

# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍAS FÍSICAS Y FORMALES

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**PROPUESTA DEL PROGRAMA DE BUENAS PRACTICAS DE  
MANUFACTURA Y GESTIÓN (BPMG) PARA LA MEJORA DE LA  
PRODUCTIVIDAD EN UNA EMPRESA DE CALZADO, AREQUIPA 2015**

Tesis presentada por el Bachiller:

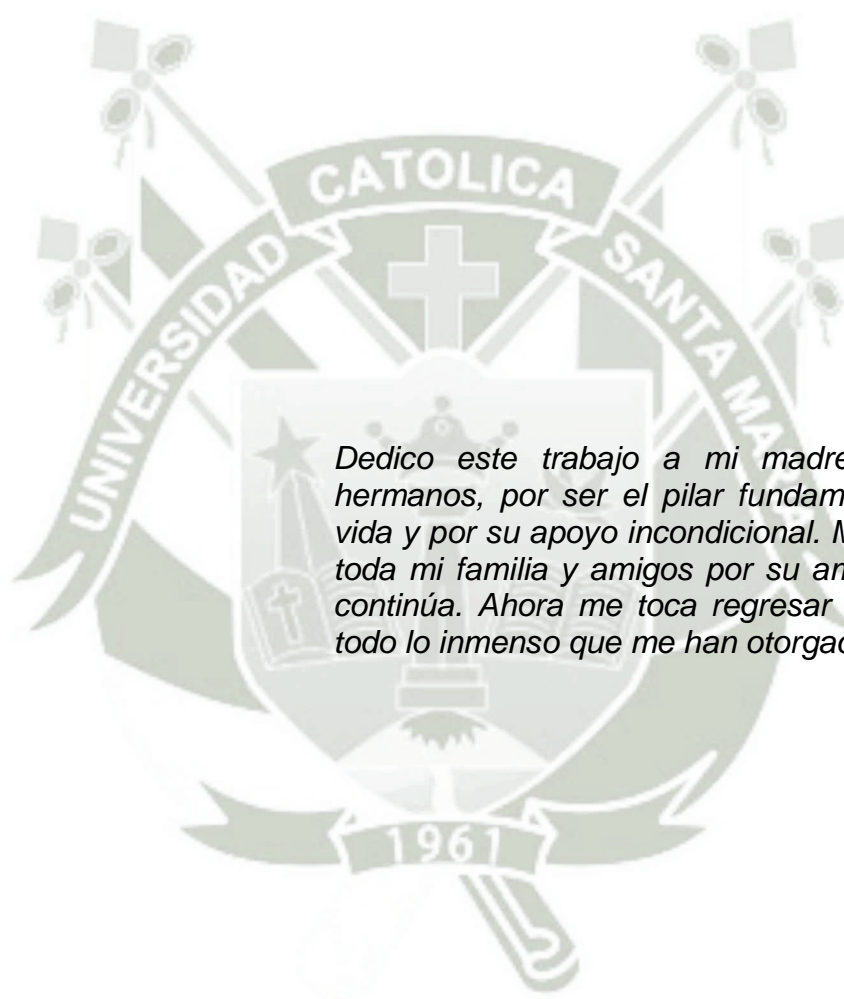
**JOSÉ GABRIEL POZO DÍAZ**

para optar el Título Profesional de:

**INGENIERA INDUSTRIAL**

**AREQUIPA – PERÚ**

**2015**



*Dedico este trabajo a mi madre, padre, y hermanos, por ser el pilar fundamental de mi vida y por su apoyo incondicional. Mil gracias a toda mi familia y amigos por su amor y ayuda continúa. Ahora me toca regresar un poco de todo lo inmenso que me han otorgado*

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL .....	III
ÍNDICE DE CUADROS.....	VI
ÍNDICE DE ESQUEMAS .....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	IX
RESUMEN.....	X
ABSTRACT .....	XI
<b>CAPÍTULO I: GENERALIDADES .....</b>	<b>1</b>
1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1.1. Identificación del problema .....	2
1.1.2. Descripción del problema.....	2
1.1.3. Campo, Área y Línea .....	3
1.1.4. Tipo de investigación .....	3
1.1.5. Interrogantes básicas.....	3
1.2. OBJETIVOS.....	4
1.2.1. Objetivo General.....	4
1.2.2. Objetivos Específicos.....	4
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.4. VARIABLES E INDICADORES .....	5
1.5. HIPÓTESIS .....	5
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
2.1. PROGRAMA .....	7
2.2. BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN .....	8
2.2.1. Empresas que pueden implementar las BPMG.....	8
2.2.2. Tiempo que lleva implementar las BPMG .....	8
2.2.3. Rol que juega la capacitación del personal .....	8

2.2.4. Las BPMG se implementan una sola vez o debe mantenerse en el tiempo.....	9
2.3. SISTEMA DE CALIDAD .....	9
2.4. PRODUCTIVIDAD.....	12
2.4.1. Características Generales.....	12
2.4.2. Desarrollo de la productividad en las empresas.....	13
2.4.3. Tipos de productividad.....	13
2.4.4. Factores que influyen en la productividad .....	14
2.4.5. Mejora de la productividad .....	14
2.5. COSTOS.....	15
2.6. VENTAS.....	16
2.7. UTILIDAD.....	16
<b>CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....</b>	<b>18</b>
3.1. LA EMPRESA .....	19
3.1.1. Reseña Histórica .....	19
3.1.2. Misión .....	19
3.1.3. Visión.....	19
3.1.4. Objetivos.....	19
3.1.5. Principios y Valores .....	20
3.1.6. Política de Calidad .....	20
3.1.7. Organización.....	21
3.1.8. Principales Clientes .....	23
3.1.9. Principales Proveedores .....	25
3.1.10 Procesos.....	26
3.1.11 Productos .....	34
3.1.12 Evolución Histórica de las Ventas.....	35
3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS SITUACIONALES .....	42

**CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL PROGRAMA DE BUENAS  
PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN (BPMG) 48**

4.1.	PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN.....	49
4.2.	DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN LA EMPRESA DE CALZADO CORPORACIÓN CRUZ EIRL .....	49
4.2.1.	Procesos de dirección .....	51
a.	Política de Calidad.....	51
b.	Planificación de objetivos de calidad .....	52
c.	Organigrama. ....	53
d.	Mapa de Procesos.....	54
e.	Layout de la planta de calzado .....	55
f.	Layout de alancen de materia prima para calzado.....	56
g.	Layout de almacén de producto terminado .....	56
h.	Actas de Reunión. ....	57
i.	Identificación de Riesgos.....	58
j.	Planes de Mejora.....	59
k.	Gestión de la Comunicación. ....	60
l.	Contratación de Personal .....	63
m.	Recursos Humanos .....	68
n.	Compras.....	72
o.	Contratos con Clientes. ....	77
p.	Proveedores .....	82
q.	Control de Documentos y Registros. ....	86
r.	Proceso de Requisitos legales.....	97
4.2.2.	Procesos operativos .....	100
a.	Acta de Gestión Comercial .....	100
b.	Almacenes.....	101
c.	Producción .....	105

d. Aseguramiento de la Calidad.....	114
e. Ventas .....	117
f. Conformes y no conformidades .....	119
g. Quejas y reclamos .....	123
4.2.3. Procesos de apoyo.....	126
a. Mantenimiento de Maquinaria.....	126
CONCLUSIONES .....	127
RECOMENDACIONES.....	128
BIBLIOGRAFÍA.....	129
ANEXOS .....	131

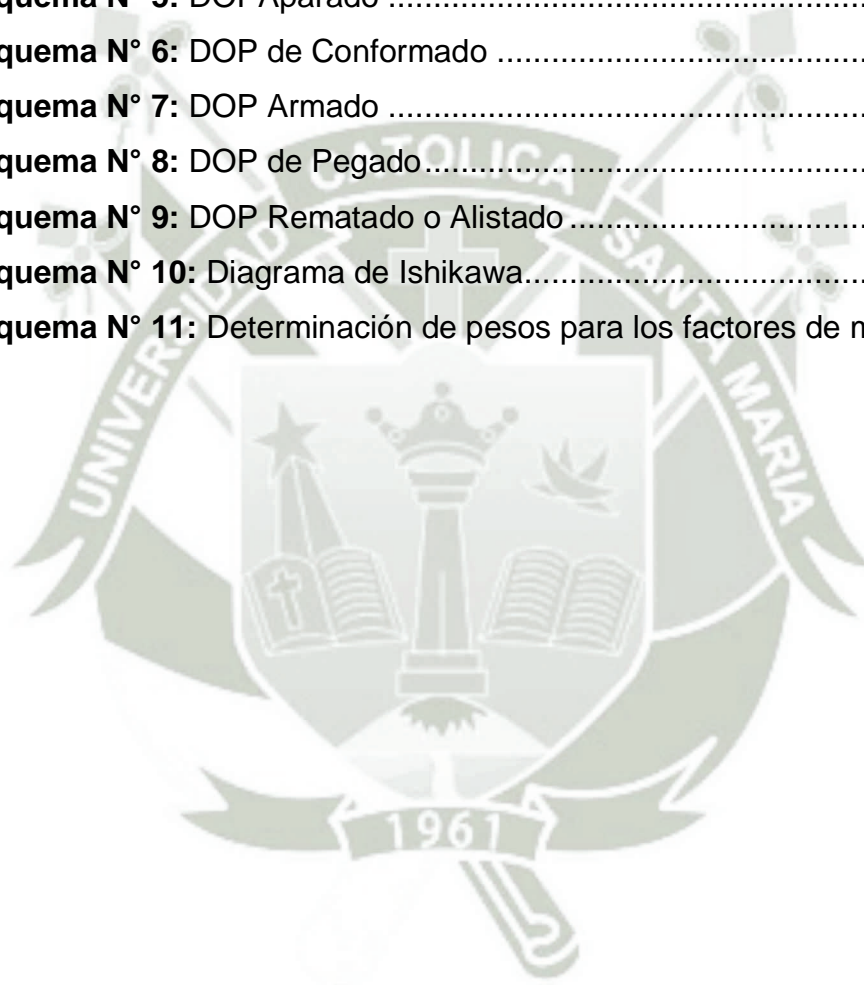


## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro N° 1:</b>	Principios y Valores .....	20
<b>Cuadro N° 2:</b>	Cuadro de Asignación de Personal.....	22
<b>Cuadro N° 3:</b>	Principales Proveedores .....	25
<b>Cuadro N° 4:</b>	Productos de Calzado .....	34
<b>Cuadro N° 5:</b>	Ventas Totales por tipo de producto (2013 – 2014) .....	35
<b>Cuadro N° 6:</b>	Auditoria Interna a Corporación Cruz de Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión .....	37
<b>Cuadro N° 7:</b>	Problemas Existentes .....	42
<b>Cuadro N° 8:</b>	Factores con nivel de importancia .....	46
<b>Cuadro N° 9:</b>	Niveles de Elaboración, Revisión y Aprobación de los Documentos del MBPMG .....	92
<b>Cuadro N° 10:</b>	Codificación de la Documentación.....	93
<b>Cuadro N° 11:</b>	Lista maestra de registros vigentes .....	95

## ÍNDICE DE ESQUEMAS

<b>Esquema N° 1:</b> Organigrama de la Empresa .....	23
<b>Esquema N° 2:</b> Mapa de Procesos del área de Calzado .....	26
<b>Esquema N° 3:</b> DOP de Corte .....	27
<b>Esquema N° 4:</b> DOP Desbastado .....	28
<b>Esquema N° 5:</b> DOP Aparado .....	29
<b>Esquema N° 6:</b> DOP de Conformado .....	30
<b>Esquema N° 7:</b> DOP Armado .....	31
<b>Esquema N° 8:</b> DOP de Pegado .....	32
<b>Esquema N° 9:</b> DOP Rematado o Alistado .....	33
<b>Esquema N° 10:</b> Diagrama de Ishikawa .....	44
<b>Esquema N° 11:</b> Determinación de pesos para los factores de mejora ...	45



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1:</b> Comparación de Ventas por tipo de producto (2013 - 2014) .....	36
<b>Gráfico N° 2:</b> Diagrama de Pareto.....	47



## INTRODUCCIÓN

La apertura de los mercados, la globalización, ha significado la evolución de nuevos competidores a los mercados y esto a su vez ha cambiado el escenario de los negocios. Debido a ello, las empresas han tenido que reformular sus negocios para enfrentar la dinámica de los mercados en mejor forma y apuntado a un resultado de excelencia.

Con las condiciones actuales de la economía que se basa en la liberación y globalización de ella, las empresas participan cada vez más activamente y desean mantener las ventas y la posición de sus productos en el mercado objetivo. De ahí a nacido la necesidad de valorar y evaluar el nivel de competitividad y de especialización de la producción. A partir del análisis general a lo largo del presente trabajo, puede tomarse llevarse a cabo la presentación de la metodología de propuesta de implementación del BPMG en una empresa de calzado.

El presente trabajo de investigación denominado “PROPUESTA DEL PROGRAMA DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN (BPMG) PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN UNA EMPRESA DE CALZADO, AREQUIPA 2015” contiene cuatro capítulos los cuales preciso a continuación:

- En el Primer Capítulo se desarrolla el Planteamiento Operacional, el cual contiene: Identificación del problema, descripción del problema, objetivos, justificación, variables e indicadores y hipótesis.
- En el Segundo Capitulo se realiza el Marco Teórico, donde se consideran los principales conceptos para el desarrollo operacional de toda la investigación.
- En el Tercer Capítulo describe el diagnostico situacional de la empresa y su desarrollo operativo.
- En el Cuarto Capítulo se encuentra la propuesta a ser aplicada.

## RESUMEN

Un Sistema de Gestión de la Calidad es un conjunto de elementos interrelacionados de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes mediante el seguimiento, medición, análisis y mejoras del proceso.

Como cualquier industria del calzado requiere que su estructura sea planificada cuidadosamente y con el personal idóneo, puesto que por ser una actividad de confección, requiere mano de obra altamente calificada y así mismo las áreas de fabricación, distribución y ventas deben ser claramente definidas.

El objetivo de la presente tesis es que la Empresa Corporación Cruz EIRL perteneciente al rubro del Calzado en la ciudad de Arequipa permita alcanzar el mejoramiento continuo y optimización en el uso de recursos para que funcionen bajo una perspectiva profesional permitiendo su crecimiento y desarrollo.

En la presente implementación a la empresa Corporación Cruz Eirl se propone información relevante sobre el aseguramiento de la calidad en la producción en cuanto a la organización y la planificación; Los cuales pueden inducir a la motivación para mejorar todos los procesos y procedimientos internos de la dicha empresa, adicionalmente brinda habilidades necesarias para encontrar soluciones o modificaciones que podría adquirir, para que se logre ser altamente competitiva en el mercado nacional, alcanzando sus objetivos de crecimiento y desarrollo. Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión (BPMG).

## ABSTRACT

A System of Quality Management is a set of interrelated of a company or organization which is administered in an orderly manner the quality of it, in the pursuit of customer satisfaction through monitoring, measurement, analysis and improvement elements process.

Like any shoe industry requires that the structure be carefully planned with the right people, as being an activity of making, it requires highly skilled and well it works the areas of manufacturing, distribution and sales must be clearly defined.

The aim of this thesis is that the company Corporation Cruz EIRL belonging to the category of footwear in the city of Arequipa possible to achieve continuous improvement and optimal use of resources to work under a professional perspective allowing their growth and development.

In this implementation Corporation Cruz Eirl relevant information on quality assurance from us about the organization, planning and understanding of the proposed cost elements; which can induce motivation to improve all internal processes and procedures of the company, additionally it offers skills to find solutions or modifications could acquire, that manages to be highly competitive in the domestic market, reaching its growth targets and desarrollo. Manual of Good Manufacturing Practices and Management (BPMG).



---

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES

---

## 1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo va a beneficiar el programa de buenas prácticas de manufactura y gestión (BPMG) para aumentar la calidad en una empresa de calzado?

### 1.1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los propósitos que con llevan a una organización a involucrarse o someterse a un proyecto destinado a implantar un Sistema de Gestión de la Calidad, conllevan a obtener una ventaja competitiva, diferenciarse de la competencia, demostrar su preocupación por la calidad, iniciar un proyecto dirigido hacia la Calidad Total, cumpliendo con la mayoría de exigencias de sus clientes.

Ahora bien, es muy importante aclarar que el tratamiento de la calidad es diferente en cada empresa u organización, y cada una de ellas o cada particular tienen un Sistema de Calidad en concreto el cual se debe ajustar a sus necesidades. Teniendo esta primicia presente, el responsable de tomar la decisión de la adopción de un Sistema de Calidad es la alta dirección de la organización, además de que debe existir por parte de los directivos un gran compromiso real para que un proyecto de tanta relevancia tenga los resultados que realmente se esperan.

En la actualidad los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad.

### 1.1.3. CAMPO, ÁREA Y LÍNEA

- a) **Campo** : Ingeniería Industrial
- b) **Área** : BPMG
- c) **Línea** : Productividad

### 1.1.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo-explicativo de acuerdo a lo siguiente:

- Es de tipo descriptivo, porque se requiere información del proceso que se analizará, con ella podremos formular las preguntas importantes para la obtención de datos que se deseen saber acerca de todo el proceso operativo de la empresa.
- Es de tipo explicativo porque busca proponer una alternativa de solución al problema de investigación.

### 1.1.5. INTERROGANTES BÁSICAS

- ¿Cuál es el diagnóstico situacional de los principales procesos de la empresa?
- ¿Cuáles son los factores críticos que se presentan dentro de los procesos de la empresa?
- ¿Cuál es la metodología para el desarrollo del programa de la herramienta de buenas prácticas de manufactura y gestión (BPMG) para la mejora de la productividad en una empresa de calzado?

## 1.2. OBJETIVOS

### 1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un programa de buenas prácticas de manufactura y gestión (BPMG) para la mejora de la calidad en una empresa de calzado.

### 1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional entorno a los principales procesos desarrollados dentro de la empresa.
- Identificar cada uno de los procesos críticos presentados en los procesos operativos y realizar un análisis dentro de la empresa.
- Presentar la metodología con los requisitos que enmarcan la herramienta de buenas prácticas de manufactura y gestión (BPMG) para la mejora de la productividad en una empresa de calzado.

## 1.3. JUSTIFICACIÓN

### 1.3.1. POR SU RELEVANCIA:

Las empresas en lo general están preocupadas por la mejora y optimización de sus procesos a fin de elevar su productividad.

Muchas instituciones han encontrado en las normas de Sistemas de Gestión de Calidad el instrumento adecuado y eficaz para el logro de sus objetivos.

La empresa al implementar un Sistema de Gestión encuentra ventajas competitivas en el mercado, expresado en un aumento de ingresos y de participación de mercado, un mejoramiento de la

organización interna, lograda a través de una comunicación más fluida, con responsabilidades y objetivos establecidos.

Adicionalmente la empresa encuentra beneficios en la productividad la cual se alcanza tras la evaluación inicial y la consiguiente mejora de los procesos que se producen durante su implementación, así como también de la mejora en la capacitación y calificación de los empleados. Al disponer de mejor documentación o de un control de los procesos, es posible alcanzar una estabilidad en el desempeño, reducir la cantidad de desperdicio y evitar la repetición del trabajo.

#### 1.4. VARIABLES E INDICADORES

Tipo	Variables	Indicadores
Independiente	PROGRAMA DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN	Procesos Costos Normativa Documentación Estrategias
Dependiente	Mejora de la Productividad	Producto Procesos Tiempo

#### 1.5. HIPÓTESIS

Dado que se desarrolle el programa de buenas prácticas de manufactura y gestión (BPMG), es probable que se obtenga la mejora de la calidad en una empresa de calzado



---

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

---

## 2.1. PROGRAMA

Es una estructura para obtener objetivos más específicos que los del plan y por lo tanto tiene mayor precisión de las acciones y de los recursos para su realización.

Es aquella que agrupa los gastos según los programas a realizar y las actividades concretas que deben cumplirse para ejecutar los programas. Su objetivo es vincular los gastos con los resultados que se espera lograr, expresados en unidades físicas<sup>1</sup>

Un Programa es todo conjunto de proyectos que guardan un lineamiento base común a todos ellos, y cuyos objetivos están alineados con el objetivo central que persigue la Organización a cargo del mismo.<sup>2</sup>

- a) Políticas: Son alineamientos de carácter general.
- b) Objetivos: Son los que constituyen la parte medular del programa por que representa lo que se desea alcanzar en su realización.
- c) Estrategias. Referidas al arte de la conducción de las operaciones y que permiten alcanzar las metas programadas.
- d) Actividades por objetivos métodos y calendario. Se refiere a actividades que hay que desarrollar para cada uno de los objetivos inmediatos.
- e) Organización. Sistema de actividades conscientemente coordinadas.
- f) Financiamiento: Mecanismo que permite a los agentes económicos el intercambio de actividades.
- g) Información: Se refiere a los informes que debe rendir cada uno de los elementos.
- h) Supervisión: Vigilar las acciones de alguna persona o detalle.
- i) Evaluación: Proceso que revisa alguna actividad.

---

<sup>1</sup> American Planing Asociation. Desarrollo del programa. Primera edición. APA planing. EEUU. 2012

<sup>2</sup> Jerí, C. Gestión de proyectos de inversión pública. Primera edición. Perú. 2007.

## 2.2. BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN<sup>3</sup>

Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión (BPMG) son un conjunto de instrucciones o procedimientos operacionales, que tienen que ver con la prevención y la organización de los procesos productivos en las empresas, con la finalidad de generar productos y/o servicios de calidad para sus clientes.

### **BENEFICIOS DE LAS BPMG?**

- Una marca que reconozca la calidad y el servicio.
- Competitividad en un mercado global.
- Diferenciación frente a los competidores.
- Un símbolo de calidad para una mejor negociación.
- Preparación para la mejora continúa.

#### **2.2.1. Empresas que pueden implementar las BPMG**

El sistema puede ser implementado por empresas de todos los tamaños e independientemente del tipo de sector al que pertenezca.

#### **2.2.2. Tiempo que lleva implementar las BPMG**

Es variable. Está en función de cada empresa y su nivel de madurez. Sin embargo se estima un mínimo de ocho meses.

#### **2.2.3. Rol que juega la capacitación del personal**

Es muy importante, para el éxito de un programa como este, no solo la capacitación de los colaboradores de la empresa sino también involucrarlos en la implementación de mejoras de modo que se sientan comprometidos a lo largo de todo el proceso.

---

<sup>3</sup> CreceMype. Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión. CTB Perú – Agencia Belga de Desarrollo. 2014. <http://www.crecemype.pe/portal/index.php/que-son-las-bpmg>

#### **2.2.4. Las BPMG se implementan una sola vez o debe mantenerse en el tiempo**

CRECE CON CALIDAD prepara a las empresas para que luego de implementar las BPMG, y obtener la certificación de SGS, puedan darle continuidad a través de la planificación de las tareas de mantenimiento y mejora continua.

### **2.3. SISTEMA DE CALIDAD**

Un Sistema de Calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.<sup>4</sup>

En otras palabras, un Sistema de Gestión de la Calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.<sup>5</sup>

Este sistema comprende la estructura organizacional, conjuntamente con la planificación, los procesos, los recursos, los documentos que necesitamos para alcanzar los objetivos de la organización

Un Sistema de Gestión de la Calidad no es sólo para las grandes empresas, puede ser manejado para todo tipo de negocio y en todos los aspectos de la gestión así como mercadeo, en las actividades de ventas y

---

<sup>4</sup> Feigenbaum, A. Definición del Sistema de Gestión de Calidad. Control de la Calidad Total. EEUU. 1991. Tercera Edición. pág 78

<sup>5</sup> R, Mateo. Sistemas de Gestión de la Calidad: Un camino hacia la satisfacción del cliente. Rep Dominicana. 2012

gestión financiera. Sin embargo, es decisión de cada organización, el alcance del SGC<sup>6</sup> y que procesos incorpora.

### a) Implementación

Para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, una organización debe de tomar en cuenta la siguiente estructura:

- Estrategias: Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del cliente. Estas políticas y objetivos deben de estar alineados a los resultados que la organización desee obtener.
- Procesos: Se deben de determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.
- Recursos: Definir asignaciones claras del personal, Equipo y/o maquinarias necesarias para la producción o prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso necesario para apoyar las actividades de la calidad.
- Estructura Organizacional: Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación dentro de la organización.
- Documentos: Establecer los procedimientos documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la organización<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

<sup>7</sup> Feigembaun, A. Key Systems Activities for Total Quality Control. Total Quality Control. EEUU. 1991. pág. 94

Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad, que dependiendo del giro de la organización, es el que se va a emplear. Todos los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental **llamado ISO**, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización).<sup>8</sup>

La familia de normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces.

## 2.4. PRODUCTIVIDAD<sup>9</sup>

La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

### 2.4.1. Características Generales

La productividad evalúa la capacidad de un sistema para elaborar los productos que son requeridos y a la vez el grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir, el valor agregado. Una mayor productividad utilizando los mismos recursos o produciendo los mismos bienes o servicios resulta en una mayor rentabilidad para la empresa. Por ello, el Sistema de gestión de la calidad de la empresa trata de aumentar la productividad. La productividad tiene una relación directa con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad y gracias a este sistema de

---

<sup>8</sup> Ortiz, H. Sistema de Gestión de la Calidad. Sistemas y calidad total. Primera edición. México. 2011

<sup>9</sup> Schroeder, R. Administración de Operaciones. Segunda Edición. McGraw Hill. España. 2010.

calidad se puede prevenir los defectos de calidad del producto y así mejorar los estándares de calidad de la empresa sin que lleguen al usuario final. La productividad va en relación con los estándares de producción. Si se mejoran estos estándares, entonces hay un ahorro de recursos que se reflejan en el aumento de la utilidad.

#### **2.4.2. Desarrollo de la productividad en las empresas**

El término de productividad global es un concepto que se utiliza en las grandes empresas y organizaciones para contribuir a la mejora de la productividad mediante el estudio y discusión de los factores determinantes de la productividad y de los elementos que intervienen en la misma. El desarrollo de la productividad implica:

- Estudio de los ciclos y cargas de trabajo, así como su distribución.
- Conjugación productividad- calidad.
- Alternativas de los apoyos de la producción a fin de mejorar la eficiencia.
- Estudio de la falta de eficiencia tanto proveniente de los paros técnicos como de los rechazos.
- Estudio de los materiales y obra en curso.
- Asesoramiento y participación.



---

## CAPÍTULO III

# DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

---



### 3.1. LA EMPRESA

#### 3.1.1. Reseña Histórica

Corporación Cruz E.I.R.L. una empresa dedicada a la fabricación de zapatos en Paucarpata, responsable de grandes marcas del mercado como Caucho Cruz y Calzado Albercini. Atendemos todo el mercado arequipeño y nos proyectamos también a nivel internacional.

Fundados el 30 de junio de 2008, nos enorgullece contar el mejor personal y los materiales más selectos. Estas ventajas, sin dudas, nos permiten ofrecer un producto único, reconocido por nuestros proveedores y miles de clientes.

Tan igual como las tradiciones arequipeñas nunca mueren, en nuestros productos la búsqueda del *confort* y la elegancia al caminar no tienen fin. Nuestra filosofía máxima es buscar la satisfacción plena de nuestros clientes. Cada zapato que fabricamos está orientado a alcanzar esa meta

#### 3.1.2. Misión

Somos una empresa dedicada a la fabricación y distribución de calzado a nivel regional y nacional, privilegiando la comodidad del consumidor, brindándole calidad en el producto a un precio accesible.

#### 3.1.3. Visión

Ser una empresa líder en la fabricación y distribución de calzado en la Región Arequipa, brindando a los clientes un producto excelente en calidad y precio.

#### 3.1.4. Objetivos

- Contar con el respaldo de un sistema de gestión de la calidad que mejore el flujo de la información y ordenamiento de la empresa.

- Ser la empresa número uno en el País en el diseño y fabricación de calzado para varón, respetando los estándares internacionales de calidad.
- Estar a la vanguardia de la tecnología e innovar constantemente.
- Capacitar a nuestros colaboradores constantemente para que ejecute sus funciones con calidad.

### 3.1.5. Principios y Valores

**Cuadro N° 1: Principios y Valores**

Principios	Valores
1) Lealtad	1) Compañerismo
2) Responsabilidad	2) Humildad
3) Respeto	3) Tolerancia
4) Honradez	4) Comprensión
5) Honestidad	
6) Unión	
7) Ética	

**Fuente: La Empresa**

### 3.1.6. Política de Calidad

Corporación Cruz E.I.R.L es una empresa dedicada al diseño y fabricación de calzado con materiales de gran calidad; a la vez contamos con colaboradores altamente capacitados, siempre muy comprometidos en satisfacer las necesidades de un mercado muy exigente teniendo como resultado un producto de gran calidad y elegancia, bajo un esquema de mejora continua basadas en el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura y gestión.

### 3.1.7. Organización

#### 3.1.7.1. Descripción de áreas funcionales

- a. Gerencia:** La Gerencia es la responsable de la administración, planificación, dirección, ejecución y control de ventas; establece la misión, metas y objetivos de la empresa; además es el área encargada junto con el área de administración de elaborar y analizar los presupuestos de acuerdo a los requerimientos del cliente. Aprueba las compras planificadas por el área de producción, interviene en asuntos relacionados con el personal, como contratación, sanciones, ceses, renuncias y despidos.
- b. Administración:** Es el área encargada de la selección, y contratación del personal tanto fijo como por temporadas; charlas de inducción y capacitación al personal; gestiona cursos y/o capacitaciones con instituciones capacitadoras; mantiene la base de datos del personal actualizada; lleva el control del personal en cuanto a asistencia, permiso y elaboración de las planillas; tiene a su cargo llevar la documentación presentación y seguimiento de las valorizaciones y facturas de los servicios brindados por la empresa.
- c. Operaciones:** Tiene a su cargo producir los requerimientos del cliente, elabora y remite documentación a administración y ventas; planifica la compra de materiales, en coordinación con Gerencia deciden la forma, cantidad, de quien y cuando sobre la compra de materiales; tiene bajo responsabilidad los registros, archivos y documentos relacionados al sistema de producción.
- d. Almacén:** Se encarga de programar el traslado de materiales a producción, controla el consumo de materiales en planta y almacén; proporciona los materiales necesarios al personal para la ejecución de su trabajo.

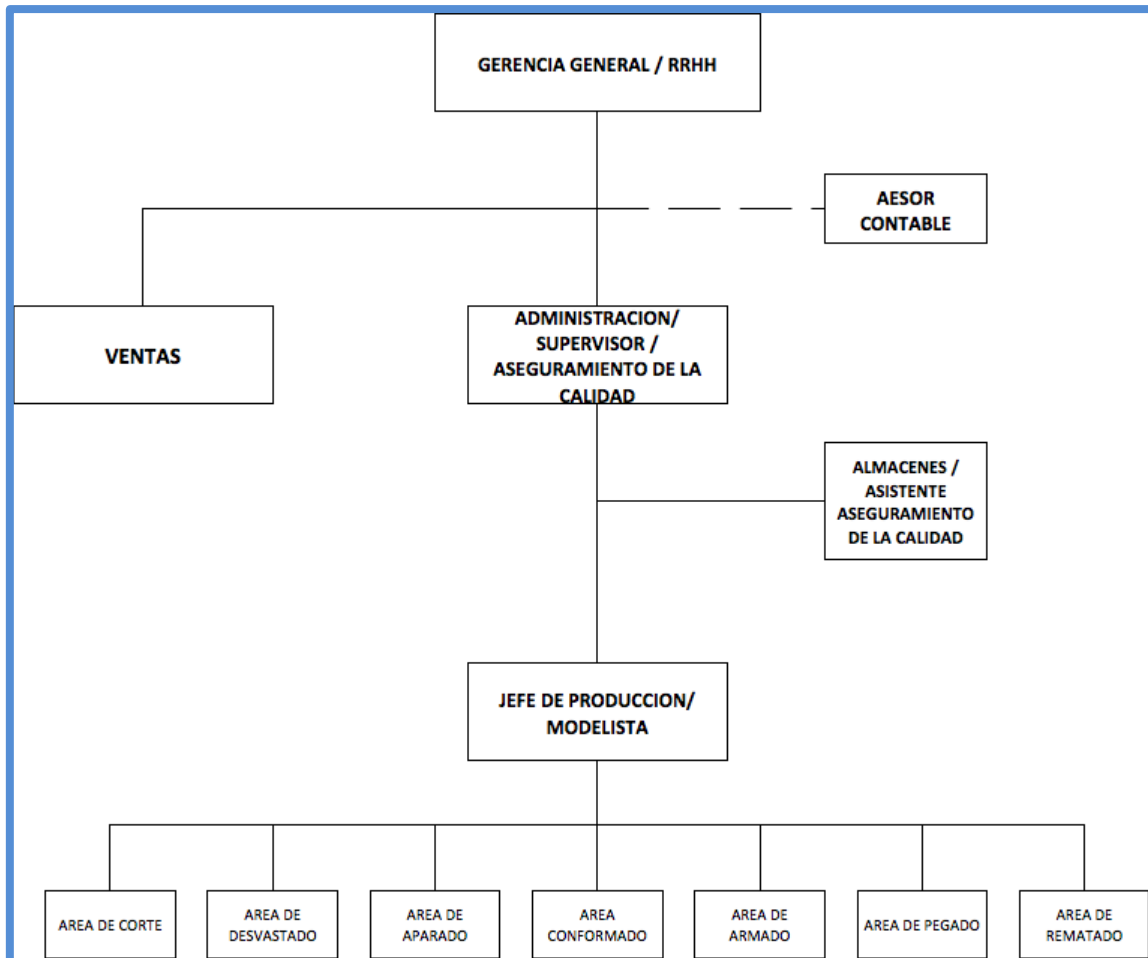
### 3.1.7.2. Organigrama

**Cuadro N° 2: Cuadro de Asignación de Personal**

AREA	CARGO	CANTIDAD	CONDICION LABORAL
GERENCIA GENERAL	GERENTE	1	PLANILLA
ASESOR CONTABLE	CONTADOR	1	CONTRATO
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	SUPERVISOR / ADMINISTRADOR	2	PLANILLA
JEFE DE PRODUCCION	SUPERVISOR DE PRODUCCION	1	PLANILLA
ALMACENES	ALMACENERO	1	PLANILLA
CORTADO	CORTADORES	3	DESTAJO
DESVASTADO	DESVASTADOR	1	DESTAJO
SUPERVISOR DE APARADO Y ARMADO	SUPERVISOR	1	PLANILLA
APARADO	APARADORES	6	DESTAJO
CONFORMADO	CONFORMADOR	2	DESTAJO
ARMADO	ARMADOR	1	DESTAJO
PEGADO	PEGADORES	2	DESTAJO
REMATADO	REMATADOR	2	DESTAJO
TOTAL	24		

**Fuente: La Empresa – Elaboración: Propia**

### Esquema N° 1: Organigrama de la Empresa



Fuente: La Empresa

Elaboración: Propia

#### 3.1.8. Principales Clientes

- **COMERCIAL LEVERAGE. EIRL RUC 20545921759.-** Empresa dedicada a la comercialización de ropa y calzado en todas las líneas ubicado en la capital del país Lima.
- **D. LÓPEZ RUC 10436204022** Empresa dedicada a la venta y distribución de calzado en la ciudad de Huancayo.

- **IMPORT Y EXPORT CALZASUR DIMARS. RUC 20455175276** empresa dedicada a la importación y exportación de calzado a los países de Chile , Bolivia y Brasil
- **CALZADO NICKFOR.- RUC 10422287171:** Empresa dedicada a la fabricación, venta y exportación de calzado al país de Bolivia y Chile.
- **CALZADO AREOS RUC 10294870909.** Empresa dedicada a la fabricación y venta de calzado en las ciudades de Puno y Cuzco
- **CALZADO TIENZ RUC 10239104024.** Empresa dedicada a la fabricación y venta de calzado en las ciudad de Cuzco
- **COMERCIAL BERNEDO RUC 10294870909.** Empresa dedicada a la comercialización de calzado con gran cantidad de tiendas en todo el centro de la ciudad de Arequipa
- **CREACIONES ALPAZA EIRL RUC 20498633651.** Empresa dedicada a la venta y fabricación de calzado en la línea masculina y ubicado en la ciudad de Arequipa
- **JA DAMIAN CONDORI EIRL RUC 20455020825.** Empresa de fabricación y venta de calzado en el centro de la ciudad de Arequipa.
- **CALZADO BRITWAY RUC 10296470614** Empresa de fabricación y venta de calzado en el centro de la ciudad de Arequipa.

### 3.1.9. Principales Proveedores

**Cuadro N° 3: Principales Proveedores**

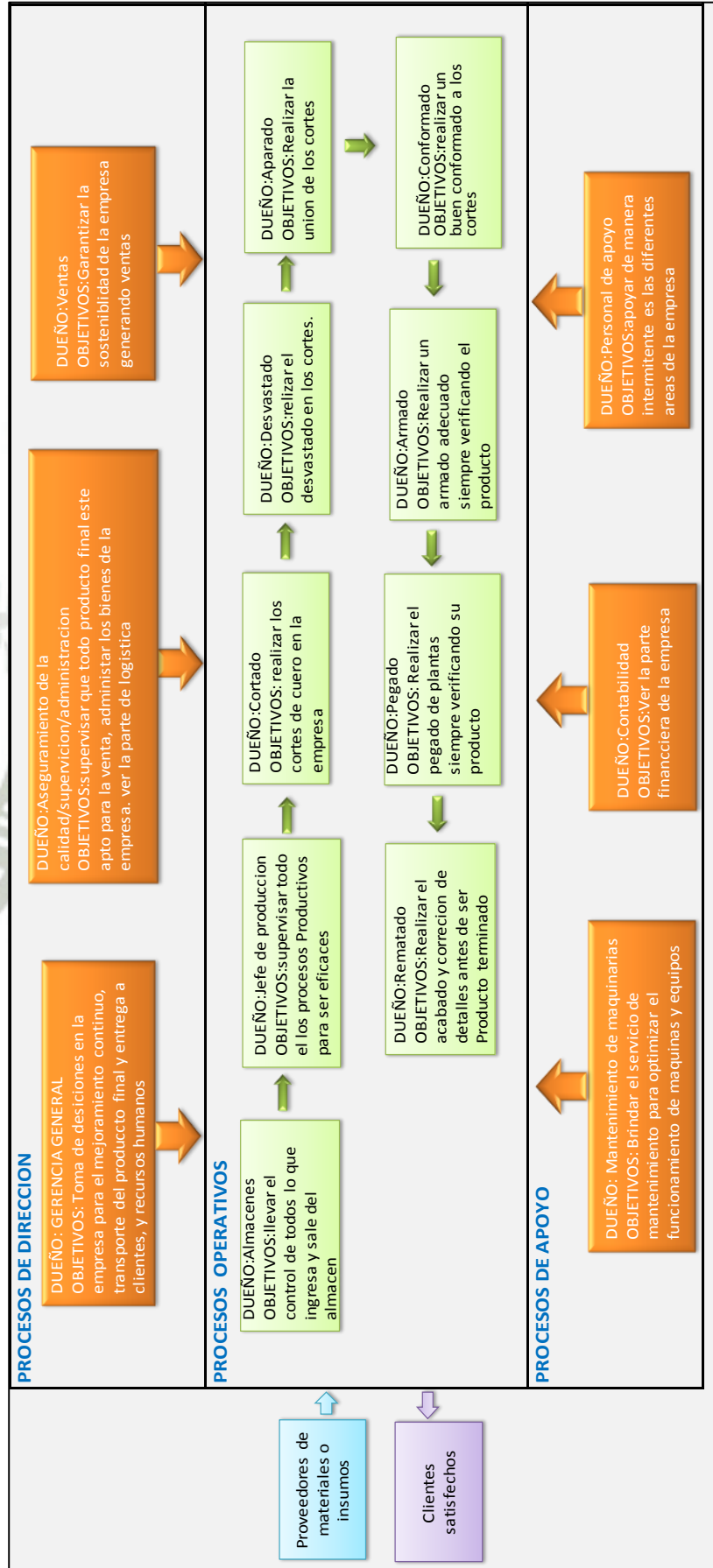
RAZÓN SOCIAL DEL PROVEEDOR	SERVICIO	PRODUCTO
COMERCIAL CONTE SAC	VENTA	QUIMICOS Y CAUCHOS
CUEROS AUSTRAL	VENTA	CUEROS
CURTIEMBRE ANDIA	VENTA	CUEROS
CURTIEMBRE TANNERY LATINA	VENTA	CUEROS
ULTIMA ESPERANZA	VENTA	PASADORES
COMERCIAL RIOS	VENTA	HILOS
ARTECOLA	VENTA	PEGAMENTOS
SUPER CAL	VENTA	PEGAMENTOS
CORPORACION CRUZ	ABASTECEDOR	PLANTAS O SUELAS
GRUPO SANDDER	VENTA	PLANTAS O SUELAS
COMERCIAL KIVA	VENTA	FORROS SINTETIOS Y PLANTILLAS
CASMAC	VENTA	MAQUINARIAS
MASTER	VENTA	MAQUINARIA
WORK GROUP - MACHINNE	VENTA	MAQUINARIA

**Fuente: La Empresa**

**Elaboración: Propia**

3.1.10. Procesos

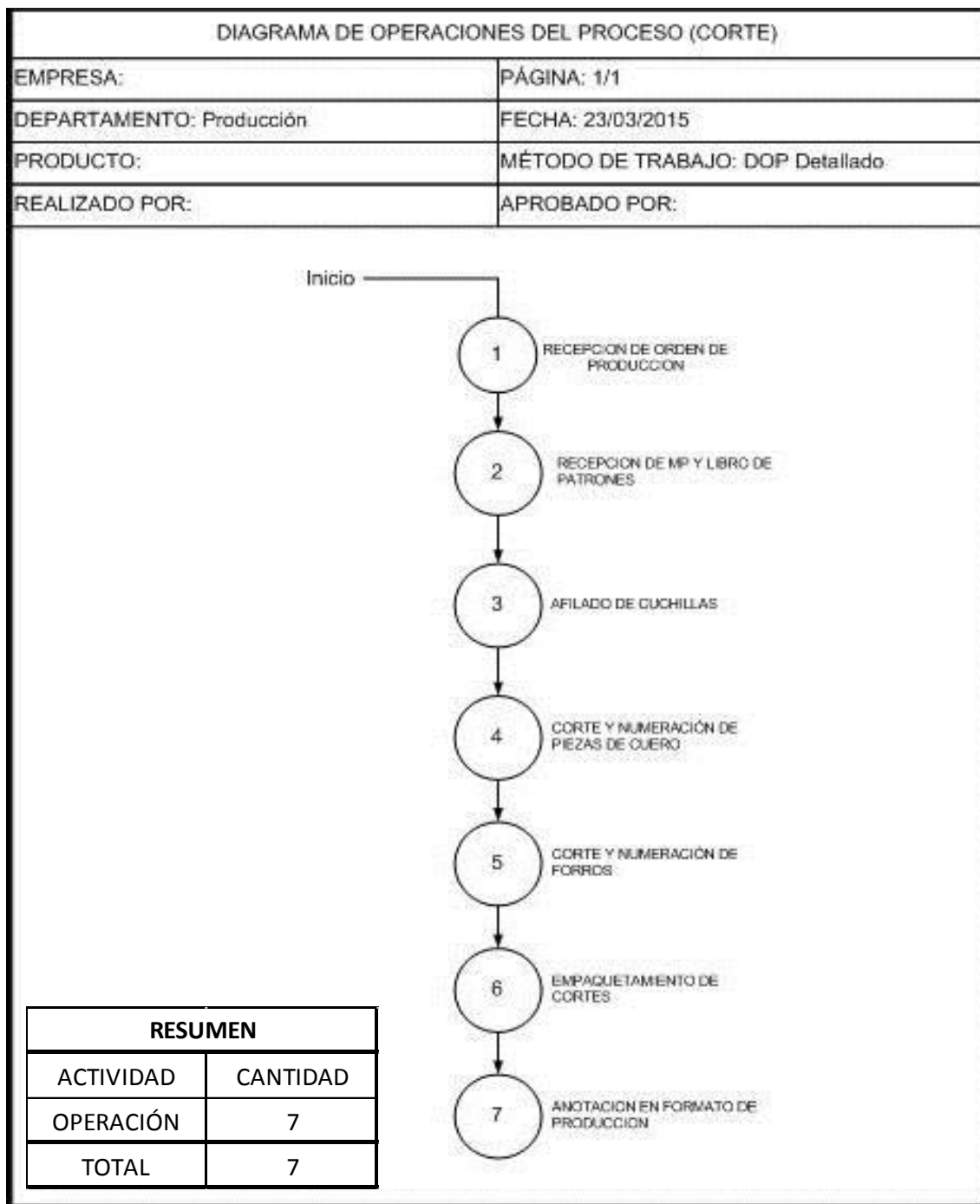
Esquema N° 2: Mapa de Procesos del área de Calzado



Fuente: Elaboración Propia

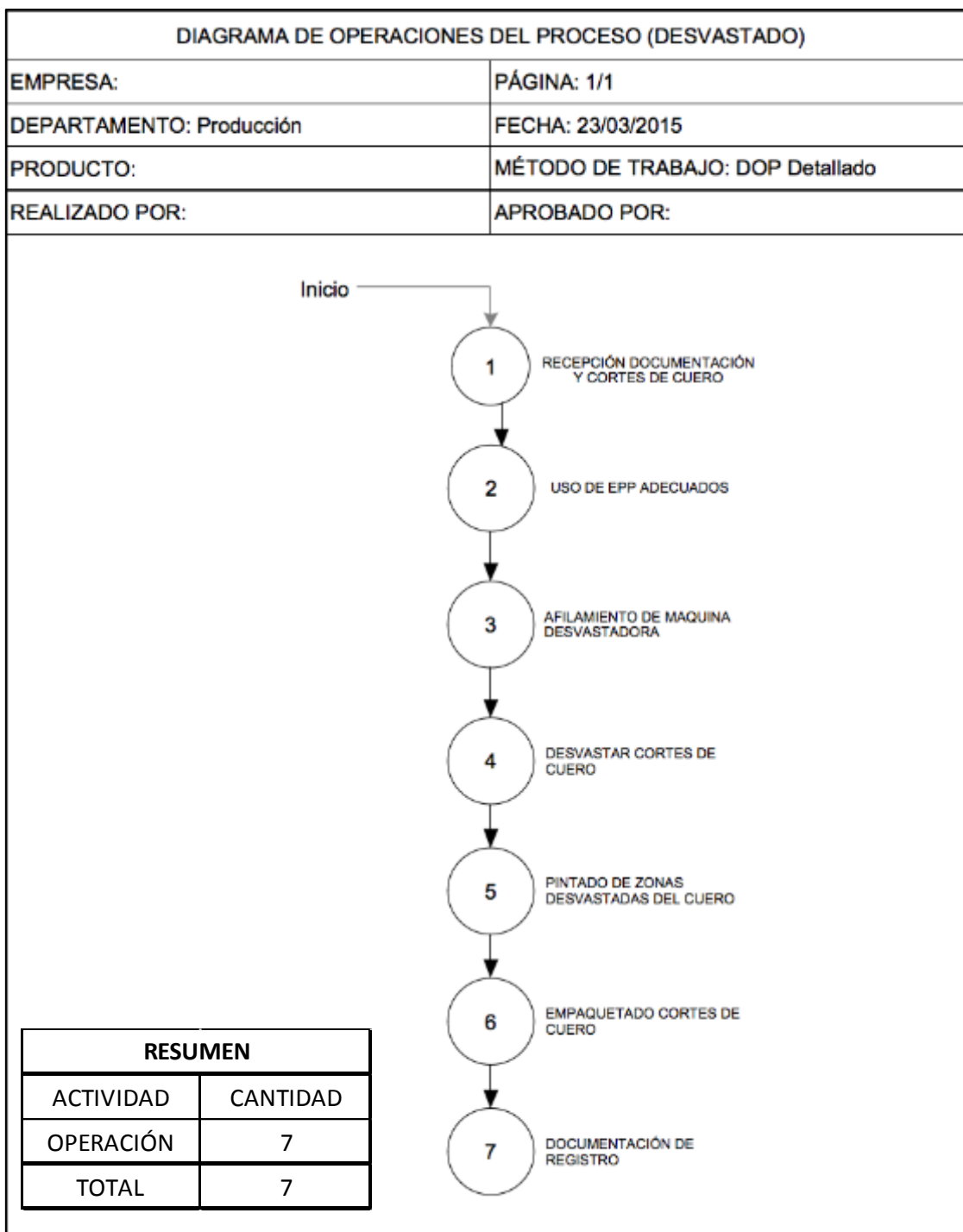
## Diagramas DOP de los Procesos Operativos

### Esquema N° 3: DOP de Corte



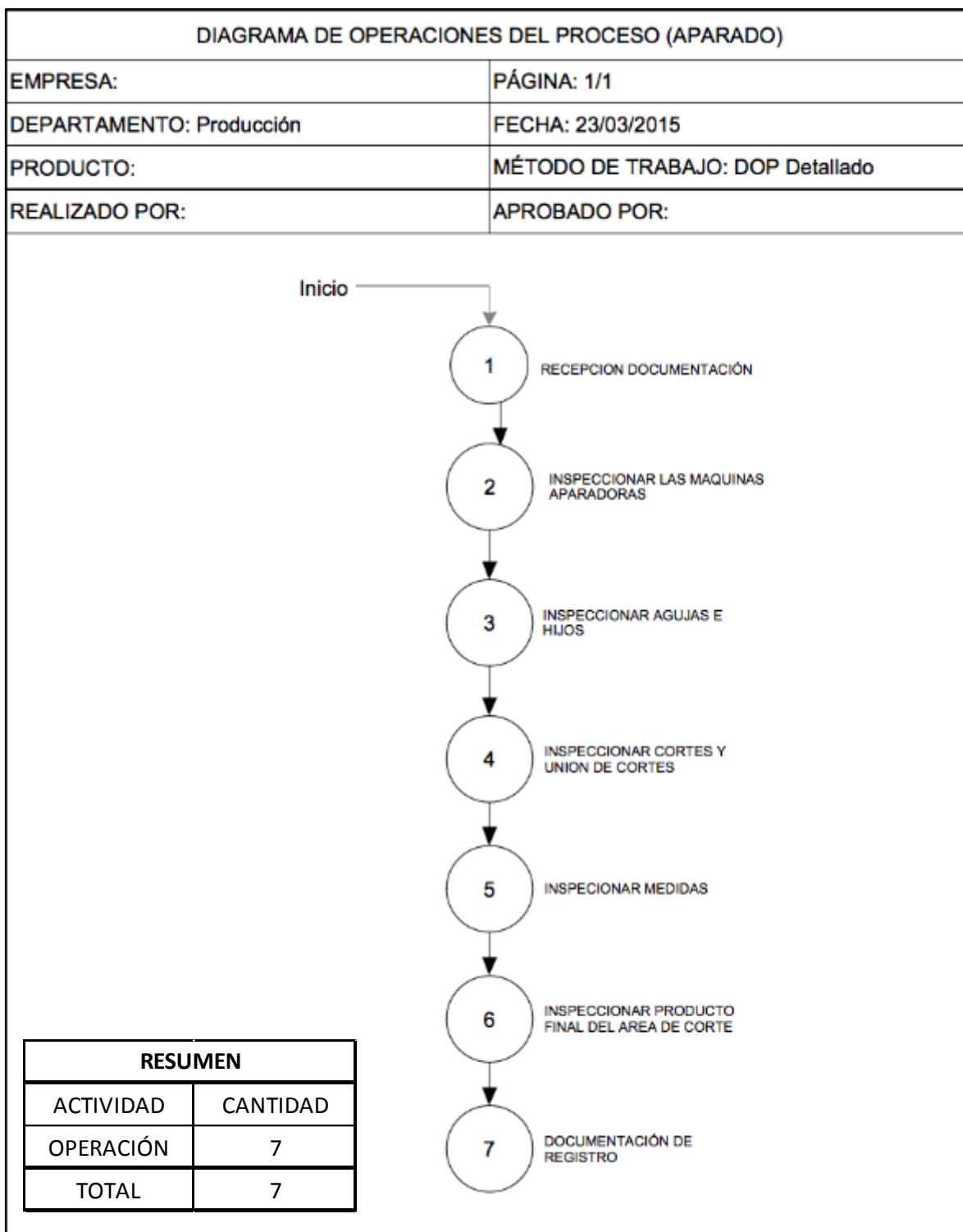
Fuente: Elaboración Propia

### Esquema N° 4: DOP de Desvastado



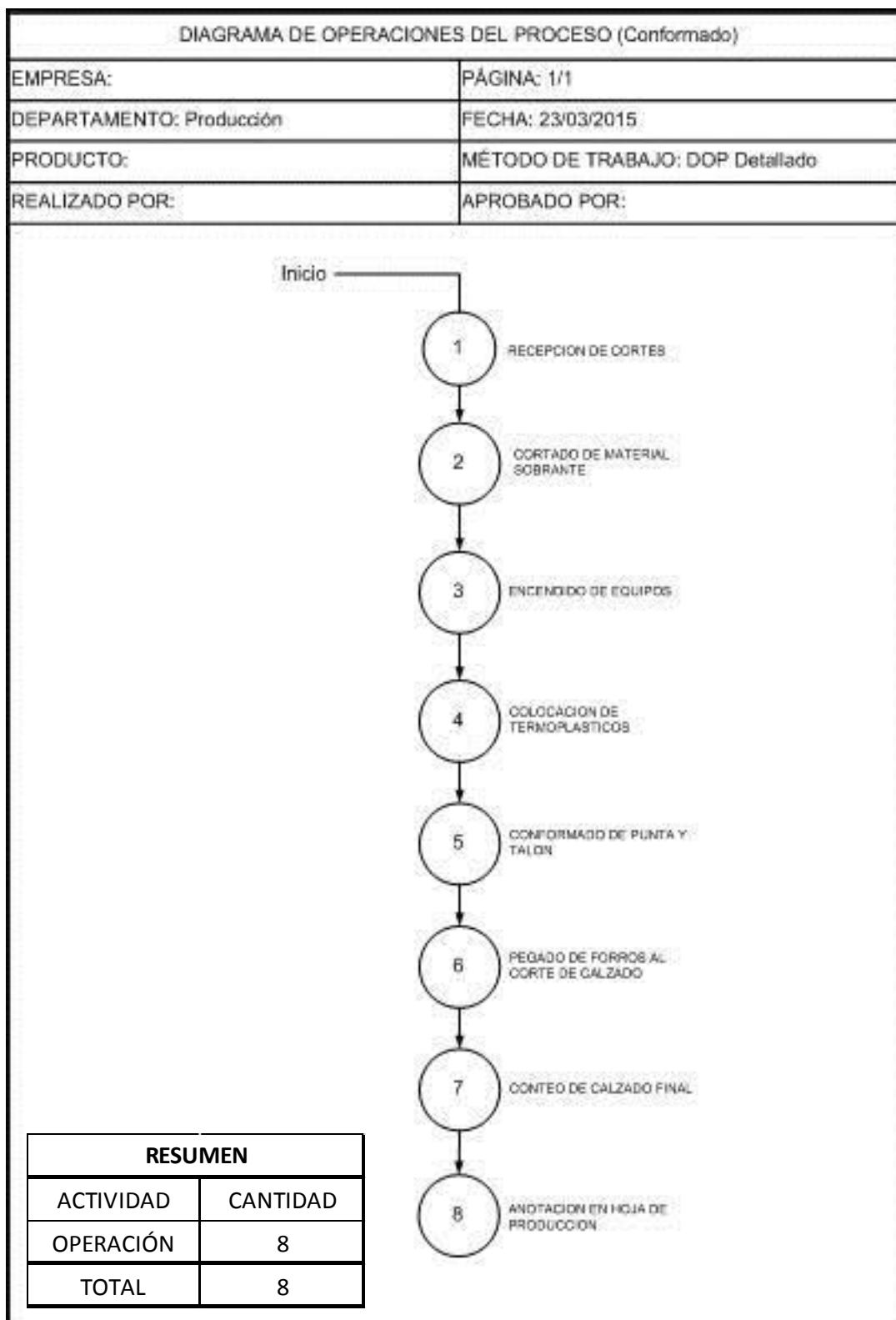
Fuente: Elaboración Propia

### Esquema N° 5: DOP de Aparado



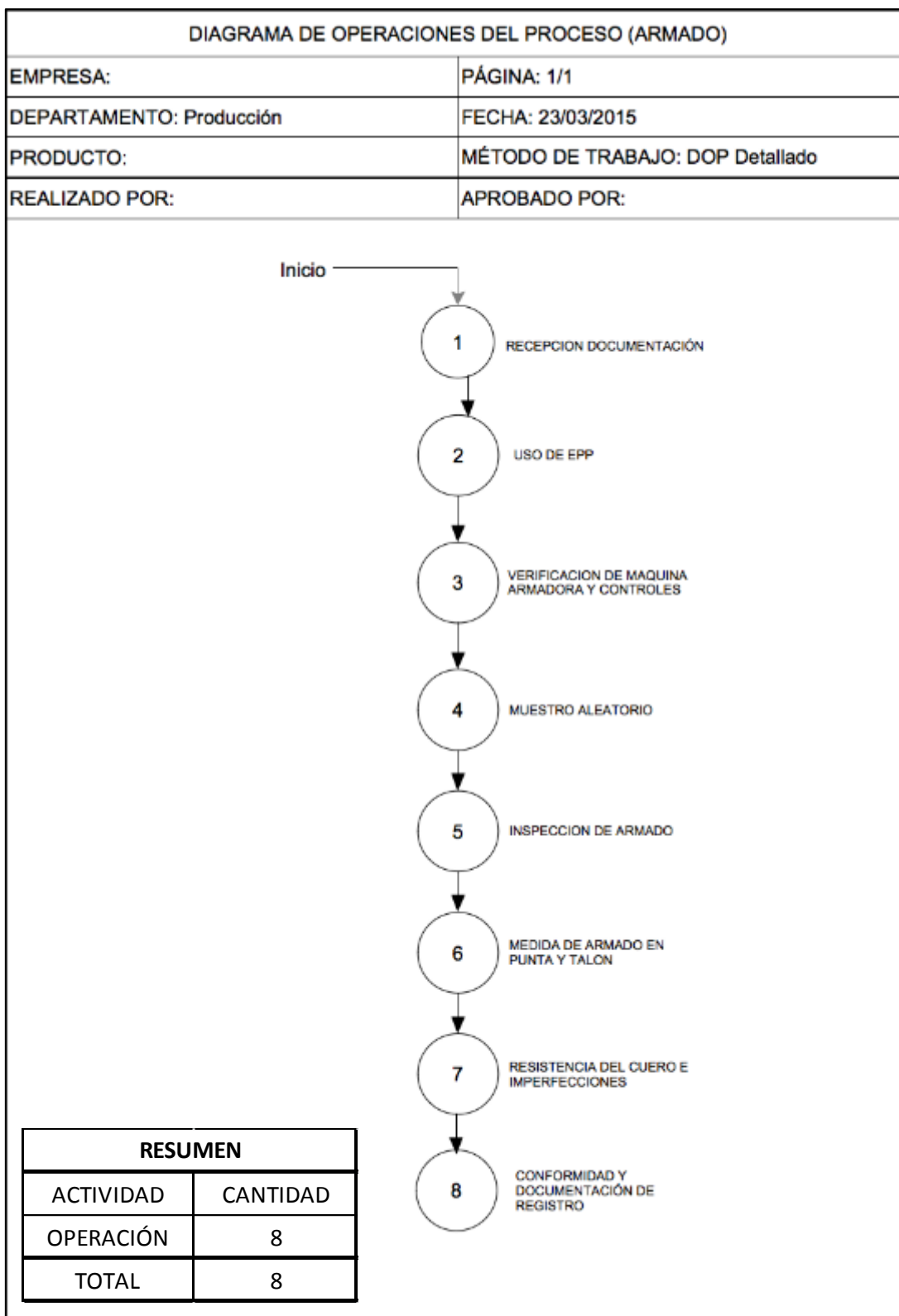
Fuente: Elaboración Propia

**Esquema N° 6: DOP de Conformado**



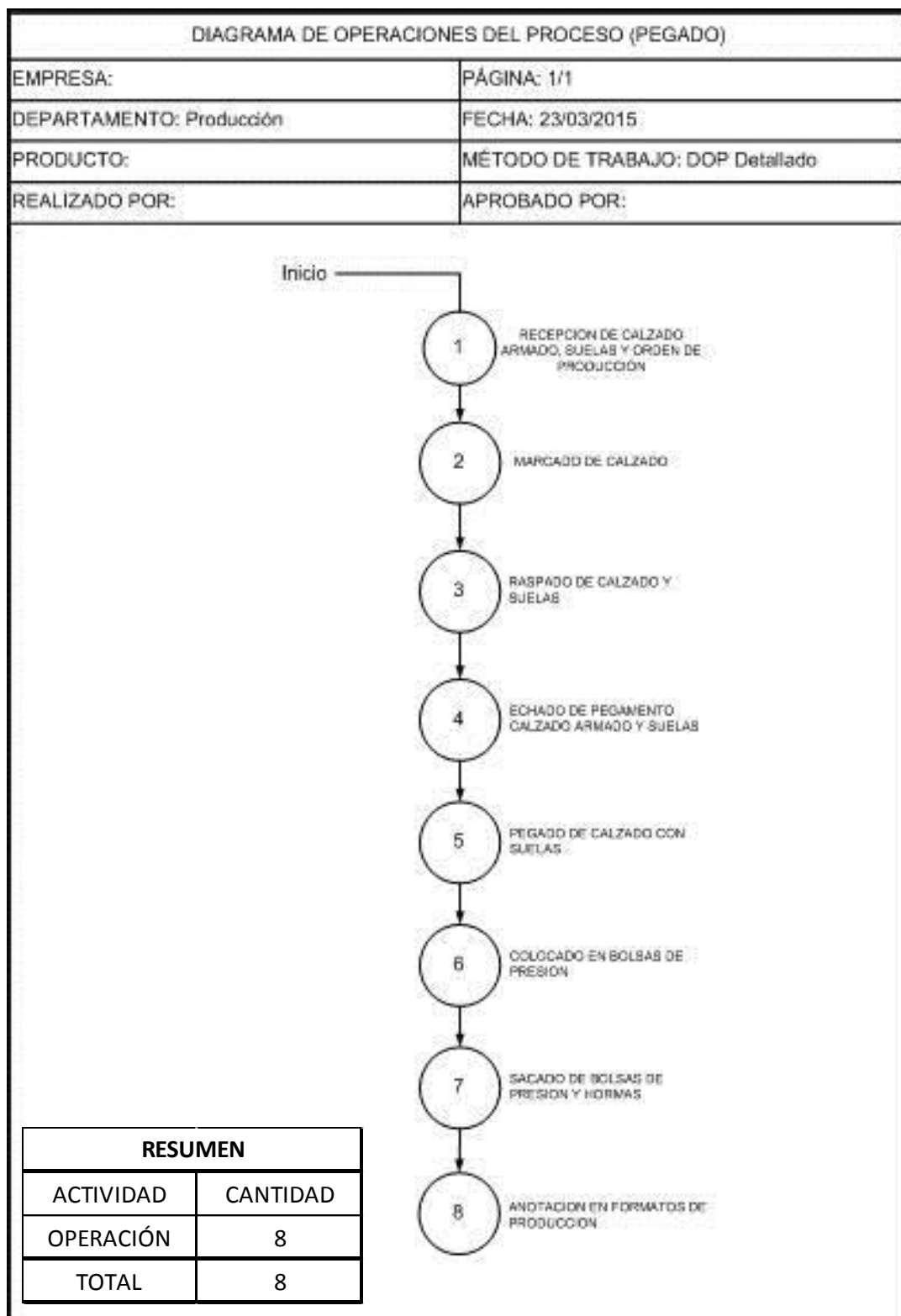
**Fuente: Elaboración Propia**

### Esquema N° 7: DOP de Armado



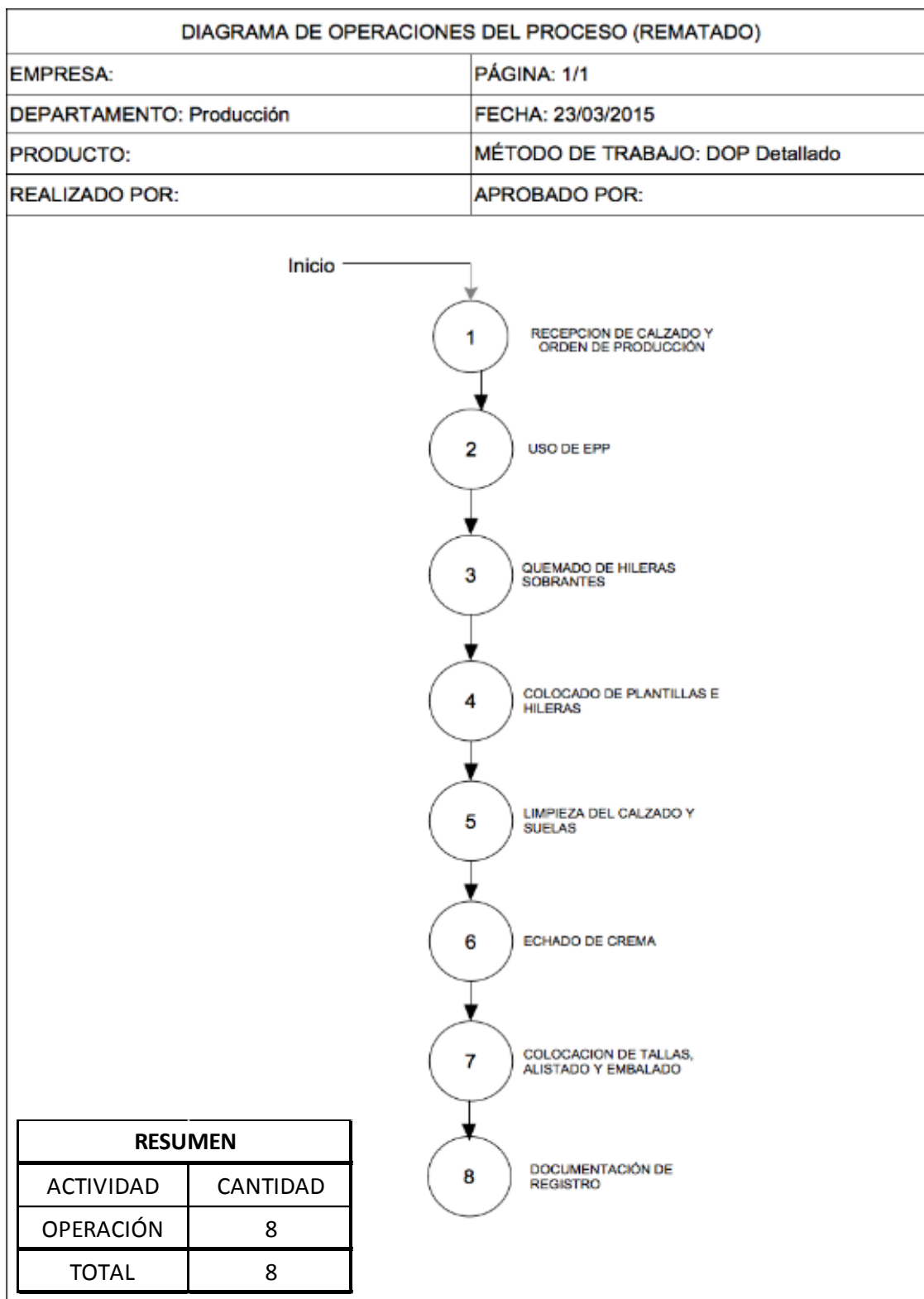
Fuente: Elaboración Propia

### Esquema N° 8: DOP de Pegado



Fuente: Elaboración Propia

**Esquema N° 9: DOP de Rematado o Alistado**



**Fuente: Elaboración Propia**

### 3.1.11. Productos

**Cuadro N° 4: Productos de Calzado**

<b>LINEA DE CALZADO</b>	<b>PRODUCTOS</b>	<b>TALLAS</b>
LINEA NIÑOS UNISEX	CALZADO VANS	27/32
	CALZADO RETRO	27/32
	CALZADO URBANO	27/32
	CALZADO ESCOLAR	27/32
LINEA JUVENIL VARON	CALZADO VANS	34/38
	CALZADO SKATE	34/38
	CALZADO LIBERT	34/38
	CALZADO URBAN	34/38
	CALZADO RETRO	34/38
	CALZADO ESCOLAR	34/38
	CALZADO SANDALIAS	34/38
LINEA JUVENIL DAMA	CALZADO VANS	34/38
	CALZADO LIBERT	34/38
	CALZADO SANDALIA	34/38
	CALZADO TACON	34/38
	CALZADO ESCOLAR	34/38
LINEA ADULTO VARON	CALZADO SKATE	38/42
	CALZADO LACOS	38/42
	CALZADO RETRO	38/42
	CALZADO URBANO	38/42
	CALZADO CASUAL	38/42
	CALZADO DE VESTIR	38/42
	CALZADO ESCOLAR	38/42

**Fuente: La Empresa**  
**Elaboración: Propia**

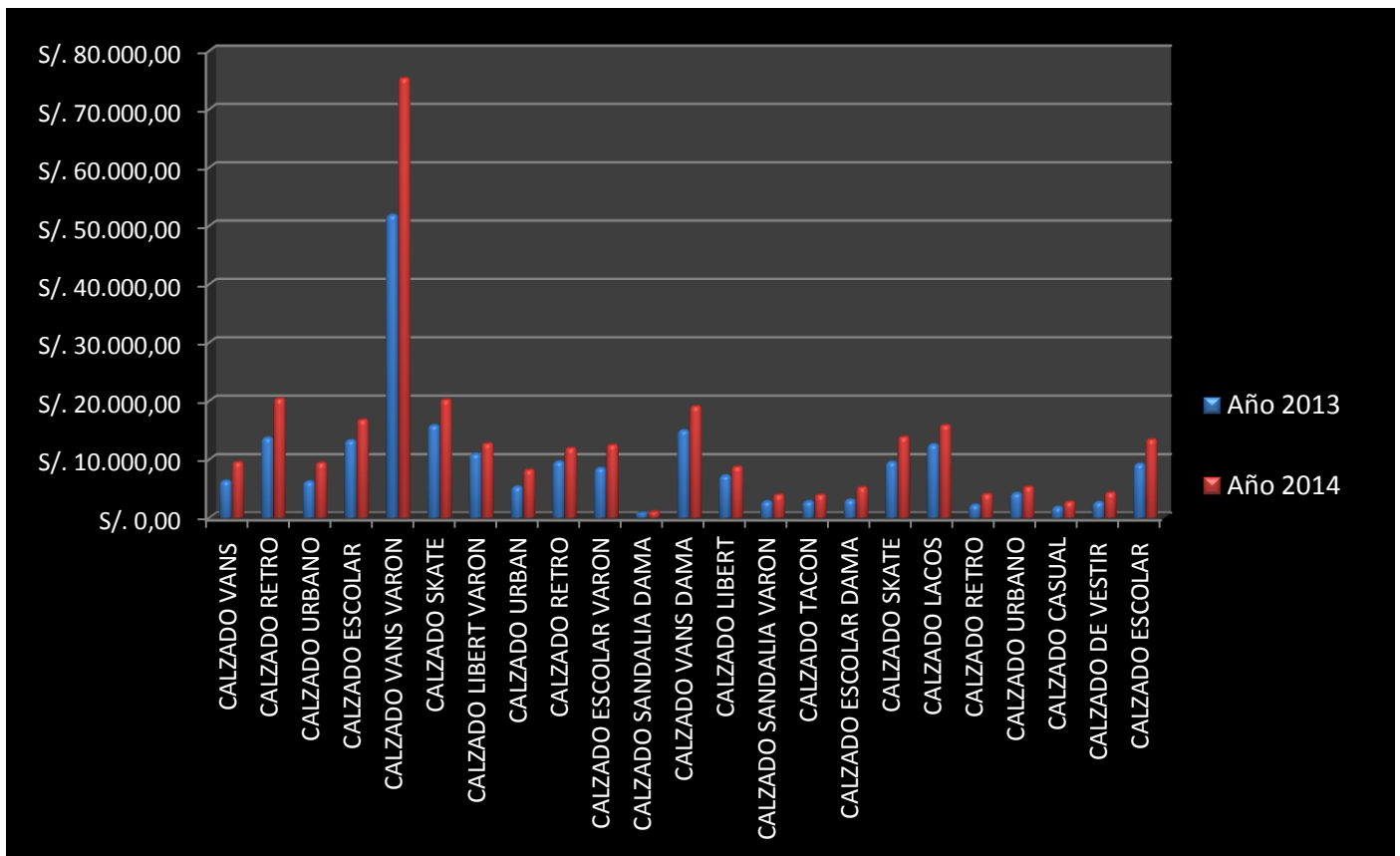
3.1.12. Evolución Histórica de las ventas de calzado.

Cuadro N° 5: Ventas totales y variación porcentual por tipo de producto (2013 – 2014)

Item	Producto (Calzado)	Talla	Ventas (S/.)		Variación %
			2013	2014	
1	CALZADO VANS	27/32	S/. 6.346,82	S/. 9.462,42	49%
2	CALZADO RETRO	27/32	S/. 13.720,59	S/. 20.294,11	48%
3	CALZADO URBANO	27/32	S/. 6.258,00	S/. 9.344,01	49%
4	CALZADO ESCOLAR	27/32	S/. 13.285,29	S/. 16.713,72	26%
5	CALZADO VANS VARON	34/38	S/. 51.886,23	S/. 75.254,00	45%
6	CALZADO SKATE	34/38	S/. 15.852,76	S/. 20.137,01	27%
7	CALZADO LIBERT VARON	34/38	S/. 10.974,87	S/. 12.633,17	15%
8	CALZADO URBAN	34/38	S/. 5.359,90	S/. 8.146,53	52%
9	CALZADO RETRO	34/38	S/. 9.652,89	S/. 11.870,52	23%
10	CALZADO ESCOLAR VARON	34/38	S/. 8.547,60	S/. 12.396,79	45%
11	CALZADO SANDALIA DAMA	34/38	S/. 881,35	S/. 1.020,13	16%
12	CALZADO VANS DAMA	34/38	S/. 14.999,98	S/. 19.000,00	27%
13	CALZADO LIBERT	34/38	S/. 7.258,85	S/. 8.678,47	20%
14	CALZADO SANDALIA VARON	34/38	S/. 2.852,75	S/. 3.904,65	37%
15	CALZADO TACON	34/38	S/. 2.856,12	S/. 3.888,25	36%
16	CALZADO ESCOLAR DAMA	34/38	S/. 3.125,52	S/. 5.168,87	65%
17	CALZADO SKATE	38/42	S/. 9.584,26	S/. 13.778,36	44%
18	CALZADO LACOS	38/42	S/. 12.584,49	S/. 15.779,01	25%
19	CALZADO RETRO	38/42	S/. 2.264,47	S/. 4.018,35	77%
20	CALZADO URBANO	38/42	S/. 4.258,26	S/. 5.248,36	23%
21	CALZADO CASUAL	38/42	S/. 1.885,59	S/. 2.698,35	43%
22	CALZADO DE VESTIR	38/42	S/. 2.720,00	S/. 4.259,36	57%
23	CALZADO ESCOLAR	38/42	S/. 9.259,00	S/. 13.345,99	44%
<b>Total</b>			S/. 216.415,59	S/. 297.040,43	37%

Fuente: La Empresa  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 5: Comparación de Ventas por tipo de producto (2013 - 2014)**



**Fuente: La Empresa**  
**Elaboración: Propia**

Se observa en el cuadro de comparación de las ventas anuales en los diferentes años se puede observar claramente que la empresa Corporación Cruz ha mantenido un notable crecimiento en sus ventas de sus productos alcanzado un 37% de aumento en ventas reflejando S/. 80 894.84 nuevos soles de crecimiento frente al año anterior así mismo se observa que sus productos tienen mayor aceptación al mercado ya que muestran un crecimiento en todas sus líneas lo cual nos indica que la empresa está en incremento en ventas y por ende también en su utilidad.

**Cuadro N° 6: Auditoria Interna a Corporación Cruz de Buenas Prácticas de  
Manufactura y Gestión.**

<i>AUDITORIA INTERNA</i>			
PUNTOS DE VERIFICACION	CUMPLE	NO CUMPLE	REGISTRO O PROCEDIMIENTO
<b>PROCESO DE DIRECCIÓN</b>			
<b>PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN</b>			
¿La alta dirección comunica a la organización la importancia de los requisitos legales?		X	Requisitos legales
¿La dirección define y planifica sus procesos, tanto de dirección, operacionales y de apoyo?		X	Planificación de procesos según BPMG
¿Se encuentran definidos y documentados los objetivos, las interacciones, los requisitos y las responsabilidades de cada proceso?		X	Objetivos de calidad, organigrama , mapa de procesos , etc
<b>EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN</b>			
¿Se está realizando la determinación de los requisitos del cliente?		X	Ordenes de compra
¿Se está analizando la satisfacción del cliente?		X	Encuesta al cliente
¿La dirección evalúa periódicamente el desempeño de los procesos para la organización?		X	Fortamos de Actas de Reunion
¿La dirección implementa mecanismos de control y evaluación necesarios para la mejora continua de los procesos, bienes o servicios?		X	Ordenes de compra y procedimiento de compras
¿La dirección implementa acciones correctivas para eliminar las causas de los problemas detectados?		X	registro de acciones correctivas y preventivas
¿Existen registros conformes a este procedimiento?		X	registro de no conformes
¿Existe análisis de causas?		X	5 porques
¿Se verifica el cierre y la eficacia de las acciones?		X	formato de acciones correctivas
¿Existen registros conformes a este procedimiento?		X	formato de acciones correctivas y preventivas
<b>PROCESO OPERATIVO</b>			
<b>GESTIÓN COMERCIAL</b>			
¿La empresa tiene identificado su mercado objetivo?		X	politica de ventas
¿La empresa investiga las necesidades y expectativas del mercado objetivo?		X	politica de ventas
¿Se definen las políticas y estrategias de ventas?		X	politica de ventas

¿Incluyen pautas de fabricación e inspección?		X	check list de calidad
¿Existen registros de las revisiones realizadas a cada una de las etapas del diseño?		X	check list de calidad
¿Existen criterios de aceptación para cada etapa?		X	check list de calidad
<b>GESTIÓN DE COMPRAS</b>			
¿Se encuentran definidos por escrito los productos y los requisitos solicitados a los proveedores?		X	formato de ordenes de compra
¿Existe una selección de proveedores y se encuentran definidos los criterios de selección?		X	formato de selección de proveedores
¿Existe una evaluación de proveedores y sus criterios de evaluación?		X	formato de evaluacion a los proveedores
¿Existe una metodología adecuada para la realización de los pedidos de compra?		X	procedimiento de compras
¿Los pedidos de compra contienen información sobre todos los requisitos deseados?		X	formato de ordenes de compra
¿Se cumple la metodología definida para los requisitos de compra?		X	procedimiento de compras
¿Existe definida una metodología adecuada para inspección de los productos comprados?		X	procedimiento de conformidad de producto
¿Están definidas las responsabilidades para la inspección de los productos comprados?		X	procedimiento de conformidad de producto
¿Se define y mantiene las condiciones adecuadas de almacenamiento para la preservación y conservación de los productos adquiridos.		X	procedimiento de almacen y fichas tecnicas de isumos
¿Existen registros de las inspecciones conformes a la metodología definida?		X	formato de correcto almacenamiento
<b>PRESTACIÓN DE BIENES O PRESTACIÓN DE SERVICIO</b>			
Si existen instrucciones de trabajo ¿Se encuentran disponibles en los puestos de uso y están actualizadas?		X	ordenes de produccion
¿Se realizan las inspecciones adecuadas durante el proceso de producción y prestación del servicio?		X	check list de produccion
¿Se asignan los recursos necesarios para la elaboración del producto?		X	ordenes de produccion
Si existen procesos para validar, ¿se han definido los requisitos para esta validación?		X	check list de produccion
¿Se encuentra identificado el producto a lo largo de todo el proceso productivo?		X	check list de produccion
Si es necesaria la trazabilidad del producto, ¿Se evidencia la misma?		X	Ordenes de compra, contratos, ordenes de produccion
¿Existe una metodología adecuada definida para la comunicación de los daños ocurridos en los productos del cliente?		X	procedimiento de quejas y reclamos

¿Existen registros de estas comunicaciones?		X	formato de quejas y reclamos
¿Existe definida una metodología adecuada para la preservación del producto?		X	fichas técnicas de producto
¿Se evidencia el correcto cumplimiento de esta metodología? Si fuese necesario, ¿Está definido el embalaje del producto?		X	fichas técnicas de producto
¿Se define y aplican procedimientos para la identificación y control de producto no conforme?		X	procedimiento de producto no conforme
¿Se presentan y entregan el producto según los requisitos especificados por el cliente?		X	orden de pedido
<b>PROCESO DE APOYO</b>			
¿La empresa define las funciones y responsabilidades del personal?	X		MOF
¿Es el personal competente para la realización de sus trabajos?		X	perfiles de puesto
¿Se encuentra definida la competencia necesaria para cada puesto de trabajo teniendo en cuenta la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas?		X	currículum vitae de trabajador
¿Existe un plan de formación o de logro de competencias?		X	plan de capacitación
¿Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas?		X	procedimiento de contratación de personal
¿Existen registros de plan de formación, competencia necesaria de cada puesto, ficha de empleado y actos o certificados de formación, o similares?		X	ficha de ingreso
¿Existe evidencia documentada del cumplimiento de los requisitos de competencia para cada empleado de la organización?		X	currículum vitae de trabajador documentado
<b>GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>			
¿La empresa tiene un procedimiento para tener acceso a la información confiable y oportuna?		X	procedimiento de control de documentos
¿La empresa tiene un procedimiento para analizar e interpretar adecuadamente la información?		X	procedimiento de control de documentos
¿La empresa tiene un procedimiento para proteger la información relevante para las actividades de la empresa?		X	procedimiento de control de documentos
<b>CONTROL DE DOCUMENTOS</b>			
¿Existe un procedimiento documentado para el control de documentos?		X	procedimiento de control de documentos
¿Existe una metodología documentada adecuada para la aprobación de documentos?		X	procedimiento de control de documentos
¿Los documentos revisados cumplen con esta metodología de aprobación?		X	procedimiento de control de documentos
¿Los documentos revisados cumplen con esta metodología de revisión y actualización?		X	procedimiento de control de documentos

En la auditoria de Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión, se ha podido dar a conocer que la empresa de calzado Corporación Cruz a pesar que cuenta con un notable incremento de ventas en los años 2013 y 2014, también resaltan varios problemas existentes en sus diferentes áreas de dicha empresa. Se ha podido observar que en los procesos tienen una gran falta de organización así mismo también se desconoce controles tanto como de compras y ventas los cuales influyen en el control de la organización, es por ello se ha podido evidenciar que existe una gran duplicidad de funciones lo cual conlleva a una desautorización de cargos en las diferentes áreas de la empresa así como la poca integración de las áreas principales ya que muchos de los colaboradores desconocen sus principales funciones debido a una inexistencia de controles dentro de las diferentes áreas de la organización, así mismo se ha podido resaltar que la gerencia carece de un planes de capacitación y de incentivos hacia sus colaboradores para mejorar su compromiso con la empresa.

También hay que destacar la ausencia de procesos de orden y limpieza en muchas de las operaciones de la empresa así como la inexistencia de planes de mantenimiento y fichas técnicas para mayor conocimientos del funcionamiento de los diferentes equipos e insumos de la empresa dado todos estos problemas existentes en la empresa, se va a proceder a su respectiva clasificación para así poder tener un mayor conocimiento a que áreas son las principalmente afectadas para poder mejorar la productividad y calidad de la empresa en sus diferentes áreas.

### **3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS SITUACIONALES**

A continuación se presenta el Diagrama de Ishikawa, mediante el cual podemos diagnosticar los principales factores de la baja participación en factores relevantes en la gestión empresarial, teniendo en cuenta que es esencial para la mejora de los procesos.

#### **Cuadro Nº 7: Problemas Existentes**

<b>Procesos</b>	<b>Problemas Existentes</b>
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta organización y gestión en la documentación de gerencia.</li> <li>• Control inexistente en el manejo presupuestal de las compras y ventas.</li> <li>• Poca integración con las áreas principales en procesos productivos y de gestión de la empresa.</li> <li>• Existencia de duplicidad de funciones y desautorización de cargos en la gestión operativa de la empresa.</li> <li>• Ausencia de un plan de incentivos.</li> </ul>
Operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de funciones por parte de los operarios.</li> <li>• Inexistencia de procesos de control en la producción y almacenaje de materiales, insumos, materia prima, producto en proceso y producto terminado.</li> <li>• Falta de capacitación en diversos temas de gestión y producción.</li> <li>• Procesos inadecuados en la gestión del orden y limpieza en el área de operaciones de la empresa.</li> </ul>
Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de acciones de mantenimiento de maquinaria y equipo de la empresa.</li> <li>• Desconocimiento de las fichas técnicas de los insumos para el uso adecuado en el proceso productivo.</li> <li>• No cuentan con instrumentos de control para la mejora de la productividad.</li> </ul>

**Fuente: Elaboración Propia**

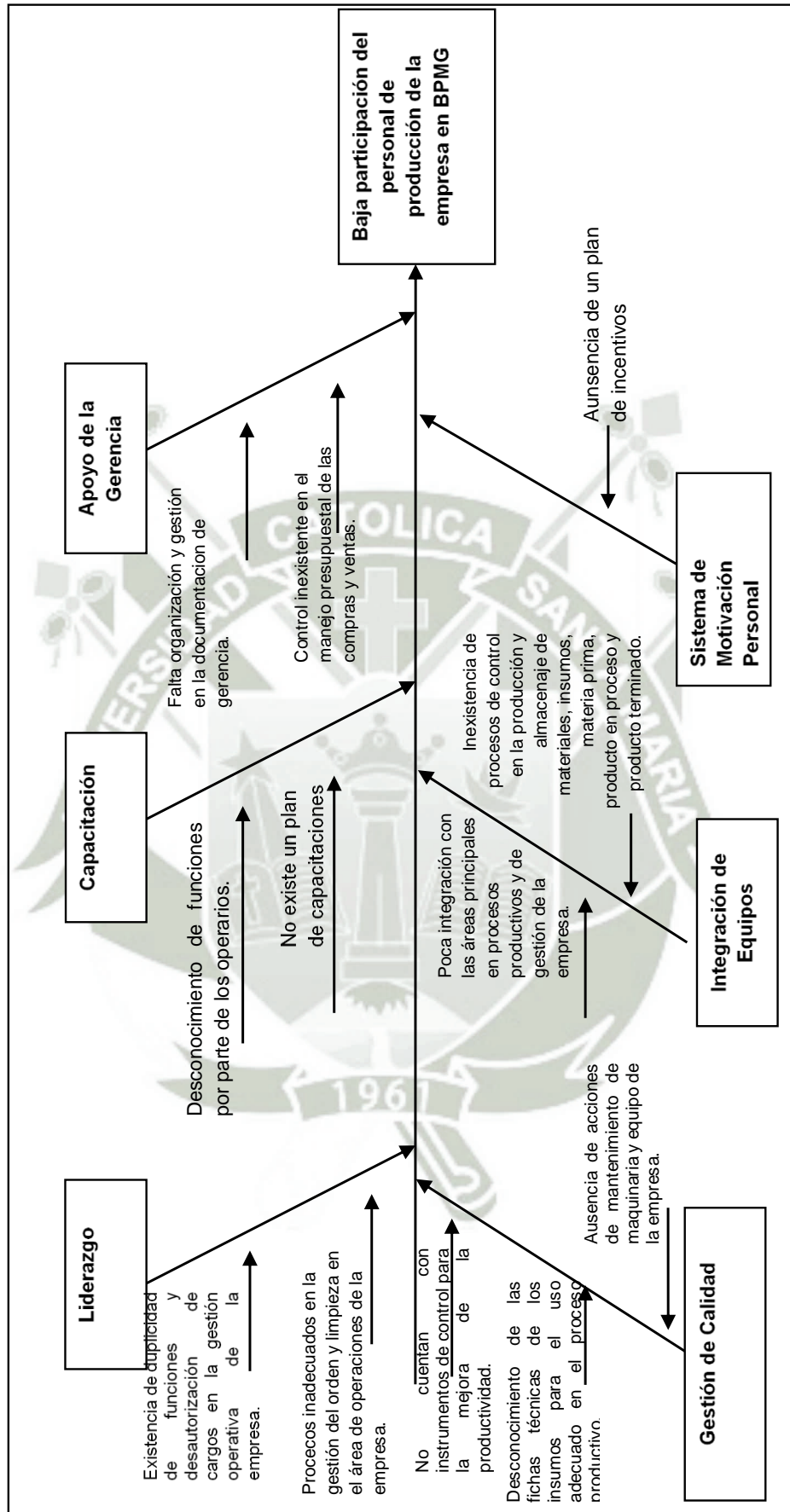
<b>Distribución de Problemas</b>	<b>Problemas Existentes</b>
<b>Liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de duplicidad de funciones y desautorización de cargos en la gestión operativa de la empresa.</li> <li>• Procesos inadecuados en la gestión del orden y limpieza en el área de operaciones de la empresa.</li> </ul>
<b>Capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de funciones por parte de los operarios.</li> <li>• Falta de capacitación en diversos temas de gestión y producción.</li> </ul>
<b>Apoyo de la Gerencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta organización y gestión en la documentación de gerencia.</li> <li>• Control inexistente en el manejo presupuestal de las compras y ventas.</li> </ul>
<b>Gestión de la Calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuentan con instrumentos de control para la mejora de la productividad.</li> <li>• Desconocimiento de las fichas técnicas de los insumos para el uso adecuado en el proceso productivo.</li> <li>• Ausencia de acciones de mantenimiento</li> </ul>

	de maquinaria y equipo de la empresa.
<b>Integración de Equipos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca integración con las áreas principales en procesos productivos y de gestión de la empresa.</li> <li>• Inexistencia de procesos de control en la producción y almacenaje de materiales, insumos, materia prima, producto en proceso y producto terminado.</li> </ul>
<b>Sistema de Motivación Personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de un plan de incentivos</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia



Esquema N° 10: Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presenta la matriz semi-cuantitativa para la identificación de factores relevantes que incidirán en elevar la participación de los trabajadores de acuerdo a lo obtenido en el diagrama de Ishikawa. Una vez identificado los factores se relacionan entre sí para determinar el de mayor importancia (0 = Nada Importante, 1 = Poco Importante, 2 = Importante, 3 = Muy Importante).

**Esquema N° 11: Determinación de pesos para los factores de mejora**

	F2	F3	F4	F5	F6	F7	Factor	Suma	Peso
F1	F1 2	F1 2	F4 1	F1 2	F6 3	F7 3	F1	6	0,116
	F2 2	F3 2	F2 2	F2 2	F6 3	F7 3	F2	4	0,077
	F3 2	F3 2	F3 2	F3 2	F6 3	F7 3	F3	6	0,116
	F4 2	F5 2	F6 3	F7 3			F4	1	0,019
	F5 3	F6 3					F5	2	0,038
	F6 3						F6	18	0,346
	F7 3						F7	15	0,288
							TOTAL	52	1,00

COD.	DESCRIPCION DEL FACTOR
F1	Procesos inadecuados en la gestión del orden y limpieza en el área de operaciones de la empresa.
F2	Falta de capacitación en diversos temas de gestión y producción.
F3	Ausencia de un plan de incentivos
F4	Desconocimiento de las fichas técnicas de los insumos para el uso adecuado en el proceso productivo.
F5	Ausencia de acciones de mantenimiento de maquinaria y equipo de la empresa.
F6	Inexistencia de procesos de control en la producción y almacenaje de materiales, insumos, materia prima, producto en proceso y producto terminado.
F7	Falta organización y gestión en la documentación de gerencia.

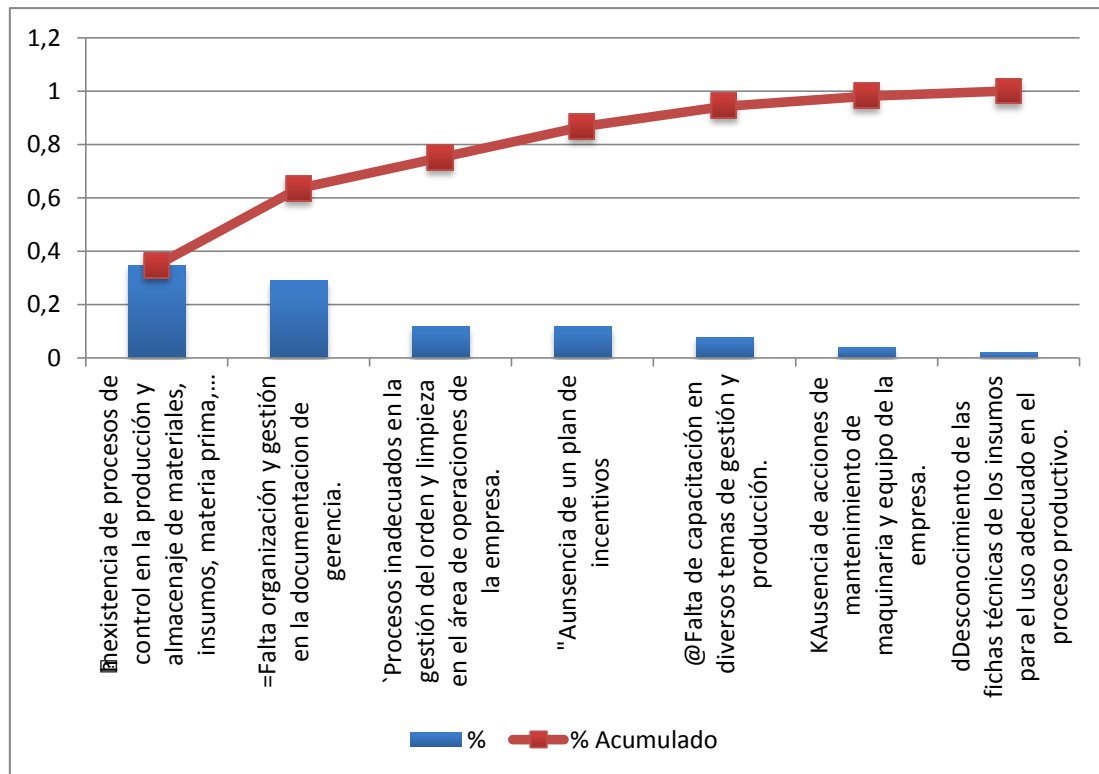
Fuente: Elaboración propia

**Cuadro N° 8: Factores con nivel de importancia**

N°	FACTORES	IMPORTANCIA	%	ACUMULADO %
1	Inexistencia de procesos de control en la producción y almacenaje de materiales, insumos, materia prima, producto en proceso y producto terminado.	0,346	34.60%	34.60%
2	Falta organización y gestión en la documentación de gerencia.	0,288	28.80%	63.40%
3	Procesos inadecuados en la gestión del orden y limpieza en el área de operaciones de la empresa.	0,116	11.60%	75.00%
4	Ausencia de un plan de incentivos	0,116	11.60%	86.60%
5	Falta de capacitación en diversos temas de gestión y producción.	0,077	7.70%	94.30%
6	Ausencia de acciones de mantenimiento de maquinaria y equipo de la empresa.	0,038	3.80%	98.10%
7	Desconocimiento de las fichas técnicas de los insumos para el uso adecuado en el proceso productivo.	0,019	1.90%	100.00%
<b>TOTAL ACTIVIDAD</b>		<b>1.000</b>	<b>100.00%</b>	

**Fuente: Elaboración Propia**

Gráfico N° 2: Diagrama de Pareto



Fuente: Elaboración Propia

Se observa en el diagrama de Pareto que las que los principales factores a tomar en cuenta para mejorar las BPMG son:

- Inexistencia de procesos de control en la producción y almacenaje de materiales, insumos, materia prima, producto en proceso y producto terminado.
- Falta organización y gestión en la documentación de gerencia.
- Procesos inadecuados en la gestión del orden y limpieza en el área de operaciones de la empresa.
- Ausencia de un plan de incentivos

---



**CAPÍTULO IV**  
**PROPUESTA DEL PROGRAMA DE BUENAS**  
**PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y**  
**GESTIÓN (BPMG)**

---

#### 4.1. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa de calzado se ha podido observar varios problemas, es por ello propongo la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión Según la Norma Andina 0079, la cual nos indica que toda organización se distribuye a través de 3 procesos los cuales son:

- Procesos de Dirección
- Procesos Operativos
- Procesos de apoyo.

Es por ello que en la empresa de calzado se debe identificar las funciones de cada Proceso

#### 4.2. DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES EN LA EMPRESA DE CALZADO CORPORACIÓN CRUZ EIRL

##### **Procesos de Dirección:**

- a. Política de Calidad
- b. Planificación de objetivos de calidad
- c. Organigrama.
- d. Mapa de Procesos.
- e. Layout de la planta de calzado
- f. Layout de almacén de materia prima para calzado
- g. Layout de almacén de producto terminado
- h. Actas de Reunión.
- i. Identificación de Riesgos
- j. Planes de Mejora.
- k. Gestión de la Comunicación.
- l. Contratación de Personal
- m. Recursos Humanos
- n. Compras.

- o. Contratos con Clientes.
- p. Proveedores
- q. Control de Documentos y Registros.
- r. Proceso de Requisitos legales

#### **Procesos Operativos**

- a. Acta de Gestión Comercial
- b. Almacenes
- c. Producción
- d. Aseguramiento de la Calidad
- e. Ventas
- f. Conformes y no conformidades
- g. Quejas y reclamos

#### **Procesos de Apoyo**

- a. Mantenimiento de Maquinaria

Una vez ya identificado todas las funciones que cumplen los diferentes procesos realizaremos la implementación de todos los registros, formatos y procedimientos por cada área.

#### 4.2.1. PROCESOS DE DIRECCIÓN

##### a. POLÍTICA DE CALIDAD

**Corporación Cruz E.I.R.L** es una empresa dedicada al diseño y fabricación de calzado con materiales de gran calidad; a la vez contamos con colaboradores altamente capacitados, siempre muy comprometidos en satisfacer las necesidades de un mercado muy exigente teniendo como resultado un producto de gran calidad y elegancia, bajo un esquema de mejora continua basadas en el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura y gestión.

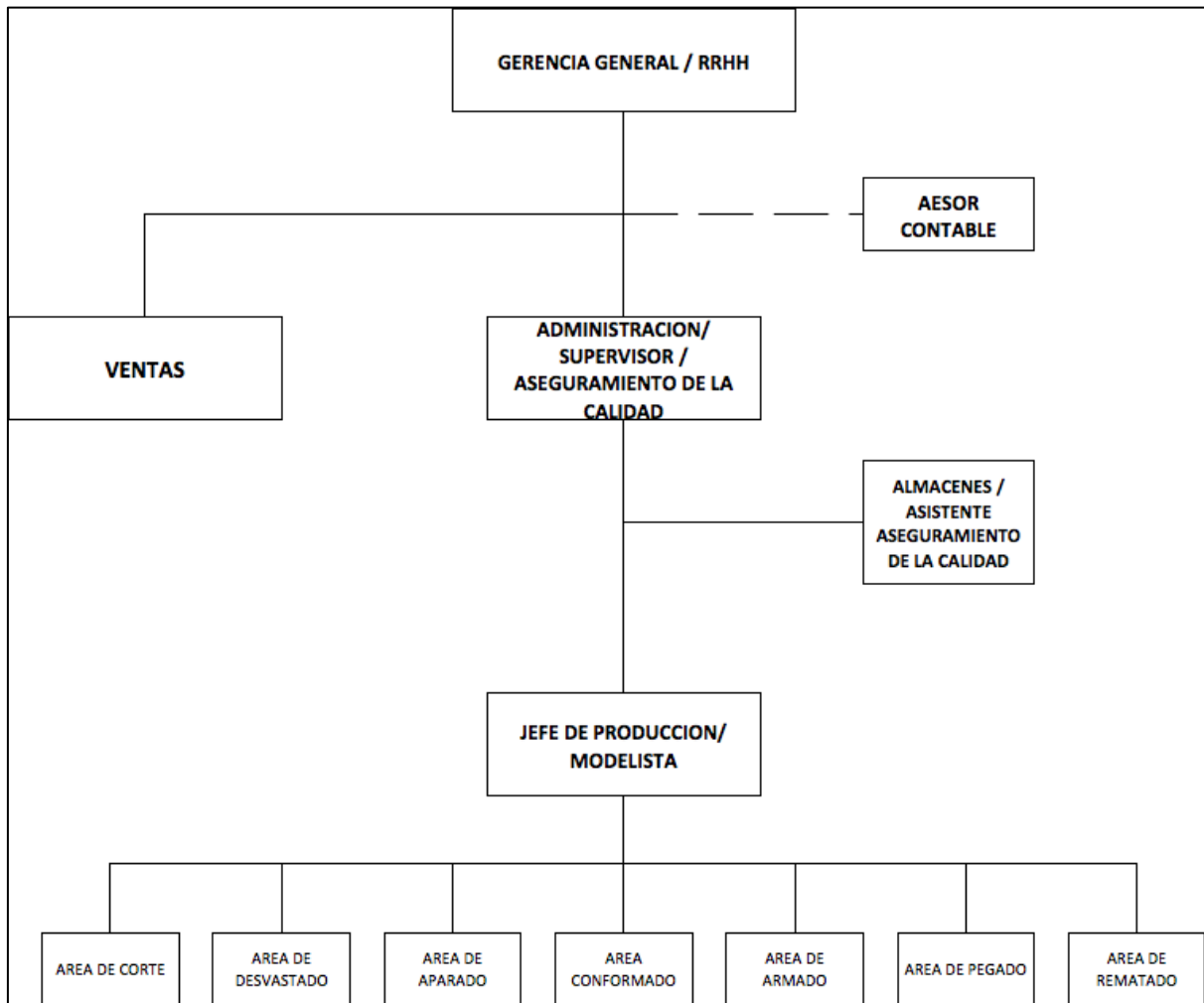


**b. PLANIFICACION DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD**

<b>PLANIFICACIÓN DE OBJETIVOS DE LA CALIDAD</b>				
<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>FRECUENCIA</b>	
			<b>RESPONSABLE DE LA MEDICION</b>	
Contar con el respaldo de un sistema de gestión de la calidad que mejore el flujo de la información y ordenamiento de la empresa.	$(N^{\circ} \text{ DE REQUISITOS CUMPLIDOS}) / (N^{\circ} \text{ DE REQUISITOS TOTALES})$	100%	anual	Aseguramiento de la calidad
Ser la empresa número uno en el País en el diseño y fabricación de calzado, respetando los estándares internacionales de calidad.	$(N^{\circ} \text{ DE CLIENTES CONFORMES}) / (\text{TOTAL DE CLIENTES ENCUESTADOS})$	100%	anual	Aseguramiento de la calidad
Estar a la vanguardia de la tecnología e innovar constantemente.	$(N^{\circ} \text{ DE CLIENTES CONFORMES}) / (\text{TOTAL DE CLIENTES ENCUESTADOS})$	100%	anual	Aseguramiento de la calidad
Capacitar a nuestros colaboradores constantemente para que ejecute sus funciones con calidad.	$(N^{\circ} \text{ DE CAPACITACIONES EJECUTADAS}) / (\text{TOTAL DE CAPACITACIONES})$	100%	anual	Aseguramiento de la calidad

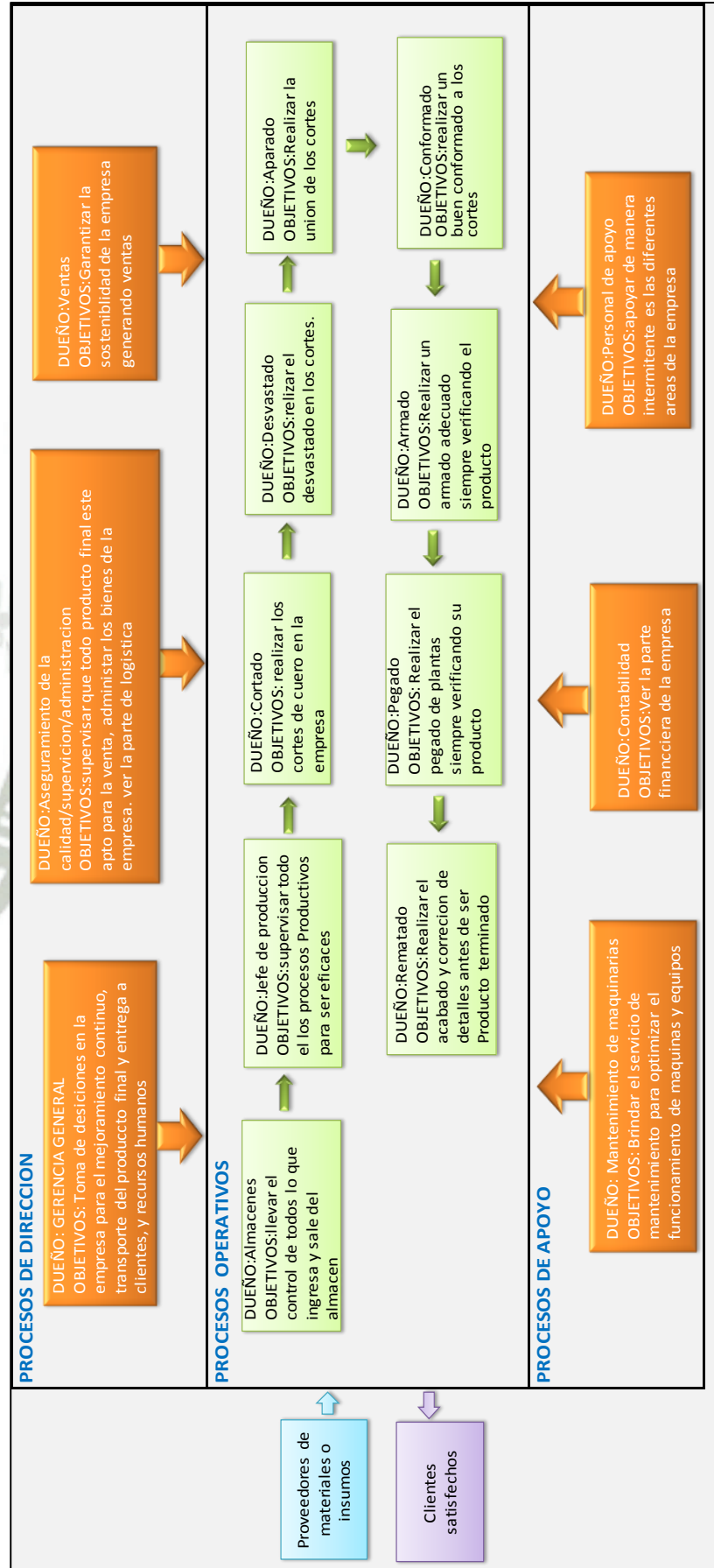
**Fuente: Elaboración Propia**

### c. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



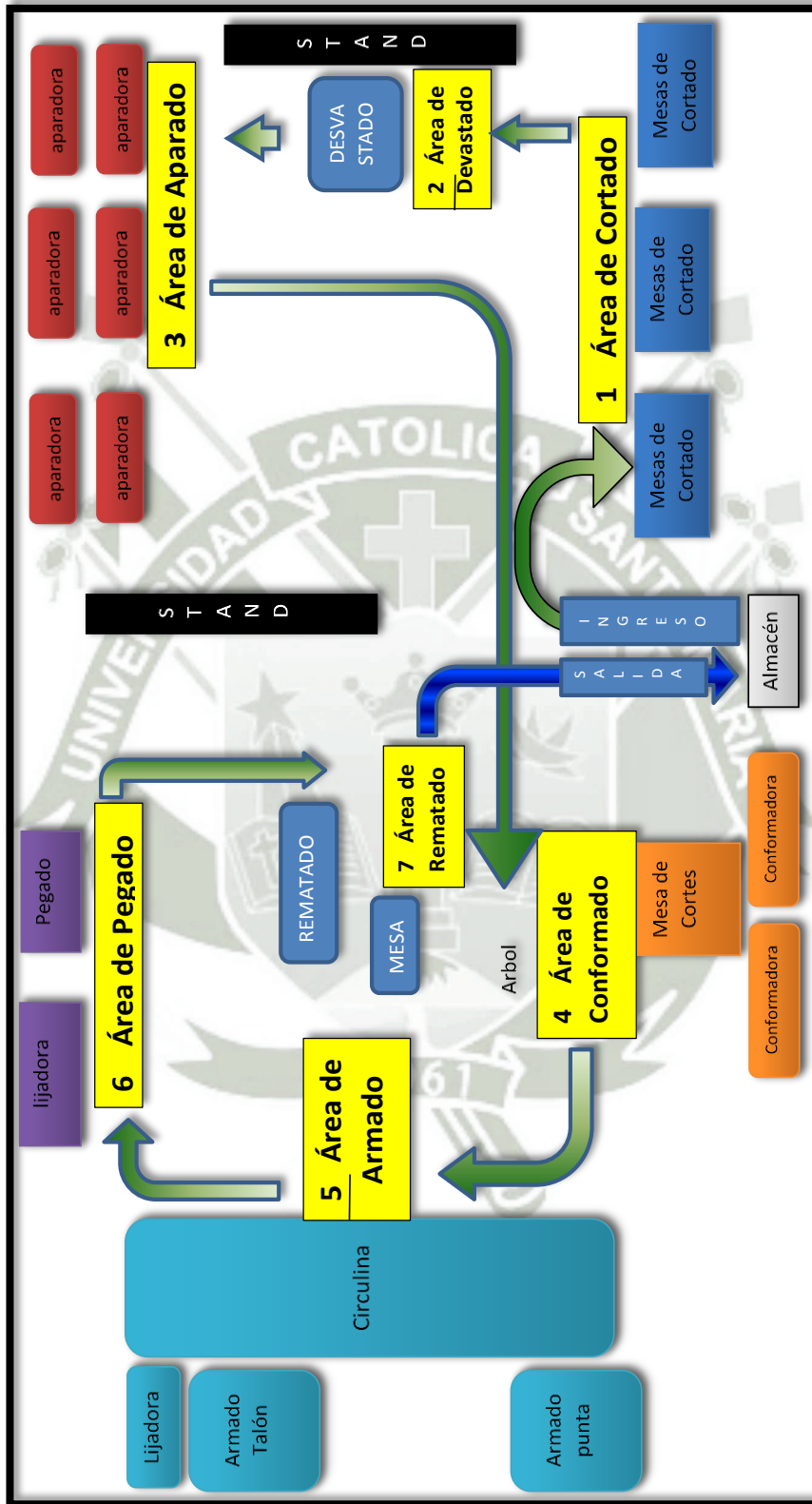
Fuente: Elaboración Propia

**d. MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA**



**Fuente: Elaboración Propia**

e. LAYOUT DE LA PLANTA DE CALZADO



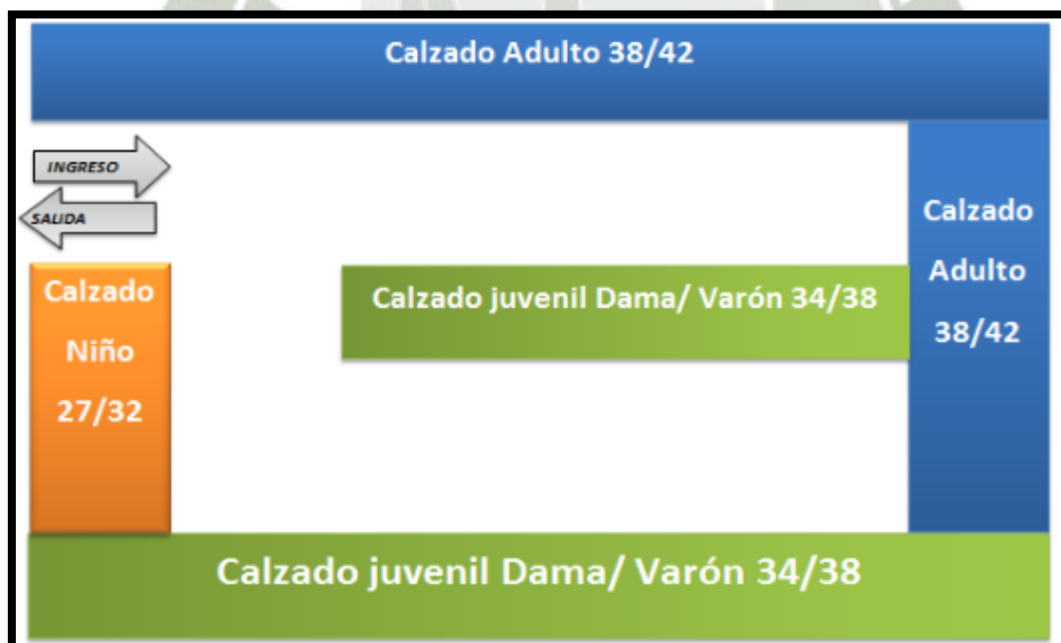
Fuente: Elaboración Propia

f. LAYOUT DE ALANCEN DE MATERIA PRIMA PARA CALZADO




Fuente: Elaboración Propia

g. LAYOUT DE ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO



Fuente: Elaboración Propia

## h. ACTAS DE REUNIÓN POR LA DIRECCIÓN

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>		<b>Código</b> AR-MBPMG- GG- 1
	ACTA DE REUNION - REVISION POR LA DIRECCION (MEJORA CONTINUA DE LA PRODUCCION DE CALZADO)		<b>Versión</b> 1
RESPONSABLE: Gerente General		HORA INICIO: 10:00 am	HORA FINAL: 13:00 pm
PARTICIPANTES: Gerente General, Aseguramiento de la calidad, Jefe de Produccion y Ventas			
INVITADO: Consultor SGS			
<b>Acta de reunión – Revisión por la dirección</b>			
OBJETIVO:	Realizar la revisión por la dirección del sistema de gestion de la calidad para la mejora continua en la produccion de calzados.		
LUGAR :	Oficina Gerencia General		
FECHA :	26-abr		
<b>AGENDA</b>			
<p>La revisión del Sistema de Gestión de la Calidad se realizara cuando la empresa lo determine, con el fin de evaluar la eficacia del mismo.</p> <p><b>1.- Revisión de la política y los objetivos de calidad e indicadores</b>                      Implementacion de política y objetivos                      difusion de principios y valores de calidad de la empresa                      Comunicar y difundir la política de calidad y los objetivos de calidad                      Definir y difundir las funciones del personal</p> <p><b>2.- Revisión de la satisfacción del cliente</b>                      Implementar formatos de quejas y reclamos                      Crear e implementar un area de ventas                      Crea un area de diseño y modelaje de calzados</p> <p><b>3.- Revisión de resultados de los desempeños de los procesos</b>                      Mejorar la ubicación para el area de rematado                      Codificacion y enlace de la planilla de pago con la planilla de produccion                      Inventariar activos e ingresarlos a almacen (hormas)</p> <p><b>4.- Recomendaciones para la mejora</b>                      levantar todos los puntos descritos anteriormente</p>			

**i. IDENTIFICACIÓN DE RIESGO**

RIESGOS																					
ACTIVOS	1	plan de contingencia	Acción preventiva	2	plan de contingencia	Acción preventiva	3	plan de contingencia	Acción preventiva	4	plan de contingencia	Acción preventiva	5	plan de contingencia	Acción preventiva	6	plan de contingencia	Acción preventiva	7	plan de contingencia	Acción preventiva
Producto terminado	variación del mercado en cuanto a moda	venta remate en tienda propia	no stockearse con pedidos en base a pedidos	suba de precios	respetar el contrato inicial disminuyendo la utilidad					incendios	uso de extintores	revisión periódica de instalaciones eléctricas y la señalización respectiva	riesgos políticos devaluación de la moneda		suba de impuestos	regístrase a la ley			robos	nuevas adquisiciones	colocación de alarmas y cámaras de seguridad, mejor filtro en la selección de personal
Producto en proceso	fallas eléctricas constantes en la tensión	paralizar actividades	desastres naturales	suba de precios	paralizar actividades	respetar el contrato inicial disminuyendo la utilidad				incendios	uso de extintores	revisión periódica de instalaciones eléctricas y la señalización respectiva	riesgos políticos devaluación de la moneda		suba de impuestos	regístrase a la ley			robos	nuevas adquisiciones	colocación de alarmas y cámaras de seguridad, mejor filtro en la selección de personal
Materias primas y suministros diversos	cambio climático	utilización de material sintético, importar cuero de otros países	suba de precios internacionales	suba de precios	bajar costos en el proceso de producción para evitar comprar cueros caros					incendios	uso de extintores	revisión periódica de instalaciones eléctricas y la señalización respectiva	riesgos políticos devaluación de la moneda		suba de impuestos	regístrase a la ley			robos	nuevas adquisiciones	colocación de alarmas y cámaras de seguridad, mejor filtro en la selección de personal
Inmuebles, maquinarias y equipo	fallas eléctricas constantes en la tensión	reparaciones con técnicos adecuados	utilización de estabilizadores en el ingreso de las líneas de tensión							incendios	uso de extintores	revisión periódica de instalaciones eléctricas y la señalización respectiva	riesgos políticos devaluación de la moneda		suba de impuestos	regístrase a la ley			robos	nuevas adquisiciones	colocación de alarmas y cámaras de seguridad, mejor filtro en la selección de personal

Fuente: Elaboración Propia

**j. PLAN DE MEJORA**

<b>PLAN DE MEJORA</b>						
Análisis de causa	Acciones para eliminar las causas detectadas	Tiempos de ejecución	Recursos requeridos S/.	Recursos esperados (ganancias S/.)	Registros de estas actividades	
Entrar al mercados nuevos tanto en las ciudad de Juliaca, Puno y Cusco ya que es donde se presenta una mayor tendencia de compra por el calzado arequipeño.	Para un buen comienzo en el ingreso a nuevos mercados tenemos que primero promover nuestro producto en pequeñas cantidades hacerlo un poco conocido además disminuir el costo de producción frente a los demás competidores ya que contamos con la ventaja de ser proveedores de los competidores en las ciudades mencionadas y según ello podemos evitar una competencia por bajar nuestros costos	Un año aproximadamente para establecernos en el mercado y poder cumplir con sus exigencias y tratar de mantener una actitud de lider	Pulicidad			
			2500	2500	2500	
			Transporte			
			1000	1000	1000	
			Producto x 1000	Venta producto		
			35000	60000	71%	
			Gastos otros			
			500	500	500	
			<b>Totales Gastos</b>	<b>Totales Ventas</b>	<b>Utilidad</b>	
			S/. 39.000,00	S/. 60.000,00	S/. 21.000,00	

**Fuente: Elaboración Propia**

## **k. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

### **1) Objeto**

El objeto de este procedimiento es establecer un sistema de comunicación interna para la retroalimentación de la política y los objetivos de las Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión

### **2) Alcance**

El presente procedimiento tiene el alcance en todos los canales de comunicación dentro de la empresa CORPORACIÓN CRU E.I.R.L.

### **3) Documentos de referencia**

- ISO 9001: 2008: Sistema de Gestión de la Calidad – Requisitos.
- NA 0079 : 2009 : Norma Andina

### **4) Definiciones**

- Política de la calidad: Compromiso global y orientación de la organización relativas a la calidad.
- Objetivos de calidad: Meta específica para las áreas principales de la organización, relacionada con la calidad y sus resultados.
- Medios de comunicación: Reuniones informativas, tableros de noticias, periódicos o revistas internas, medios visuales y electrónicos, encuestas o esquemas de sugerencias, entre otros.

### **5) Asignaciones y responsabilidades**

- La alta dirección es responsable de la implementación de la comunicación interna y el cumplimiento de dicho procedimiento.

## 6) Descripción del proceso

- 6.1. Se aseguran que la política y los objetivos de calidad sean difundidos y comprendidos por los medios de comunicación más adecuados a todos los empleados de la Organización como son: el proceso de inducción, periódicos murales y avisos colocados en lugares visibles, entre otros.
- 6.2. Los objetivos de calidad se dan a conocer mediante juntas con los responsables de las áreas comprometidas con los indicadores y se analizan durante las juntas para la revisión de la Dirección.
- 6.3. Basándose de los resultados de la revisión por la dirección, es difundido por la alta dirección a todas las áreas de la empresa.
- 6.4. La alta dirección presentan los objetivos específicos por área de responsabilidad e informan sobre resultados y acciones correctivas cuando se requiera por parte del cliente o por un indicador fuera de la meta respectiva.
- 6.5. Comunica los cambios realizados en la estructura organizacional mediante memorandos, por correo electrónico interno o vía charlas, según sea aplicable.
- 6.6. Informa al personal de los resultados de las auditorías internas y externas a través de reuniones de trabajo, charlas y de juntas de revisión del sistema, según sea apropiado.
- 6.7. Los responsables de área involucran a su personal dándole a conocer el manual de políticas, procedimientos e instrucciones en reuniones y los ponen a disposición para su consulta.

- 6.8. La Organización deberá asegurar su comunicación de manera eficiente, dotando de recursos tecnológicos según se requiera a las áreas responsables.

## 7) Registro

- No aplica



## I. CONTRATACIÓN DE PERSONAL

### 1) Objetivos

Estandarizar parámetros para la contratación personal de la empresa

### 2) Alcance

Este incluye a todas las contrataciones del personal o RRHH de contrataciones

### 3) Responsabilidades

Gerencia General asume toda la responsabilidad de la evaluación y contratación del personal

### 4) Procedimiento

#### Empleados

- Gerencia General se responsabiliza del tema de empleados
- La secretaria sería la responsable de ejecutar la convocatoria en medios de comunicación local en base al perfil de puesto.
- Se esperara una semana para la recepción de CV la responsable será secretaria
- Gerencia General y Administración serán los responsables de la selección y evaluación de CV en un tiempo no mayor a tres días, los cuales se seleccionaran máximo 2 CV por puesto.
- Se le pasara a secretaria un cronograma de entrevistas personales con los seleccionados la cual será la responsable de la ejecución y comunicación con los seleccionados en un plazo máximo de 1 día
- La entrevista personal será a cargo de Gerencia General y administración.
- Si la necesidad es inmediata se le comunicara al postulante el mismo día de la entrevista y se incorporar a sus labores al día

siguiente de ser entrevistado, en caso de que la necesidad no sea inmediata el llamamiento será en un plazo no mayor al primer día hábil de la semana siguiente después de realizada la entrevista personal, la secretaria será la encargada de la comunicación con el postulante.

### **Obreros**

- Gerencia General se responsabiliza del tema de empleados
- La secretaria sería la responsable de ejecutar la convocatoria en medios de comunicación local en base al perfil de puesto.
- La recepción de curriculum vitae se realizara durante una semana la responsable será la secretaria, en caso de no tener curriculum vitae se llenara una ficha de ingreso y se adjuntara una copia de su DNI.
- Gerencia General y Administración y jefe de producción serán los responsables de la selección y evaluación de curriculum vitae y/o fichas de ingreso consignadas en secretaria, en un tiempo no mayor a tres días, los cuales se seleccionaran máximo 2 curriculum vitae y/o fichas de ingreso por puesto.
- Se le pasara a secretaria un cronograma de entrevistas personales con los seleccionados la cual será la responsable de la ejecución y comunicación con los seleccionados en un plazo máximo de 1 día
- La entrevista personal será a cargo de Gerencia General, administración y jefe de producción.
- Si la necesidad es inmediata se le comunicara al postulante el mismo día de la entrevista y se incorporar a sus labores al día siguiente de ser entrevistado, en caso de que la necesidad no sea inmediata el llamamiento será en un plazo no mayor al primer día hábil de la semana siguiente después de realizada la entrevista personal, la secretaria será la encargada de la comunicación con el postulante.

### 5) Registros

- Hojas de vida (Curriculum vitae)
- Ficha de ingreso
- Formato de inducción al personal

#### Ficha de Ingresos


DATOS PERSONALES			
Nombres			
Fecha de Nacimiento			
Lugar de nacimiento	Localidad		
	Provincia		
Edad		País	
DOCUMENTACIÓN			
Cedula de Identidad		Expedida por	
DNI N°		L.E. N°	
DOMICILIO			
Calle			
Numero	Piso		Dto.
Fono		Cel.	
Localidad			
Provincia			
FICHA DE INGRESO PERSONAL			
Modalidad de Contratación		Fecha Ingreso	Fecha Egreso
• Periodo de prueba			
• Plazo fijo			
• Eventual			
• Otros			
Puesto al Ingresar			
Sector al que ingresa			
Descripción			
REMUNERACIÓN AL INGRESAR			
Básico / Jornada			
Básico / Destajo			
EN CASO DE EMERGENCIA ( Persona a quien comunicarse)			
Nombre			
Dirección			
Fono		Cel.	
Localidad			
Provincia			

DEJO CONSTANCIA DE CONFORMIDAD Y PERCEPCION DE LOS DATOS Y MONTOS INDICADOS CON LA FIRMA DE ESTE DOCUMENTO

Arequipa \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20 \_\_\_\_.

DNI. \_\_\_\_\_

Inducción del Personal

	MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN		Código: F-BPMG-PD-01	
			Versión: 01	
	INDUCCION DEL PERSONAL		Fecha:	
Temas		Responsable	Fecha de Ejecución	Observaciones
Presentación de la Empresa	Quiénes somos			
	Organigrama			
	Servicios que damos			
	Política de la Calidad			
	Objetivos de Calidad			
Presentación del personal (área)	Presentación del personal nuevo ante los demás trabajadores			
Funciones / Responsabilidad del Puesto				
<p>DATOS DE PERSONAL NUEVO</p> <p>Apellidos y Nombre:</p> <p>Proceso/ Área:</p>				

**m. RECURSOS HUMANOS**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL**

**Evaluación de Desempeño**

Nombre		Cargo	
Fecha			
<b>Tendencias de Liderazgo</b>			
Relaciones interpersonales			
Capacidad para aprender			
Trabajo bajo presión			
Capacidad de Análisis			
Creatividad e Innovación			
Flexibilidad			
Orientación al cliente			
Comunicación			
Compromiso			
Reconocimiento de errores			
Trabajo en equipo			
<b>Resumen manejo del cambio e interacción con</b>			
<b>Resumen características específicas:</b>			
<b>Comentario del carácter general</b> (por ejem.: seguro de sí mismo, curioso, apasionado, valeroso, terco, firme, flexible, extrovertido, honrado, amplio de criterio, entusiasta, resolutivo, optimista, compasivo)			
<b>Eficacia de las capacitaciones brindadas:</b> (¿Se lograron los objetivos de cada una de las capacitaciones recibidas?)			
<b>Necesidades de capacitación</b>			
<b>Comentarios Finales</b> (por ejem. Logros, fracasos, diversidad de experiencia, su valor, potencial, las fortalezas, las debilidades, acciones que ha requerido, etc.)			
<b>Fecha de la última evaluación:</b>		<b>Fecha reunión de Retroalimentación:</b>	
_____		_____	
Firma del Evaluado		Firma del Evaluador	

## Capacitación del personal

AÑO: 2015

Curso /Tema	CI/CE	Dirigido a	Participantes	Horas de capacitación	Fechas Propuestas	Nota o Logro obtenido	Obse.
Control de documentos	CE	VENTAS – ASEG CALIDAD-GERENCIA	3	4		CERTIFICADO	
SEGURIDAD INDUSTRIAL	CE	VENTAS – ASEG CALIDAD-GERENCIA	3	4		CERTIFICADO	
RECLAMOS Y NO CONFORMIDADES	CE	VENTAS – ASEG CALIDAD-GERENCIA	3	4		<b>CERTIFICADO</b>	
METROLOGIA	CE	ASEG CALIDAD-PRODUCCIÓN	2	4		<b>CERTIFICADO</b>	
ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	CE	ASEG CALIDAD-GERENCIA	2	4		<b>CERTIFICADO</b>	
PRIMEROS AUXILIOS	CE	TODOS	TODOS	2		CERTIFICADO	
USO DE EXTINTORES	CE	TODOS	TODOS	2		CERTIFICADO	



**PERFIL DEL PUESTO**

<b>Título del Puesto</b>	
<b>Área</b>	
<b>Reporta a</b>	
<b>Le reportan</b>	
<b>Requerimientos del Puesto</b>	
<b>Educación</b>	
<b>Formación</b>	
<b>Experiencia</b>	
<b>Habilidades</b>	
<b>Descripción de Funciones</b>	

Nota: Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.

## n. COMPRAS

### 1) **Objetivos:**

Este procedimiento establece los criterios para llevar a cabo la realización de compra de los insumos y materiales que se requieran dentro de la organización.

### 2) **Alcance:**

Se aplica a las diferentes actividades de compra dentro de la empresa Corporación Cruz E.I.R.L

### 3) **Referencias:**

Norma Andina 0079

### 4) **Definiciones:**

**Requerimiento:** Necesidad documentada sobre el contenido, forma o funcionalidad de un producto o servicio.

**Orden de Requerimientos:** Solicitud escrita del jefe de producción, por determinados artículos o insumos.

**Cotización:** Es la acción y efecto de cotizar (poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota). El término suele utilizarse para nombrar al documento que informa y establece el valor de productos o servicios.


**Orden de compra:** Solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido. La solicitud también especifica los términos de pago y de entrega.

**5) Responsabilidad:**

El encargado de compras es el responsable del cumplimiento de todo el proceso de compra de la organización.

**6) Procedimiento:**

- Revisar requerimiento de materiales.

		<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>				Cod: F-BPMG-PD-4
		<b>REQUERIMIENTO DE MATERIALES</b>				Version: 01
						Fecha:
N°	CANT.	MATERIA PRIMA E INSUMOS	UNID MEDIDA	AREA QUE REQUIERE	APROBADO	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
Elaborado por: José Gabriel Pozo Díaz Aseguramiento de la calidad		Revisado por: José Gabriel Pozo Díaz Aseguramiento de la calidad		Aprobado por: Primitivo Cruz Coaquira Gerente General		


- Solicitar cotización y/o presupuesto a nuestro proveedor (principal, secundario y/o de emergencia) en caso que el costo de compra sea alto (compras mayores a las 300.00 nuevos soles), caso contrario la compra se podrá realizar de algún intermediario.

- Seleccionar al proveedor que otorgue la mejor oferta para nuestro pedido del día, teniendo en cuenta: disponibilidad, precio, calidad, tiempo de entrega, forma de pago, servicio de reparto y otros consideraciones teniendo en cuenta le tipo de material a solicitar.





- Elaborar la orden de compra firmada y sellada por el responsable de compras

		<b>ORDEN DE COMPRA Nº :</b>		
PROVEEDOR		FECHA :		
DIRECCION		TELEFONO :		
CONTACTO		FAX:		
E-mail		CELULAR :		
ITEM	CANT.	DESCRIPCION	P.UNIT	P.TOTAL
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
SUBTOTAL				
IGV 18%				
TOTAL				
Factura a nombre de .....		<input type="checkbox"/> CONTADO <input type="checkbox"/> CREDITO		
RUC: .....				
CODIGO DE CLIENTE :				
FORMA DE PAGO :				

- Comunicarse con el proveedor seleccionado para verificar que haya recibido la orden de compra enviada ya sea por fax o correo electrónico o algún otro medio

## 7) Registros

- Orden de compra.
- Registro facturas de compras de proveedores de los últimos 5 años.
- Lista de requerimiento de materiales.
- Registros de llamadas o correos sobre disponibilidad de materia prima (disponibilidad, variación de precios)
- Lista de Proveedores Calificados
- Registro de Evaluación de Proveedores
- Formato de Selección de Proveedores

## **o. CONTRATO CON LOS CLIENTES**

### **1) Introducción**

El presente procedimiento ayudara a describir la forma de llevar a cabo la revisión de contratos de pedidos de nuestros clientes, y asegurar que los requisitos son entendidos, aceptados y modificados a fin de que puedan satisfacer las expectativas finales.

### **2) Objetivo**

Tener claro el procedimiento, y aplicar a todos nuestros clientes, con la finalidad de evitar perjuicios económicos y de prestigio.

### **3) Alcance**

Se aplica a todos los Pedidos de Clientes enviados desde el responsable de ventas de la empresa.

### **4) Procedimiento**

- Realizada la emisión de la cotización en la tienda o empresa por la encargada de ventas o administración mediante talonarios numerados.(si el cliente lo desea)
- Tener en consideración las siguientes verificaciones de los datos del cliente nuevos, indicados en la Cotización: Razón Social, RUC, domicilio fiscal. Para clientes antiguos, se buscara en su file de cada uno de ellos, y a para clientes que no cuenten con razón social, solo bastara su DNI y nombre.
- La fecha de vigencia de la cotización será de 15 días y se rige a lo indicado en ella.
- El cliente regresa con el original de la cotización se comparará con la numeración de la copia y el periodo de validez de la cotización luego se comienza a generar la orden de pedido que tendrá la validez de contrato detallado al rubro (talonario numerado).

- En caso de que el cliente sea de fuera de Arequipa este tendrá que solicitar una cotización vía e-mail, que el ser aprobada por el mismo, esta generara una orden de compra por parte del cliente la cual adjuntara el depósito correspondiente al 10 % para poder emitir la producción de su pedido y luego se le despachara el producto previo depósito total a número de cuenta a nombre del gerente general o el encargado de ventas o al nombre de la empresa, posteriormente se envía la factura juntamente con una copia de la orden de compra
- Para la verificación del contenido, este se realizara junto con la cotización emitida anteriormente, para evitar contradicciones y/o omisiones que trunquen la emisión de facturas.
- Verificar las condiciones establecidas en cotización, los cuales solo se tomara alguna descripción para la orden de pedido tales como: descripción del producto y servicios, cantidad, fecha de entrega, en la cual el clientes estará de acuerdo con lo establecido en la orden de pedido ya sabiendo los precios de cada producto.
- Las descripciones tales como forma de pago, moneda , precio unitario y total se indicaran en la cotización y posteriormente pasaran a una boleta o factura según el cliente lo requiera
- Leer y comprender las condiciones generales que el cliente describa dentro de, las cuales pueden ser documentaria, embalaje, entrega de productos en sus instalaciones (Lima o Provincias-Vía agencia)
  - **Documentario:** Factura designación de frase si está sujeta a detracciones (colocación de nº de cta.). Lugar de entrega de documentos, requisitos adicionales para la recepción del mismo.
  - **Embalaje:** Asignación de embalajes, y rotulación según indique.
  - **Entregas:** Solicitud de citas y/o permisos para entrega de productos, en los horarios y personal encargado según designación del cliente.


- Si el contrato está conforme, se procede a la entrega del producto.
- El mismo que deberá recibir la confirmación de recepción y satisfacción por parte del cliente.
- Si el contrato incurre en la omisión o error de alguna de las condiciones de venta establecidas previamente, será observado, teniendo como plazo máximo de un día para ser subsanado.
- Si la corrección y/o modificación es sencilla de realizar, se solicitara de inmediato, caso contrario se realizara un nuevo contrato.

#### 5) Registros

- Cotización
- Orden de pedido



- Formato de cotización

	<b>MANUAL DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>				<b>COD: M-BPMG-CC-01</b>																								
	<b>COTIZACIÓN</b>				<b>VERSION: 01</b>																								
					<b>Fecha:</b>																								
SEÑORES : _____ RUC : _____ DIRECCIÓN : _____ ATENCIÓN : _____ TELÉFONO : _____ FAX : _____ CORREO : _____ DE : _____ FECHA : _____ ASUNTO : _____ COTIZACIÓN : _____																													
Tenemos el agrado de presentar a Ustedes nuestra cotización con respecto a lo siguiente :																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th>CANT</th> <th>UNID.</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>MP. UNIT.</th> <th>IMP. TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ITEM	CANT	UNID.	DESCRIPCION	MP. UNIT.	IMP. TOTAL	1						2						3										
ITEM	CANT	UNID.	DESCRIPCION	MP. UNIT.	IMP. TOTAL																								
1																													
2																													
3																													
					<table border="1"> <tr> <td>SUBTOTAL</td> <td>\$0.00</td> </tr> <tr> <td>IGV</td> <td>\$0.00</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>\$0.00</b></td> </tr> </table>	SUBTOTAL	\$0.00	IGV	\$0.00	<b>TOTAL</b>	<b>\$0.00</b>																		
SUBTOTAL	\$0.00																												
IGV	\$0.00																												
<b>TOTAL</b>	<b>\$0.00</b>																												
TIEMPO DE ENTREGA : 10 DÍAS ÚTILES A PARTIR DE LA ORDEN FORMA DE PAGO : CONTRA ENTREGA - CHEQUE DIFERIDO A 15 DÍAS																													
<b>OBSERVACIONES :</b>																													
PRECIO PUESTO EN NUESTRO LOCAL  SÍRVASE EXTENDER CH/. A NOMBRE DE CORPORACION CRUZ EIRL HORARIO DE ATENCIÓN : L - V 8:00 a.m. - 1:00 p.m. - 2:00 p.m. - 6:00 p.m./ S. 8:00 a.m. - 1:00 p.m.																													
<b>CTA BANCO</b>  SOLES 0000-0000-00-00000-00000 DÓLARES 0000-0000-00-00000-00000			<b>CTA DE DETRACCIÓN BANCO</b>  SOLES 00-000-000000																										
Atentamente,																													

- Orden de pedido.

CORPORACIÓN CRUZ ALBERCINI		ORDEN DE PEDIDO CORPORACION CRUZ E.I.R.L.								Nº de Pedido: 00001	
CLIENTE		FECHA DE PEDIDO									
CODIGO		FECHA DE ENTREGA									
Nº	CODIGO DE CALZADO	DESCRIPCION DE CALZADO	PLANTA	1RAS	38	39	40	41	42	43	TOTAL
				2DAS	33	34	35	36	37	38	
				3RAS	27	28	29	30	31	32	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
ADELANTO MINIMO (10)%								OBV .			
<i>SU SATISFACCION ES NUESTRO COMPROMISO</i>											
_____						_____					
RESPONSABLE DE VENTAS						CLIENTE					

p. **PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE  
PROVEEDORES**

**1) Objetivos:**

Este procedimiento establece los criterios para Evaluar y Seleccionar sus proveedores la realización de compra de los insumos y materiales que se requieran dentro de la organización.

**2) Alcance:**

Se aplica a las diferentes actividades de compra dentro de la empresa Corporación Cruz EIRL.

**3) Referencias:**

Norma Andina 0079

**4) Definiciones:**

- **Requerimiento:** Necesidad documentada sobre el contenido, forma o funcionalidad de un producto o servicio.
- **Orden de compra:** Solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido. La solicitud también especifica los términos de pago y de entrega.
- **Cotización:** Es la acción y efecto de cotizar (poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota). El término suele utilizarse para nombrar al documento que informa y establece el valor de productos o servicios.

**5) Responsabilidad:**

El encargado de compras es el responsable del cumplimiento de todo el proceso de compra de la organización que es definido gerencia.

## 6) Evaluación de proveedores:

Para el proceso de evaluación de proveedores, se verá el historial de cada proveedor cada 6 meses, considerando los siguientes criterios:

- Verificar si el proveedor cuenta con la disponibilidad del producto.
- Verificar si brinda asesoramiento sobre el servicio o producto brindado.
- Verificar si cumple con entregar el producto o servicio de acuerdo a las especificaciones solicitadas.
- Verificar si cumple con el tiempo de entrega del producto o servicio según lo ofrecido.
- Verificar el número de productos no conformes durante el año
- Verificar si se presentaron reclamos de los clientes relacionados al producto o servicio brindado.

Las calificaciones de los criterios de evaluación a proveedores, se hacen de acuerdo al formato de Evaluación de Proveedores.

Si el proveedor obtiene un puntaje mayor a 184 pts, se sigue trabajando con el proveedor, si el proveedor se encuentra entre 125 - 183 pts. , se informará al proveedor los aspectos que tiene que mejorar y si el proveedor tiene un puntaje menor a 124 pts., se retira de las lista de proveedores.

## 7) Selección de proveedores:

Para el proceso de selección de nuevos proveedores se seguirán los siguientes criterios:

- Verificar si el nuevo proveedor cuenta con el RUC vigente,
- Evaluar las condiciones de pago
- Cotizar los precios de los productos.
- Evaluar si cuenta con alguna Certificación de Calidad.
- Verificar si para los servicios de calibración, tienen acreditación de INDECOPI.
- Pedir referencias de cumplimiento de los tiempos de entrega.
- Verificar la disponibilidad del producto (stock).

Las calificaciones de los criterios de evaluación se hacen de acuerdo al formato de Selección de proveedores.

Si el proveedor obtiene el puntaje mayor a 165 pts , se le registrará en las lista de proveedores aprobados.

		<b>MANUAL DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>			<b>COD:</b>	
		<b>EVALUACIÓN DE PROVEEDORES EXTERNOS</b>			<b>VERSION:</b>	
					<b>Fecha:</b>	
<b>PROVEEDOR:</b>		CONTADOR		<b>CÓDIGO DEL PROVEEDOR:</b>		
<b>PRODUCTO:</b>		<input type="checkbox"/>		<b>SERVICIOS:</b> <input checked="" type="checkbox"/>		
				<b>FECHA:</b>		
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>		CONTADOR				
<b>RUC:</b>				<b>DIRECCIÓN:</b> PIZARRO 118 - OFICINA 16		
<b>TELÉFONO:</b>		452636		<b>FAX:</b>		
<b>CONTACTO:</b>				<b>CARGO:</b> CONTADOR DE DATOS DE LA EMPRESA		
Ítem	CRITERIOS	Peso	10	5	0	Puntaje Obtenido
1	Disponibilidad del producto o servicio	5	Siempre tiene disponibilidad inmediata	Pocas veces no cuentan con disponibilidad	No tiene disponibilidad	50
2	Brinda asesoramiento sobre el servicio o producto brindado.	2	Si cumple	Sí, pero demora	No cumple	20
3	Cumple con entregar el producto o servicio de acuerdo a las especificaciones técnicas solicitadas.	3	Siempre cumple	Con frecuencia cumplen	Con frecuencia no cumplen	30
4	Cumple con el tiempo de entrega del producto o servicio según lo ofrecido	3	Siempre	Máximo 3 incumplimientos	Más de 3 incumplimientos	30
5	No conformes durante el año	3	No presentan incumplimientos	Menos de 3 incumplimientos	Más de 3 incumplimientos	30
6	Se presentaron reclamos de los clientes relacionadas al producto o servicio brindado	3	No se presentaron reclamos	Fueron resueltos inmediatamente	Demoraron en resolverlas o No fueron atendidas	30
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						190
<b>CALIFICACIÓN</b>		<b>ES UN BUEN PROVEEDOR</b>		<b>VºBº RESPONSABLE DE EVALUAR</b>		
<b>OBSERVACIONES</b>		<b>EL PROVEEDOR ES ACEPTADO DENTRO DE LA LISTA</b>				

CALIFICACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES:			FRECUENCIA DE EVALUACIÓN
PUNTAJE: (*)	PUNTAJE:	CALIFICACIÓN:	
≤142	≤124	PROVEEDOR DESAPROBADO: Retirar de la Lista	-----
143 - 207	125 - 183	PROVEEDOR EN OBSERVACIÓN: Se le informa al proveedor los aspectos que debe mejorar.	A LOS 6 MESES
≥208	≥184	BUEN PROVEEDOR: Se acepta	AL AÑO

### Récord del proveedor

FECHA	Nº DE NO CONFORME/ RECLAMO/ AC o AP (si aplica)	DESCRIPCIÓN DE LA INCIDENCIA	OBSERVACIONES

## q. CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

### 1) **Objetivo:**

Asegurar que los documentos del Sistema de Gestión de Calidad estén adecuadamente elaborados, revisados y aprobados. Establecer un mecanismo para la identificación, almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de conservación y disposición de los documentos y registros de calidad físicos y electrónicos.

### 2) **Alcance:**

Se aplica a todos los documentos y registros referidos al Sistema de Gestión de los diferentes procesos de

### 3) **Responsabilidad:**

La Alta dirección y Aseguramiento de la calidad se encargará de cumplir y hacer cumplir el presente procedimiento asegurando su implementación y control respectivo. Asimismo, todos los miembros de la organización son responsables de cumplir lo establecido en el presente procedimiento.

Cada integrante de la organización es responsable de mantener sus registros actualizados y de garantizar su almacenamiento en lugares apropiados y seguros, con el fin de evitar su deterioro.

### 4) **Definiciones:**

- **BPMG:** Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión.
- **Manual:** Documento que especifica la forma de administrar una organización.
- **Procedimiento:** Descripción específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.

- **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Formato:** Es la estructura de un documento en el que se consignarán datos como resultado de una verificación o control, convirtiéndose de esa manera en un registro.
- **Copia controlada:** Copia de los documentos vigentes del BPMG, identificados con un sello de copia controlada y asignados a una persona o procesos, para su uso y aplicación correspondiente.
- **Copia no controlada:** Copia de los documentos del BPMG, que son impresos con fines didácticos o de revisión, llevarán el sello de “copia no controlada”.
- **Documento externo:** Son aquellos documentos que se emplean en los procesos del sistema, pero cuyo origen es externo, en esta categoría se considera por ejemplo las leyes, normas, reglamentos.
- **Copia obsoleta:** Documento que ha perdido vigencia, por actualización de la información.
- **Política de la calidad:** Compromiso global y orientación de la organización relativas a la calidad.
- **Objetivos de calidad:** Meta específica para las áreas principales de la organización, relacionada con la calidad y sus resultados.
- **Medios de comunicación:** Reuniones informativas, tableros de noticias, periódicos o revistas internas, medios visuales y electrónicos, encuestas o esquemas de sugerencias, entre otros.

##### 5) Documentos de referencia:

- Manual de BPMG

## 6) Procedimiento:

### Control de Documentos

Redacción:

- El redactor prepara el documento respetando las disposiciones del presente procedimiento.
- En esta etapa, el redactor debe consultar a las áreas involucradas y llegar a acuerdos que aseguren la efectiva implementación del documento.
- En los procedimientos e instrucciones de trabajo se puede utilizar diagramas de flujo para facilitar la descripción de los mismos.
- Para identificar un documento se utilizar el Nombre del documento y el número de revisión. Un documento nuevo lleva el número de versión 01 y cuando este documento se modifique será versión 02 y así sucesivamente.
- Actualmente, los documentos llevarán en el encabezado el logo de la empresa conjuntamente con las características adjuntas en el presente gráfico:

	MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN	CÓDIGO:
		Versión:
	- TITULO DEL DOCUMENTO -	Fecha: Página:

Revisión o verificación:

- El verificador es responsable de verificar que el documento cumpla con las disposiciones del presente procedimiento, con la

política de calidad, con la Norma BPMG y que sea consistente con los demás documentos del Sistema de Calidad.

- El verificador, verifica la exactitud e integridad del borrador, así como la continuidad y estilo de redacción del documento.
- Si el verificador no está de acuerdo con el documento, debe devolverlo al elaborador indicándole sus observaciones y sugerencias.

Aprobación:

- El aprobador revisa que el documento cumpla con su objetivo y autoriza su implementación.
- Si el aprobador no está de acuerdo con el documento, debe devolverlo al elaborador indicándole sus observaciones y sugerencias.

Publicación:

- Aseguramiento de la calidad, es responsable de controlar los documentos en la Organización.
- Aseguramiento de la calidad es responsable de controlar los documentos de la organización y es responsable de distribuir las copias controladas de los documentos.
- El representante de la dirección conserva el original (validado) de los documentos aprobados elaborado por CORPORACIÓN CRUZ E.I.R.L.
- Las copias controladas se identifican con un sello de DIRECCIÓN O FIRMA DEL GERENTE GENERAL en la primera página de cada documento.

- Antes de distribuir las copias controladas, Aseguramiento de la calidad las registra en la Lista de Distribución de Copias Controladas. En este mismo formato se registra la recepción de las copias obsoletas.
- Aseguramiento de la calidad, destruye las copias obsoletas. Y conserva el original anterior a la versión vigente, identificándolo con un sello que indica **DOCUMENTO OBSOLETO ORIGINAL** en todas sus páginas.
- Respecto a los documentos obsoletos, solo se conserva el original por un periodo de 1 año, y las copias controladas obsoletas se destruyen.
- Aseguramiento de la calidad mantiene actualizada 2 listas de documentos en las cuales se encuentran los documentos y registros vigentes del Sistema de Calidad bajo su responsabilidad.

#### Implementación:

- El elaborador es responsable de capacitar a los usuarios en la implementación del documento.
- Los usuarios deben implementar lo dispuesto en el documento y mantenerlo disponible en los lugares donde se llevan a cabo las actividades.

#### Cambios a los documentos:

- Los usuarios, tienen la responsabilidad de solicitar al elaborador cambios en el documento cuando sea necesario.
- Si la solicitud es aceptada, el elaborador prepara una nueva versión en la cual se señala el cambio **en letra cursiva y negrita**.

## **Control de Registros**

### **Llenado de los Registros:**

- Los registros de calidad figuran escritos a mano llenados en forma legible. Cuando sea necesario corregir la información de un Registro de Calidad, dicha corrección debe ser refrendada por la persona que llenó dicho registro de Calidad, firmando al pie de la corrección efectuada.

### **Identificación**

- Los registros de Calidad se identifican por nombre y/o código.

### **Clasificación:**

- Los registros de Calidad se clasifican por:
  - Fecha
  - Número Correlativo
  - Nombre del cliente
  - Por Gerencias de Área
  - Por orden alfabético.

### **Almacenamiento:**

- Los registros de Calidad se almacenan en la oficina de Administración (Aseguramiento de la calidad) en el archivador correspondiente.

### **Recuperación ( Acceso):**

- El usuario de cada Registro, puede dar autorización para el uso de sus registros de calidad al miembro de la organización que lo requiera.

**Protección:**

- Los Registros y documentos de Calidad se conservan en files debidamente forrados y etiquetados en la oficina de Administración (Aseguramiento de la calidad).

**Tiempo de Retención:**

- Los Registros y documentos de Calidad se conservan activos durante su vigencia debidamente identificados.

**Disposición de los Registros de Calidad:**

- Los Registros de Calidad una vez terminado su período de vigencia, son destruidos.

**7) Anexos:**

**Cuadro N° 9: Niveles de Elaboración, Revisión y Aprobación de los Documentos del MBPMG**

Proceso	Documento	Elabora	Revisa	Aprueba
BPMG	Manual BPMG	Aseguramiento de la calidad	Gerente General	Gerente General
BPMG	Política y Objetivos de la Calidad	Aseguramiento de la calidad	Gerente General	Gerente General
BPMG	Procedimientos de Gestión	Aseguramiento de la calidad	Gerente General	Gerente General
Todos	Procedimientos/ Instructivos/ Formatos	Aseguramiento de la calidad/ Cualquier integrante de la organización	Gerente General	Gerente General

**Cuadro N° 10: Codificación de la Documentación**

<b>Código</b>	<b>Significado</b>
M	Manual
P	Procedimiento
F	Formato
I	Instructivo
D	Documentos varios (como organigrama, perfiles de puestos, otros)
NN	Número del documento.

Identificación de Documentos pertenecientes a las áreas:

Procesos de Dirección	PD
Procesos Operativos	PO
Procesos de Apoyo	PA

**8) Gestión de la información:**

Se aseguran que la política y los objetivos de calidad sean difundidos y comprendidos por los medios de comunicación más adecuados a todos los empleados de la Organización como son: el proceso de inducción, periódicos murales y avisos colocados en lugares visibles, entre otros.

Los objetivos de calidad se dan a conocer mediante juntas con los responsables de las áreas comprometidas con los indicadores y se analizan durante las juntas para la revisión de la Dirección.

Basándose de los resultados de la revisión por la dirección es difundidos por la alta dirección a todas las áreas de CORPORACIÓN CRUZ E.I.R.L.

La alta dirección presenta los objetivos específicos por área de responsabilidad e informan sobre resultados y acciones correctivas cuando se requiera por parte del cliente o por un indicador fuera de la meta respectiva. Comunica los cambios realizados en la estructura organizacional mediante memorandos, por correo electrónico interno o vía charlas, según sea aplicable. Informa al personal de los resultados de las auditorías internas y externas a través de reuniones de trabajo, charlas y de juntas de revisión del sistema, según sea apropiado.

Los responsables de área involucran a su personal dándole a conocer el manual de políticas, procedimientos e instrucciones en reuniones y los ponen a disposición para su consulta. La Organización deberá asegurar su comunicación de manera eficiente, dotando de recursos tecnológicos según se requiera a las áreas responsables.

## 9) REGISTROS

Lista maestra de documentos

**Cuadro N° 11: LISTA MAESTRA DE REGISTROS VIGENTES**

N°	IDENTIFICACIÓN		ALMACENAMIENTO		RETENCIÓN MÍNIMA	DISPOSICIÓN FINAL
	TÍTULO	CÓDIGO	UBICACIÓN FÍSICA	RUTA EN EL SISTEMA		
	ACTA DE REUNIÓN Y REVISIÓN DEL SISTEMA	F-GG-BPMG-CC-1	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	PLANES DE MEJORA CONTINUA	M-BPMG-PD-1	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	ACTA DE GESTIÓN COMERCIAL	F-GC-BPMG-CC-2	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	COTIZACIÓN	F-BPMG-PD-2	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	ORDEN DE COMPRA	F-BPMG-PD-3	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	CONFORMIDAD DE PRODUCTO COMPRADO	F-BPMG-PD-01	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	F-BPMG-PD-1	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	LISTA DE PROVEEDORES CALIFICADOS	F-BPMG-PD-2	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	ORDEN DE PRODUCCIÓN	F-BPMG-PD-04	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	ENCUESTA PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	F-BPMG-PO-1	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	REGISTRO DE RECLAMOS	F-BPMG-PO-3	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PROCESOS		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	FORMATO DE PLAN DE DISEÑO	F-BPMG-PO-5	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	ORDEN DE REQUISICIÓN	F-BPMG-PO-4	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	FORMATO DE KARDEX ALMACÉN	M-BPMG-C-1	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE ALMACÉN		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	INSPECCIÓN EN PROCESO	F-BPMG-PO-4	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	INSPECCIÓN FINAL	F-BPMG-PO-3	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	KARDEX DE PRODUCCIÓN		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	PERFIL DEL PUESTO	F-BPMG-PD-04	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	INDUCCIÓN DEL PERSONAL		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	LISTA DE ASISTENCIA A CAPACITACIÓN		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	F-BPMG-PD-1	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	F-BPMGPD-2	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ANUAL	P-BPMG-PD-03	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS	LM-BPMG-PD-1	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	LISTA MAESTRA DE REGISTROS	LM-BPMG-PD-2	OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	FORMATO DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	REGISTROS DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR
	CRONOGRAMA DE LIMPIEZA		OFICINA	OFICINA	1 AÑO	DESECHAR

## LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS

N°	IDENTIFICACIÓN		N° DE VERSIÓN	A QUIEN SE HA DISTRIBUIDO
	TÍTULO	CÓDIGO		
	POLÍTICA DE CALIDAD	D-BPMG-PD-3	1	TODAS
	ORGANIGRAMA	D-BPMG-PD-2	1	TODAS
	PROCEDIMIENTO DE IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS LEGALES	P-BPMD-PD-01	1	GERENCIA
	MAPA DE PROCESOS	D-BPMG-PD-2	1	TODAS
	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DE CONTRATO	P-BPMG-PD-2	1	GERENCIA
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	P-BPMG-PD-01	1	GERENCIA
	EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES	P-BPMG-PD-1	1	GERENCIA
	LAYOUT DE PLANTA	D-BPMG-PD-4	1	TODOS
	LAY OUT DE ALMACÉN	D-BPMG-PD-1	1	TODOS
	CONTRATACIÓN Y SELECCION DE PERSONAL	P-BPMG-PD-1	1	GERENCIA
	PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS	P-MPBPMG-PO-01	1	GERENCIA – VENTAS
	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	P-BPMG-PO-02	1	VENTA PRODUCCIÓN GERENCIA
	PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES Y PRODUCTO TERMINADO	P-BPMG-PO-01	1	ALMACENES
	PLAN DE CALIDAD	M-BPMG-PO-01	1	PRODUCCIÓN
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y GESTIÓN DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	P-BPMG-PD-5	1	GERENCIA
	MANUAL DE BPMG		1	GERENCIA
	PROCEDIMIENTO DE VERIFICACION Y CALIBRACIÓN DE EQUIPOS Y MAQUINARIA		1	PRODUCCIÓN GERENCIA
	FICHA TÉCNICA	P-BPMG-PA-01	1	TODAS

## r. PROCESO DE IDENTIFICACIÓN Y VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

### 1) Objetivos:

El objeto de este procedimiento es establecer la sistemática a aplicar por la empresa para identificar, registrar y difundir las normativas peruanas legales vigentes, derivados tanto de la legislación y reglamentación aplicable a sus actividades de elaboración de los productos e instalaciones.

### 2) Alcance:

Este procedimiento es de aplicación a las actividades de elaboración del producto e instalaciones de la empresa CORPORACIÓN CRUZ E.I.R.L.

### 3) Responsabilidades

El Jefe de aseguramiento de la calidad, se encarga de mantener al día este procedimiento y los registros que de su aplicación se generan, así como distribuir dicha información a aquellas personas a las que afecte en sus funciones.

### 4) Procedimiento

#### 4.1. Identificación de la normativa y documentación voluntaria

La fuente para la obtención de los requisitos legales es la base de datos del Diario El Peruano o internet.

El Gerente General, revisará la legislación vigente, a partir de toda esta información, el Responsable de Aseguramiento de la calidad elaborará un listado de legislación y documentación aplicable a la empresa.

**Este listado** se actualizará cada vez que se detecte un cambio en la legislación aplicable, eliminando aquella que haya resultado derogada. El listado de legislación y requisitos irá fechado, actualizándose la fecha en cada modificación.

Además, el Responsable del Sistema conservará una copia de toda la Lista de Legislación.

#### **4.2. Identificación de los requisitos**

Los requisitos D.S N° 066-2007-PCM (Nuevo Reglamento de inspecciones técnicas de seguridad en defensa civil), se refieren es el conjunto de medidas permanentes destinadas a prevenir, reducir, atender y reparar los daños a las personas y bienes, que pudieran causar o causen los desastres o calamidades

Los requisitos D.S N° 002-2010-EF, ley N° 28976 (Licencia de funcionamiento), se refiere a la autorización que otorgan las municipalidades para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado en favor del titular de las mismas.

Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa; Ley N° 280815 que promueve un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las MYPE y el apoyo a los nuevos emprendimientos, a través de los Gobiernos Nacional, Regionales y Locales; y establece un marco legal e incentiva la inversión privada, generando o promoviendo una oferta de servicios empresariales destinados a mejorar los niveles de organización, administración, tecnificación y articulación productiva y comercial de las MYPE, estableciendo políticas que permitan la organización y asociación empresarial para el crecimiento económico con empleo sostenible.

### **4.3. Actualización de requisitos.**

El jefe de aseguramiento de la calidad es responsable de mantener al día el Listado de Legislación y Requisitos.

Se procederá a una revisión del mismo cada 3 meses, y siempre que se detecte una modificación en la legislación aplicable.

Cuando se produzca una modificación en la legislación o en los compromisos voluntarios, el jefe de aseguramiento de la calidad será responsable de comprobar si ésta afecta a los requisitos legales del presente procedimiento.

En todo caso, actualizado el Listado de Legislación y Requisitos. Aplicables se distribuirá a todas aquellas personas (pertenecientes a la empresa cuya función dentro del Sistema de Gestión BPMG pueda verse afectada).

### **4.4. Seguimiento del cumplimiento legislativo**

Al menos con una periodicidad semestral, así como en el momento de efectuar la Revisión del Sistema por la Dirección, el Responsable del Sistema de gestión procederá a evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos legales. En el registro se anotará la fecha de verificación.

## 4.2.1. PROCESOS OPERATIVOS

### a. ACTA DE GESTIÓN COMERCIAL

	MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN	Código	F-GC-BPMG-CC- 1				
	ACTA DE GESTION COMERCIAL	Versión	1				
		Fecha	02/05/2015				
RESPONSABLE: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD		HORA INICIO: 11.00	HORA FINAL: 14.00				
PARTICIPANTES: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD, GERENTE GENERAL, VENTAS							
INVITADO:							
<b>Acta de Gestión Comercial</b>							
OBJETIVO:	VER LAS NESECIDADES DEL MERCADO IMPULSANDOLO A NUESTRO PRODUCTO						
LUGAR :	OFICINA GERENCIA						
FECHA :	22-jun						
<b>AGENDA</b>							
<p><b>1- Identificación del mercado objetivo</b>                  TODO VARON QUE USE CALZADO DESDE LOS 10 AÑOS HASTA MAS EN LA CIUDAD DE AREQUIPA</p> <p><b>2- Necesidades de Mercado</b>                  UN CALZADO DE BUENA DURACION BUENA PRESENTACION Y AL PRECIO ADECUADO</p> <p><b>3- Política y estrategia de ventas</b>                  LUGARES DONDE CONLLEVE A GRAN CANTIDAD DE PUBLICO PARA ASI QUE LA GENTE RECONOSCA EL PRODUCTO Y LOS BENEFICIOS QUE TIENE</p> <p><b>4- Analizar la competencia y determinar las ventajas competitivas (FODA)</b></p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <b>FORTALEZAS</b>                      CONTAMOS CON NUESTRAS PROPIAS TIENDAS                      REALIZAMOS NUESTROS PROPIOS CALZADOS                      INVONADORES DISEÑOS                      DE BUENOS MATERIALES                 </td> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <b>OPORTUNIDADES</b>                      ABARCAR UN MERCADO MAS GRANDE                      IR A LOS MERCADOS DE LA REGIO SUR                      GRAN PROCENTAJE EN LA PRODUCCION                 </td> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <b>DEBILIDADES</b>                      FALTA DE COMUICACION                      ESTABLECER ORDEN                      FALTA DE FORMATOS                 </td> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <b>AMENAZAS</b>                      SUBA DE IPUESTOS                      DESASTRES NATURALES                      FALLAS ELECTRICAS                      SUBAS DE CORRIENTES                 </td> </tr> </table>				<b>FORTALEZAS</b> CONTAMOS CON NUESTRAS PROPIAS TIENDAS REALIZAMOS NUESTROS PROPIOS CALZADOS INVONADORES DISEÑOS DE BUENOS MATERIALES	<b>OPORTUNIDADES</b> ABARCAR UN MERCADO MAS GRANDE IR A LOS MERCADOS DE LA REGIO SUR GRAN PROCENTAJE EN LA PRODUCCION	<b>DEBILIDADES</b> FALTA DE COMUICACION ESTABLECER ORDEN FALTA DE FORMATOS	<b>AMENAZAS</b> SUBA DE IPUESTOS DESASTRES NATURALES FALLAS ELECTRICAS SUBAS DE CORRIENTES
<b>FORTALEZAS</b> CONTAMOS CON NUESTRAS PROPIAS TIENDAS REALIZAMOS NUESTROS PROPIOS CALZADOS INVONADORES DISEÑOS DE BUENOS MATERIALES	<b>OPORTUNIDADES</b> ABARCAR UN MERCADO MAS GRANDE IR A LOS MERCADOS DE LA REGIO SUR GRAN PROCENTAJE EN LA PRODUCCION	<b>DEBILIDADES</b> FALTA DE COMUICACION ESTABLECER ORDEN FALTA DE FORMATOS	<b>AMENAZAS</b> SUBA DE IPUESTOS DESASTRES NATURALES FALLAS ELECTRICAS SUBAS DE CORRIENTES				
<i>Prohibida la Reproducción Total o Parcial de este documento sin la autorización del Representante de la Dirección.</i>							

## **b. PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTO TERMINADO**

### **1) Objetivo**

Establecer los lineamientos para la recepción de materia prima e insumo productos adquiridos y productos terminados que se proveen para despacho, asegurando el cumplimiento de las especificaciones requeridas.

### **2) Alcance**

Desde la verificación de la recepción de la materia prima y producto terminado listo para despacho a clientes.

### **3) Documentos de referencia**

Norma Andina 0079

### **4) Definiciones**

#### **4.1. Productos:**

Mercadería, materiales (materia prima, insumos, productos de ensamblaje, accesorios, entre otros).

#### **4.2. Materia prima e insumo:**

Materia Prima: son materiales que incluyen en la elaboración directa del producto

Insumo: son materiales de consumo indirecto que no se aplican directamente al producto.

#### **4.3. Productos terminados:**

Productos (calzado) que ya está destinado al consumidor final.

## 5) Responsabilidades:

- Aseguramiento de la calidad hacer cumplir el referido procedimiento
- Responsable de almacén el de ejecutar el referido procedimiento.
- Responsable de logística el de hacer cumplir el referido procedimiento.

## 6) Desarrollo

### 6.1. Recepción de productos comprados

- Recepción de la **Orden de Compra** generada por Gerencia General/logística y para ejecutarla.
- Una vez que el proveedor entrega los materiales e insumos, el responsable de almacén dará la recepción debiendo de inspeccionar que lo productos comprados tengan 0 defectos además:
  - La cantidad de lo entregado sea conforme con lo que se indica en la guía remisión o factura del proveedor y el requerimiento de CORPORACIÓN CRUZ E.I.R.L
  - El responsable de Almacén, realiza la inspección de los insumos en cuanto a cantidad y descripción solicitadas por CORPORACIÓN CRUZ E.I.R.L.

Debe tener en cuenta:

- Si todo es conforme debe y dar un V°B° en el formato de conformidad de producto comprado.
- De encontrar no conformidades con los productos:
  - Todo lo recibido y separar los productos no conformes, los mismos que no son aceptados y devueltos al proveedor,

registrando la observación en el formato de producto no conforme.

- En caso que el responsable de almacén no pueda dar el V°B° a los productos comprados, se solicita al Jefe de Producción quien firmará el formato de conformidad de producto comprado respecto a la Orden de Compra, como conformidad a los productos recepcionados.

## **6.2. Recepción de producto terminado**

- El Responsable de almacén ingresa los productos terminados:
  - Físicamente, almacena los productos de acuerdo al código y en las zonas asignados.
  - Físicamente, almacena el producto terminado.
  - Registrando en el Sistema de Almacén, de acuerdo a los documentos de ingreso según el formato de inspección final y orden de producción.
  - En el kardex se consignara la fecha de ingreso y salida, la cantidad de ingreso y salida, y la valorización del material e insumo, código, descripción.
- El Responsable de almacén se queda con la documentación para posteriores auditorías.

## **6.3. Inventarios de productos del almacén**

El Responsable de almacén, deberá de realizar los inventarios físicos donde se verifica el stock de las existencias. Asimismo que los productos almacenados, no se encuentren dañados o deteriorados. Se ejecutan de la siguiente manera:

- Inventario de productos terminados se realizan las veces que sea necesario.
- Inventario de materiales e insumos se realizan una veces al año y tiene que ir conforme al kardex

(1) Una vez realizado los inventarios se elabora el reporte respectivo:

- “Inventario de producto terminado”.
- “Inventario de Stock Valorizado de Insumos”

(2) Presenta el Inventario de Materia Prima e Insumos y de Producto terminado al Gerente General.

#### 6.4. Registros

Los registros de Requerimiento de Productos y Orden de Compra, ya se han mostrado en el Procedimiento de Compras del Presente Capítulo.

- Requerimiento de productos
- Orden de compra
- Documentos del proveedor (Guías, Facturas u otros)
- Kardex de Productos Terminados

CORPORACIÓN CRUZ AL BICÓN		INGRESO Y SALIDA DEL ALMACEN (KARDEX QUIMICOS)								
PROCESO:		ALMACEN DE PROD PARA PROCESAR			NOMBRE DE PRODUCTO					
FECHA DE INICIO:					CODIGO					
N°	ORDEN O FACT	IDENTIFICACION		MDIDA	FECHA DE INGRESO	ALMACENAMIENTO		FECHA DE SALIDA	SALDO	OBV
		NOMBRE DEL PROD	CANT			INGRESO	SALIDA			
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

Almacenero

V.B.

## c. PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

### 1) Objetivos:

Este procedimiento establece los criterios para llevar a cabo la realización de planificación de la producción que se requieran dentro de la organización.

### 2) Alcance:

Se aplica a las actividades dentro de la empresa Corporación Cruz E.I.R.L

### 3) Referencias:

Norma Andina 0079

### 4) Definiciones

- **Planificación:** Necesidad documentada sobre el contenido para la incursión de algo nuevo
- **Producción:** Acto o acción de realizar un producto en varias masas.
- **Requerimiento:** solicitud de un insumo para un fin.
- **Orden de pedido:** formato el cual indica detalladamente los productos a fabricar o procesar.

### 5) Responsabilidad:

El encargado de Aseguramiento de calidad es el responsable del cumplimiento de todo el proceso de la organización.

### 6) Procedimiento:

- Una vez realizada la orden de pedido, procederá a su fabricación detallada como lo explica dicho documento.

- El encargado de almacenes tendrá que verificar si hay existes de insumos requeridos para la producción de calzado o de dicho pedido, en caso de faltantes de insumos realizara su requerimiento al área de compras o al encargado de compras.
- Luego se procederá a emitir ordenes de producción detallando el producto que está en la orden de pedido.
- Se realizara el seguimiento de la producción a través de las inspecciones en proceso e inspecciones finales y el plan de producción
- Una vez pasado todo se procederá a su almacenamiento.

#### 7) Registros:

- Requerimiento de insumos
- Orden de pedido
- Formatos de producción



<b>CORTADO</b>				
SEMANA:				
<b>CÓDIGO: PS-BPMG-CC-001</b>				
<b>NOMBRE:</b> _____				
<b>Nº</b>	<b>DÍA</b>	<b>ORDEN</b>	<b>MODELO</b>	<b>SERIE</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				





CONFORMADO				
SEMANA:				
CÓDIGO: PS-BPMG-CC-001				
NOMBRE: _____				
Nº	DÍA	ORDEN	MODELO	SERIE
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				

<b>ARMADO</b>				
<b>SEMANA:</b>				
<b>CÓDIGO: PS-BPMG-CC-001</b>				
<b>NOMBRE: _____</b>				
<b>Nª</b>	<b>DÍA</b>	<b>ORDEN</b>	<b>MODELO</b>	<b>SERIE</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				

<b>PEGADO</b>				
SEMANA:				
<b>CÓDIGO: PS-BPMG-CC-001</b>				
<b>NOMBRE:</b> _____				
Nº	DÍA	ORDEN	MODELO	SERIE
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				



**d. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

- Inspecciones en proceso y finales

INSPECCION EN PROCESO			
Responsable	PARÁMETROS	CONFORME	Nº Orden de Producción
<b>PROCESO</b>		<b>CONFORME</b>	<b>NO CONFORME</b>
RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA	Color		
	grosor		
	Textura		
DISEÑO	Para tallas 38 al 42		
	Calzada: 9 cm		
	Talón: 8 cm		
	-Para tallas 33 al 38		
	Calzada: 8 cm		
	Talón; 7 cm		
CORTE	Puntas costados (cortes grandes): corte en el lomo del cuero		
	Detalles (cortes pequeños): corte en piernas		
PINTADO	Pintado Bordes		
DESBASTADO	Desbastado a 1 mm de desgaste del cuero		
	8 mm de ancho, y para el bastillado 0.8 mm de desgaste de cuero (se verificará cada hora con un vernier.)		
APARADO	Costuras con los detalles según el modelo.		
	Costuras en la unión de la punta con la lengüeta será a 12 mm.		
	Colocación de puntos guía en cortes a unirse para el correcto centrado		




Formato de Inspección Final

N° DE ORDEN		CÓDIGO		
Descripción				
Inspección Final de PT				
Calzado	Puntos de control	Parámetros	Cumple	No cumple
Control de calzado	Cuero	rayones		
		manchas		
		arrugas		
		rajaduras		
	Costuras	uniformes		
		unión		
		detalles		
	Agujero para pasador	distancia		
		diámetro		
		colocación de ojalillos		
	plantillas	cubierta		
pegado				
estirada				
bordes	pintados			
hilos	quemados			
Control de suela	Suelas	detalles color		
<p>_____</p> <p>RESPONSABLE ASEG DE CALIDAD</p>				
		aceptable	no aceptable	



**e. VENTAS**

**Orden de pedido**

		<b>ORDEN DE PEDIDO</b> CORPORACION CRUZ E.I.R.L.					<b>Nº de Pedido:</b> 00001				
CLIENTE			FECHA DE PEDIDO								
CODIGO			FECHA DE ENTREGA								
Nº	CODIGO DE CALZADO	DESCRIPCION DE CALZADO	PLANTA	1RAS	38	39	40	41	42	43	TOTAL
				2DAS	33	34	35	36	37	38	
				3RAS	27	28	29	30	31	32	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
ADELANTO MINIMO (10)%							OBV .				
<i>SU SATISFACCION ES NUESTRO COMPROMISO</i>											
_____						_____					
RESPONSALE DE VENTAS						CLIENTE					

**Encuesta al cliente.**

Cliente directo.....

**MARCAR CON UNA X**

**1. ¿Los calzados/suelas elaborados por nuestra empresa reúnen las especificaciones solicitadas por ustedes?**

<b>BUENO</b>	<input type="checkbox"/>
<b>REGULAR</b>	<input type="checkbox"/>
<b>MALO</b>	<input type="checkbox"/>

**2. ¿Porque compra usted nuestro producto?**

<b>DURABLES</b>	<input type="checkbox"/>	<b>DISEÑO</b>	<input type="checkbox"/>
<b>PRESENTACIÓN</b>	<input type="checkbox"/>	<b>COLORES</b>	<input type="checkbox"/>
<b>CALIDAD</b>	<input type="checkbox"/>	<b>CONFORT</b>	<input type="checkbox"/>
<b>PRECIO</b>	<input type="checkbox"/>	<b>OTROS</b>	<input type="checkbox"/>

**3. ¿Cómo califica los servicios de venta de calzado?**

<b>ENTREGA A TIEMPO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>
<b>TIENE STOCK</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>
<b>INNOVACIÓN</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>
<b>BUENA CALIDAD</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>

**4. Sugerencia para mejorar nuestros productos o servicio**

.....

.....

.....

.....

## f. PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO CONFORMES Y NO CONFORMES

### 1) Objetivo:

Establecer el procedimiento a seguir cuando se detecten productos o servicios que no cumplen con los requisitos establecidos

### 2) Alcance:

El presente procedimiento se aplica en todos los procesos de la empresa.

Involucra en su desarrollo a la identificación, documentación, evaluación y el tratamiento de los productos no conformes.

### 3) Responsabilidad:

#### **Todo el personal de la empresa:**

Es responsable de comunicar los productos no conformes que identifiquen, a los responsables de los procesos, tanto de los proveedores como de los procesos que afectan la conformidad del producto.

#### **Jefe de producción:**

Es el responsable de registrar los productos no conformes, identificarlos y determinar el tratamiento para eliminar, evitar el uso o autorizar la liberación de los productos no conformes.

#### **Jefe de Aseguramiento de la Calidad o Gerente general:**

Es responsable de hacer cumplir y supervisar el desarrollo del presente procedimiento verificando que las actividades llevadas a cabo sean efectivas y queden registradas. También se encarga de realizar seguimiento de los no conformes registrados.

Es el responsable de tomar las acciones, registrar, verificar y hacer el seguimiento de los no conformes de los proveedores.

#### 4) Definiciones:

- **No Conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Producto No Conforme:** Es aquel producto o servicio que no cumple con los requisitos o especificaciones establecidas.
- **Acción Tomada:** Acción realizada para eliminar una No Conformidad detectada. Implica la separación, reparación, reproceso, reclasificación y disposición final del producto no conforme.

#### 5) Documentos de referencia:

Norma BPMG.

#### 6) Procedimiento:

##### 6.1. Para materia prima no conforme

- Luego de hacer las inspecciones basados en el formato de conformidad de producto comprado, el responsable de la recepción de la materia prima, que es almacén dará por aprobada la calidad de la mercadería solicitada y pasara a almacén de materia prima.
- Al momento de detectar la Materia Prima No Conforme, el responsable de la recepción de la materia prima, llenará este acontecimiento en el registro de No Conformes.
- Luego de llenar en el registro de No Conforme, se cambiara inmediatamente la materia prima no conforme con el proveedor llevando la factura en original.

- Luego de recoger la mercadería se nos anulara la factura generada anteriormente y el proveedor del material, insumo y/o servicio, generara una nueva factura con la descripción correcta.
- En caso de que el proveedor no acepte la solicitud de cambio y anulación de la factura, se generara una nueva orden de compra para realizar la compra nuevamente pero en otro proveedor.

## **6.2. Para productos no conforme en proceso y/o terminado**

El proceso que nos brinda mayor confiabilidad, es la que nosotros hemos catalogado como OPERACIONES CRITICAS (LAS INSPECCIONES FINAL Y EN PROCESO), aquí podemos determinar cualquier tipo de falla o defecto que puede o podría presentar nuestro producto, en el caso de presentarse NO CONFORMES, Aseguramiento de la calidad, realizará las siguientes acciones:

- Durante la inspección en proceso se realizara muestreos permanentes completamente al azar tomando muestras referentes al 33 % de total del lote, cuyo número lote estará en función al número de la orden de producción.
- Si la No Conformidad es detectada EN PROCESO el aseguramiento de la calidad realizara la orden de la corrección con el operario respectivo, inmediatamente, la misma quedara registrada en el registro de inspección en proceso cuyo responsable es el jefe de producción.
- Durante la inspección final se realizara la inspección de la totalidad lote y los resultados en el formato de inspección final cuyo responsable es el responsable de aseguramiento de la calidad.
- Si la No Conformidad es detectada en la inspección final, el producto ingresa a reproceso en al área pertinente, cambiando el accesorio no conforme esta inspección final, estará a cargo del responsable de

aseguramiento de la calidad y está de acuerdo al plan de calidad de producto y al registro de inspección final.

- Después de Realizadas las inspecciones de proceso y final, el producto que cumpla como producto **conforme** pasara a almacén de producto terminado con la orden de producción que identificara el lote de producción y finalmente su respectiva entrega.

## 7) Registros

- FORMATO DE NO CONFORMES MATERIA PRIMA
- CONFORMIDAD DE PRODUCTO COMPRADO
- REGISTRO DE INSPECCIÓN EN PROCESO
- REGISTRO DE INSPECCIÓN FINAL
- ORDEN DE PRODUCCIÓN



## **g. PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS**

Este documento describe el procedimiento para atender las quejas y reclamos impuestos por los clientes externos de Corporación Cruz E.I.R.L.

### **1) Alcance:**

Incluye todos los reclamos y quejas no solo los comerciales sino también casos generales de responsabilidad, los procedimientos tributarios, laborales, etc., para Corporación Cruz E.I.R.L.

### **2) Responsabilidad:**

Es responsabilidad de toda persona que reciba un reclamo de cumplir los lineamientos establecidos en este procedimiento.

### **3) Procedimiento:**

#### **3.1. Medios de recepción de la queja o reclamo.**

- Se podrán recibir los reclamos a través de la persona que se encuentre en el establecimiento de ventas.
- Vía correo electrónico
- A través del libro de reclamaciones

#### **3.2. Asignación del reclamo para la investigación de las causas**

- El “Responsable de la Atención” del reclamo asigna al responsable asignado según corresponda a gerencia general y/o Aseguramiento de la calidad.
  - Jefe de producción si el reclamo involucra el área productiva
  - Administración y Contabilidad si el reclamo involucra el área tributaria, laboral.

- Para la investigación de las causas, la persona asignada podrá reunirse con Gerencia General, aseguramiento de la calidad, administración. La investigación de causas determinara la existencia de errores:
  - Transcripción de datos.
  - De cálculo en tiempos de entrega.
  - De actividades realizadas por los proveedores.
  - Entre otros

### **3.3. Seguimiento a la solución de la queja o reclamo**

- Luego que se cierre un reclamo el jefe de aseguramiento de la calidad realizara una evaluación mensual de todos estos y procederá con la apertura de la solicitud de acción correctiva para los reclamos y quejas procedentes externos en el formato de control de SAC y SAP de acuerdo al procedimiento de Acciones Preventivas y Correctivas.
- La generación de una SAP o una SAC se realizara agrupando a los reclamos por tipo. Es así que varios reclamos con una misma tipificación tendrán un seguimiento a través de la misma acción.
- En el análisis de causas se realizara el método de los 5 porqués.
- El área comercial, a solicitud del cliente debe enviar un informe de atención de reclamo. En un plazo no menor de 15 días hábiles.

### **3.4. Consideraciones generales**

- Cuando los reclamos son formales, estos son por escrito, ya sea carta simple carta notarial, oficios, libro de reclamaciones o similares.
- En su contenido se exige la reparación de algún daño o se amenaza con iniciar acciones legales en contra de la empresa
- En algunos casos se dan plazos para cumplir determinada prestación

#### 4) Registros:

- Formato de reclamos
- Libro de reclamaciones
- Correos de reclamos
- Correos de resolución de reclamos
- Formato de acciones correctivas y preventivas

SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA Y/O PREVENTIVA	
NO CONFORMIDAD-ACCION CORRECTIVA <input type="checkbox"/>	POTENCIAL NO CONFORMIDAD-ACCION PREVENTIVA <input type="checkbox"/>
TIPO: <input type="checkbox"/> AUDITORIA INTERNA <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> QUEJA DEL CLIENTE <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> HALLAZGO DEL PERSONAL <input type="checkbox"/>
AREA: _____	
1.- DESCRIPCION DE LA NO CONFORMIDAD O POTENCIAL NO CONFORMIDAD Norma /Requisito: Documentos de Referencia: Descripcion:	
Fecha: / / Auditor/Emisor Firma:	Seccion: Auditado/Responsable/Receptor Firma:
2.- INVESTIGACION DE CAUSAS:  Fecha: / / <span style="float: right;">Firma Auditado/Responsable</span>	
3.- CORRECCIONES/ACCIONES CORRECTIVAS / PREVENTIVAS (Aclare junto a cada enunciado si se trata de una correccion o una accion correctiva)	
Fecha: / / <span style="float: right;">Firma Auditado/Responsable</span>	<span style="float: right;">V°B° Auditor/Emisor/RED</span>
4.- VERIFICACION DE LA IMPLEMENTACION Y LA EFICACIA DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS/PREVENTIVAS (CIERRE) (Aclare junto a cada enunciado si se trata de una correccion o una accion correctiva)	
Fecha: / / <span style="float: right;">Firma: Responsable</span>	<span style="float: right;">V°B° Auditor/Emisor/RED</span>

INFORME DE RECLAMOS		
<b>DEPARTAMENTO DE VENTAS</b>	N.º Informe :	
	Fecha :	
	Página: <b>118</b> de <b>157</b>	
<p>1. DATOS CLIENTE</p> <p>Empresa:</p> <p>Domicilio:</p> <p>Teléfono: Fax:</p> <p>Interlocutor:</p> <p>2. DESCRIPCIÓN DEL RECLAMO:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
FIRMA DPTO. VENTAS:		
<p>3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
FECHA:	FIRMA DPTO. CALIDAD:	FIRMA D. PRODUCCIÓN:
<p>4. CIERRE DE LA RECLAMACIÓN</p> <p><input type="checkbox"/> Desestimada <input type="checkbox"/> Abono Económico <input type="checkbox"/> Reposición</p> <p>Valoración Económica:</p> <p>Documento Justificativo:</p>		
FECHA:	FIRMA D. GERENCIA GENERAL:	COPIA: <input type="checkbox"/> DV <input type="checkbox"/> DGG



#### 4.2.4. Cronograma de trabajo

CLAUSULA	REQUISITOS	PROCESO	DOCUMENTOS A DESARROLLAR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA DE PROPUESTA	ESTADO	COMENTARIO	% AVANCE
P R O C E S O  D E  D I R E C C I O N	PLANIFICACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO	GG	POLÍTICA DE CALIDAD	Elaboración	GG	may-15	Ejecutado		100%
				Revisión	GG	Sem 1	Ejecutado		
				Aprobación	GG	01/05/15 al 08/05/15	Ejecutado		
				Difusión	RED		Ejecutado		
				Implementación	RED		Ejecutado		
			ORGANIGRAMA	Elaboración	SGS	may-15	Ejecutado	100%	
				Revisión	RED	Sem 2	Ejecutado		
				Aprobación	RED	08/05/12 al 15/05/12	Ejecutado		
				Difusión	RED		Ejecutado		
				Implementación	RED		Ejecutado		
			PROCEDIMIENTO DE IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS LEGALES	Elaboración	RED	may-15	Ejecutado	100%	
				Revisión	GG	Sem 3	Ejecutado		
	Aprobación	GG		15/05/15 al 22/05/15	Ejecutado				
	Difusión	RED			Ejecutado				
	Implementación	PERSONAL			Ejecutado				
	MAPA DE PROCESOS	Elaboración	RED	may-15	Ejecutado	100%			
		Revisión	GG	Sem 3	Ejecutado				
		Aprobación	GG	15/05/15 al 22/05/15	Ejecutado				
		Difusión	RED		Ejecutado				
		Implementación	PERSONAL		Ejecutado				
	EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	GG	REVISIÓN DEL SISTEMA	Elaboración	RED	may-15	Ejecutado	100%	
				Revisión	JEFE ÁREA	Sem 4	Ejecutado		
				Aprobación	RED	22/05/15 al 31/05/15	Ejecutado		
				Capacitación	JEFE ÁREA		Ejecutado		
Implementación				PERSONAL		Ejecutado			
GG		ACTA DE REVISIÓN	Elaboración	RED	jun-15	Ejecutado	100%		
			Revisión	JEFE ÁREA	Sem 1 Y 2	Ejecutado			
			Aprobación	RED	01/06/15 al 15/06/15	Ejecutado			
			Capacitación	RED		Ejecutado			
			Implementación	PERSONAL		Ejecutado			
GG		PLANES DE MEJORA CONTINUA	Elaboración	RED	jun-15	Ejecutado	100%		
			Revisión	JEFE ÁREA	Sem 3	Ejecutado			
	Aprobación		RED	15/06/15 al 22/06/15	Ejecutado				
	Capacitación		RED		Ejecutado				
	Implementación		PERSONAL		Ejecutado				

CLAUSULA	REQUISITOS	PROCESO	DOCUMENTOS A DESARROLLAR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA DE PROPUESTA	ESTADO	COMENTARIO	% AVANCE		
P R O C E S O  O P E R A T I V O	G E S T I O N  C O M E R C I A L	V E N T A S	ACTA DE GESTIÓN COMERCIAL	Elaboración	RED	jul-15	Ejecutado		100%		
				Revisión	RED	Sem 1 y 2	Ejecutado				
				Aprobación	RED	02/07/15 al 16/07/15	Ejecutado				
				Implementación	PERSONAL		Ejecutado				
			PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DE CONTRATO	Elaboración del	RED	jul-15	Ejecutado	100%			
				Revisión del	RED	Sem 3 y 4	Ejecutado				
				Aprobación del	RED	16/07/15 al 23/07/15	Ejecutado				
				Capacitación en el	RED		Ejecutado				
			PROCEDIMIENTOS DE QUEJAS Y RECLAMOS	Elaboración	SGS	ago-15	Ejecutado	100%			
				Revisión	RED	Sem 1	Ejecutado				
				Aprobación	RED	01/08/15 al 08/08/15	Ejecutado				
				Capacitación	RED		Ejecutado				
			ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	Elaboración	RED	ago-15	Ejecutado	100%			
				Revisión	RED	Sem 2 Y 3	Ejecutado				
				Aprobación	RED	08/08/15 al 22/08/15	Ejecutado				
				Capacitación	RED		Ejecutado				
			Registro de reclamos	Elaboración del	SGS/RED	ago-15	Ejecutado	100%			
				Revisión del	RED	Sem 4	Ejecutado				
				Aprobación del	RED	22/08/15 al 31/08/15	Ejecutado				
				Capacitación	PERSONAL		Ejecutado				
P R O D U C C I O N	P L A N I F I C A C I O N D E L P R O D U C T O Y D E S U S P R O C E S O S D E R E A L I Z A C I O N	P R O D U C C I O N	FICHA TECNICA	Elaboración	RED	sep-15	Ejecutado	100%			
				Revisión	RED	Sem 1	Ejecutado				
				Aprobación	RED	03/09/15 al 10/09/15	Ejecutado				
				Capacitación en el	PERSONAL		Ejecutado				
			PLAN DE CALIDAD	Elaboración del	SGS/RED	sep-15	Ejecutado	100%			
				Revisión del	RED	Sem 2 Y 3	Ejecutado				
				Aprobación del	RED	24/09/15 al 17/09/15	Ejecutado				
				Capacitación	PERSONAL		Ejecutado				
			Planificación y desarrollo de proceso ( plan de calidad)	Elaboración	SGS/RED	sep-15	Ejecutado	100%			
				Revisión	RED	Sem 4	Ejecutado				
				Aprobación	RED	24/09/15 al 28/09/15	Ejecutado				
				Capacitación	PERSONAL		Ejecutado				
			LAYOUT DE PLANTA	Elaboración	SGS/RED	oct-15	proceso				
				Revisión	RED	Sem 1	proceso				
				Aprobación	RED	01/10/15 al 08/10/15	proceso				
				Capacitación	PERSONAL		proceso				
			G E S T I O N  D E C O M P R A S	D I S E ÑO Y D E S A R R O L L O D E L P R O D U C T O	P R O D U C C I O N	FORMATO DE PLAN DE DISEÑO	Elaboración del	IF	oct-15		
							Revisión del	RED	Sem 2		
							Aprobación del	RED	8/10/15 al 15/10/15		
							Implementación	PERSONAL			
PROCEDIMIENTOS DE COMPRA	Elaboración	RED				oct-15					
	Revisión	RED				Sem 3					
	Aprobación	RED				15/10/15 al 22/10/15					
	Implementación	PERSONAL									
FORMATO ORDEN DE COMPRA DEL PROVEEDOR	Elaboración del	RED				oct-15					
	Revisión del	RED				Sem 4					
	Aprobación del	RED				22/10/15 al 31/10/15					
	Capacitación	PERSONAL									
FORMATO DE REQUISICIÓN DE COMPRAS	Elaboración	RED				oct-15					
	Revisión del	RED				Sem 3					
	Aprobación	RED				15/10/15 al 22/10/15					
	Capacitación en el	PERSONAL									
PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES	Elaboración del	RED/SGS				oct-15					
	Revisión del	RED				Sem 3					
	Aprobación del	RED				15/10/15 al 22/10/15					
	Implementación	PERSONAL									
FORMATO DE INSPECCIÓN DEL PRODUCTO COMPRADO	Elaboración	RED/SGS	nov-15								
	Revisión	RED	Sem 1								
	Aprobación	RED	01/11/15 al 08/11/15								
	Implementación	PERSONAL									
PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO (MP - PT)	Elaboración	RED/SGS	nov-15								
	Revisión	RED	Sem 1								
	Aprobación	RED	01/11/15 al 08/11/15								
	Implementación	PERSONAL									
LAYOUT ALMACÉN	Elaboración	RED/SGS	oct-15								
	Revisión	RED	Sem 1								
	Aprobación	RED	01/10/15 al 08/10/15								
	Implementación	PERSONAL									

P R O C E S O  D E  A P O Y O	R E C U R S O S  H U M A N O S	PERSONA L	PERFIL DEL PUESTO	Elaboración	SGS	dic-15			
				Revisión	JEFE ÁREA	Sem 1			
				Aprobación	RED	03/12/15 al 10/12/15			
				Capacitación	RED / RESPONSAB LE PROCESO				
				Implementación	PERSONAL				
		PERSONA L	FORMATO DE INDUCCIÓN	Elaboración	SGS	dic-15			
				Revisión	JEFE ÁREA	Sem 1			
				Aprobación	RED	03/12/15 al 10/12/15			
				Capacitación en el procedimiento aprobado	RED / RESPONSAB LE PROCESO				
				Implementación	PERSONAL				
		PERSONA L	FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Elaboración	SGS	dic-15			
				Revisión	JEFE ÁREA	Sem 2			
				Aprobación	RED	10/12/15 al 17/12/15			
				Capacitación en el procedimiento aprobado	RED / RESPONSAB LE PROCESO				
				Implementación	PERSONAL				
		PERSONA L	FORMATO DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	Elaboración	SGS	dic-15			
				Revisión	JEFE ÁREA	Sem 2			
				Aprobación	RED	10/12/15 al 17/12/15			
				Capacitación en el procedimiento aprobado	RED / RESPONSAB LE PROCESO				
				Implementación	PERSONAL				
		PERSONA L	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	Elaboración	SGS	dic-15			
				Revisión	JEFE ÁREA	Sem 3			
				Aprobación	RED	17/12/15 al 24/12/15			
				Capacitación	JEFE ÁREA				
Implementación	PERSONAL								
PERSONA L	FORMATO DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL	Elaboración	SGS	dic-15					
		Revisión	JEFE ÁREA	Sem 3					
		Aprobación	RED	17/12/15 al 24/12/15					
		Capacitación	RED / RESPONSAB LE PROCESO						
		Implementación	PERSONAL						
PERSONA L	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	Elaboración	SGS	dic-15					
		Revisión	JEFE ÁREA	Sem 4					
		Aprobación	RED	24/12/15 al 31/12/15					
		Capacitación	RED / RESPONSAB LE PROCESO						
		Implementación	PERSONAL						

**DA% AVANCE EN LA DOCUMENT**

100%	Verificación en la Impl
80%	En implementación
70%	Capacitación en el do
60%	Aprobado
50%	Revisado
25%	Elaborado
0%	No trabajado

LEYENDA PARA EL PERIODO DE AVANCE

	Ejecutado
	En proceso
	Reprogramado
	No realizado

## CONCLUSIONES

Presentar la metodología con los requisitos que enmarcan la herramienta de buenas prácticas de manufactura y gestión (BPMG) para la mejora de la productividad en una empresa de calzado.

### **PRIMERA:**

Habiendo realizado el diagnóstico situacional de las condiciones productivas en la empresa de calzado productora se concluye que ha mantenido un notable incremento de ventas del año 2013 al 2014 siendo este un 37% al año 2014, así mismo hay un crecimiento considerable en todas sus líneas de calzado.

### **SEGUNDA:**

Dado que se ha evaluado los factores relevantes en el desarrollo del proceso productivo de la empresa de calzado productora, estos consideran ser principalmente: a) Inexistencia de procesos de control en la producción y almacenaje de materiales, insumos, materia prima, producto en proceso y producto terminado; b) Falta organización y gestión en la documentación de gerencia; c) Procesos inadecuados en la gestión del orden y limpieza en el área de operaciones de la empresa; y, d) Ausencia de un plan de incentivos

### **TERCERA:**

Se concluye que los principales procesos para la conformación de la metodología propuesta para las Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión en la empresa de calzado son aquellos que se encuentran enfocados principalmente a los procesos de Dirección, Operativos y Apoyo.

## RECOMENDACIONES

### PRIMERA:

Se recomienda luego de llevar a cabo los componentes de la metodología de BPMG en la empresa se plantee un nuevo enfoque para la gestión estratégica del capital humano, dado que cada área administrativa y operativa deberá evolucionar a la conformación de equipos de trabajo sobresalientes con una clara visión de cambio, por ello, resulta importante formar al personal el cual sea capaz de desarrollar sus propias competencias y del equipo en conjunto.

### SEGUNDA:

Se considera como aspecto fundamental para la empresa demostrar las condiciones de la brecha de valor que se pretende alcanzar con la metodología BPMG, a manera de control de avances para alcanzar las metas por gerencia.

### TERCERA:

Se recomienda validar las metas requeridas por la gerencia, a manera de cumplir el cronograma de producción y ventas para el desarrollo de la empresa en el mercado objetivo simulando continuamente el estado de resultados de las ventas.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMERICAN planing asociation. Desarrollo del programa. Primera edición. APA planing. EEUU. 2012
- ARRONA, F. Calidad, el secreto de la Productividad. Editorial Técnica S.A. México. 2007.
- COLUNGA, C. Los costos de la calidad. Panorama Editorial. México. 2011.
- CRECEMYPE. Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión. CTB Perú – Agencia Belga de Desarrollo. 2014.  
<http://www.crecemype.pe/portal/index.php/que-son-las-bpmg>
- EVANS, J. Williams, L. Administración y Control de la Calidad. Editorial Tompson. México. 2000.
- FEIGENBAUM, A. Definición del Sistema de Gestión de Calidad. Control de la Calidad Total. EEUU. 1991. Tercera Edición.
- HERNANDEZ, R. Fernández, C. Baptista, L. Metodología de la Investigación. Sexta Edición. Mc Graw Hill Interamericana. México. 2013.
- JERÍ, C. Gestión de proyectos de inversión pública. Primera edición. Perú. 2007.
- MEDIANERO, D. Productividad Total: Teoría Básica y Métodos de Medición. Edic. CEMPRO. Lima, Perú. 2007.
- ORTIZ, H. Sistema de Gestión de la Calidad. Sistemas y calidad total. Primera edición. México. 2011
- RABADAN, M. Sistemas de Gestión de la Calidad: Un camino hacia la satisfacción del cliente. Rep Dominicana. 2012.

- SAWYER, W.C. International Economics. Segunda edición. EEUU. 2003.
- SCHROEDER, R. Administración de Operaciones. Segunda Edición. McGraw Hill. España. 2010.
- VILLANUEVA E. Documentación. Compañía peruana del comercio exterior. Perú. 2012.
- ZELAYA, V. Amador, R. Manual de Buenas Prácticas de Fabricación. Editorial Barial. Honduras. 2001.



## REFERENCIAS

- **PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN EL PROGRAMA EXPORTA PERU - BUENAS PRÁCTICAS DE MERCADEO Y MANUFACTURA (BPMM) - PROMPERU PARA LA EMPRESA TEXTILANDES S.A.C. – 2008**  
*PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERA INDUSTRIAL – UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA.*

### JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

- Un Sistema confiable, en la actualidad los clientes requieren de evidencias confiables sobre las materias primas, el producto, el proceso de fabricación, las condiciones de trabajo, los plazos de entrega.
- Aumentará la eficacia en la gestión de la información.
- Flexibilidad, permitiendo la posibilidad de interactuar con otras áreas.
- Política, Misión, Visión y Objetivos de la empresa claramente definidos
- Mayor control de los procesos de la empresa.
- Mejor calidad en procesos, reducción de desperdicios y productos no conformes.

### OBJETIVOS

Dentro de los objetivos específicos para la investigación considero:

- Desarrollar un Análisis en general de las condiciones actuales de la empresa en relación a los requisitos del Programa Exporta Perú - Buenas Practicas De Mercadeo Y Manufactura (BPMM).
- Proponer e Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora en la empresa TEXTILANDES SAC. en caso sean necesarias.
- Establecer un compromiso por parte de la Alta Gerencia de la empresa TEXTILANDES S.A.C. para el cumplimiento del Sistema de Gestión de

Calidad basado en una Visión, Misión, Política De Calidad, Objetivos y Metas medibles y realizables en un tiempo determinado

- **PROPUESTA DE UN SISTEMA DE BUENAS PRÁCTICAS DE ALMACENAMIENTO (BPA) PARA LA OBTENCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN BPA/DIGEMID EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS.**

*PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERA INDUSTRIAL –  
UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA.*

### **JUSTIFICACIÓN**

- El ámbito de responsabilidad del proceso de almacenamiento nace en la recepción del elemento físico en las propias instalaciones y se extiende al mantenimiento del mismo en las mejores condiciones para su posterior tratamiento (proceso, transporte o consumo), guardando evidencia de ello.

### **OBJETIVOS**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa DIMEXA puntualizando la diversificación de actividades y gestión de la distribución.
- Identificar los factores internos de la empresa que describan la importancia de implementar manuales de procedimientos en mejora de la productividad de la empresa.



---

# ANEXOS

---

## ANEXOS N° 01: FICHAS TÉCNICAS DE CALZADO

**Categoría: Calzado**

**Tipo de Producto: Calzado de Sport Elegante**

**Modelo: Sport Elegante**

• CARACTERÍSTICAS GENERALES:

1. Descripción: Calzado Sport elegante para caballeros con planta de caucho en:

Horma cuadrada.

2. Materiales: Se utilizan cuero graso, cuero Brushoff, cuero satinados, cueros box-calf, cabritilla y otras variedades de cuero por definir.

3. Forro: Totalmente forrados en badana natural y acolchados para dar confort.

4. Falsa o Entrasueta: Carnatex.

5. Planta de Suela (firme): 100% caucho antideslizante.

6. Hilos: Hilo de polyester N° 20 en la unión de piezas de cuero e Hilo N° 10 para costura en detalles

7. Pegamentos: Certificados de fabricación peruana.

8. Contrafuerte: Termoplástico celulósico de Inmersión de 1.0 mm. a 1.30mm de espesor.

9. Plantilla: Entera de badana natural o poliuretano antitranspirante con protector de E.V.A. para amortiguar el peso y los impactos.

10. Pasadores: Fabricados de Nylon con terminales plastificados.

11. Tallas: desde 38 al 42

• EMBALAJE: La presentación es en cajas blancas y o rotuladas

Nota: Las características Generales, el sistema de fabricación y el embalaje pueden variar de acuerdo a los requerimientos establecidos.

**Categoría: Calzado**

**Tipo de Producto: Calzado Sport Elegante Mocasín**

**Modelo: Mocasín**

• **CARACTERÍSTICAS GENERALES:**

1. Descripción: Calzado de suela moderna estilo mocasin con pasadores diseñados en:

Horma cuadrada.

2. Cuero Externo: Se utilizan cuero graso, cuero box-calf, guante, y otras variedades de cuero de acuerdo al cliente.

3. Forro: Totalmente forrados en badana natural y acolchados para dar confort.

4. Falsa o Entrasueta: Carnatex.

5. Planta de Suela (firme): 100% caucho antideslizante.

6. Hilos: Hilo de polyester N° 30 en la unión de piezas de cuero e Hilo N° 10 para costura en detalles

7. Pegamentos: Certificados de fabricación peruana.

8. Contrafuerte: Termoplástico celulósico de Inmersión de 1.0 mm. a 1.30mm de espesor.

9. Plantilla: Entera de badana natural o poliuretano antitranspirante con protector de E.V.A. para amortiguar el peso y los impactos.

10. Pasadores: -----

11. Tallas: desde 38 al 42

• **EMBALAJE:** La presentación es en cajas blancas y o rotuladas

Nota: Las características Generales, el sistema de fabricación y el embalaje pueden variar de acuerdo a los requerimientos establecidos.

**Categoría: Calzado**

**Tipo de Producto: Calzado Casual**

**Modelo: Casual**

• **CARACTERÍSTICAS GENERALES:**

1. Descripción: Calzado de cuero de suela moderna estilo casual con pasadores, diseñados en:

Horma normal (Roma).

2. Cuero Externo: Se utilizan cuero napa, Plizado, Africa, Nobuck, cerámicos, Box claf, camuflado, guante y otras variedades de cuero de acuerdo al cliente.

3. Forro: Totalmente forrados en badana natural y acolchados para dar confort.

4. Falsa o Entrasueta: Carnatex.

5. Planta de Suela (firme): 100% caucho antideslizante.

6. Hilos: Hilo de polyester N° 20 en la unión de piezas de cuero e Hilo N° 10 para costura en detalles

7. Pegamentos: Certificados de fabricación peruana.

8. Contrafuerte: Termoplástico celulósico de Inmersión de 1.0 mm. a 1.30mm de espesor.

9. Plantilla: Entera de badana natural o poliuretano antitranspirante con protector de E.V.A. para amortiguar el peso y los impactos.

10. Pasadores: Fabricados de Nylon con terminales plastificados.

11. Tallas: desde 38 al 42

• **EMBALAJE:** La presentación es en cajas blancas y o rotuladas

Nota: Las características Generales, el sistema de fabricación y el embalaje pueden variar de acuerdo a los requerimientos establecidos.

**Categoría: Calzado**

**Tipo de Producto: Calzado Casual mocasin**

**Modelo: Casual mocasin**

• CARACTERÍSTICAS GENERALES:

1. Descripción: Calzado de cuero de suela moderna estilo casual, diseñados en:

Horma normal (Roma).

2. Cuero Externo: Se utilizan cuero napa, Plizado, África, Nobuck, cerámicos, Box claf, camuflado, guante y otras variedades de cuero de acuerdo al cliente.

3. Forro: Totalmente forrados en badana natural y acolchados para dar confort.

4. Falsa o Entrasueta: Carnatex.

5. Planta de Suela (firme): 100% caucho antideslizante.

6. Hilos: Hilo de polyester N° 20 en la unión de piezas de cuero e Hilo N° 10 para costura en detalles

7. Pegamentos: Certificados de fabricación peruana.

8. Contrafuerte: Termoplástico celulósico de Inmersión de 1.0 mm. a 1.30mm de espesor.

9. Elásticos: fabricados con hilados de goma, nylon y polyester

10. Plantilla: Entera de badana natural o poliuretano antitranspirante con protector de E.V.A. para amortiguar el peso y los impactos.

11. Pasadores: -----

12. Tallas: desde 38 al 42

• EMBALAJE: La presentación es en cajas blancas y o rotuladas

Nota: Las características Generales, el sistema de fabricación y el embalaje pueden variar de acuerdo a los requerimientos establecidos

**Categoría: Calzado**

**Tipo de Producto: Calzado Retro Urban**

**Modelo: Retro Urban**

• **CARACTERÍSTICAS GENERALES:**

1. Descripción: Calzado urbano para juveniles y caballeros de suela moderna de caucho:

Horma normal (Roma).

2. Cuero Externo: Se utilizan cuero Napa, Nobuck, cerámicos, Box claf, camuflado, guante y otras variedades de cuero de acuerdo al cliente.

3. Forro: Totalmente forrados en badana natural antitranspirante y acolchados para dar confort.

4. Falsa o Entrasuela: Carnatex.

5. Planta de Suela (firme): 100% caucho antideslizante.

6. Hilos: Hilo de polyester N° 20 en la unión de piezas de cuero e Hilo N° 10 para costura en detalles

7. Pegamentos: Certificados de fabricación peruana.

8. Contrafuerte: Termoplástico celulósico de Inmersión de 1.0 mm. a 1.30mm de espesor.

9. Elásticos: fabricados con hilados de goma, nylon y polyester

10. Plantilla: Entera de badana natural o poliuretano antitranspirante con protector de E.V.A. para amortiguar el peso y los impactos.

11. Pasadores: Fabricados de Nylon con terminales plastificados.

12. Tallas: desde 34 al 42

• **EMBALAJE:** La presentación es en cajas blancas y o rotuladas


Nota: Las características Generales, el sistema de fabricación y el embalaje pueden variar de acuerdo a los requerimientos establecidos.

**ANEXO N° 2: LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS**


N°	IDENTIFICACIÓN		N° DE VERSIÓN	A QUIEN SE HA DISTRIBUIDO
	TÍTULO	CÓDIGO		
	POLÍTICA DE CALIDAD	D-BPMG-PD-3	1	TODAS
	ORGANIGRAMA	D-BPMG-PD-2	1	TODAS
	PROCEDIMIENTO DE IDENTIFICACIÓN DE REQUISITOS LEGALES	P-BPMD-PD-01	1	GERENCIA
	MAPA DE PROCESOS	D-BPMG-PD-2	1	TODAS
	PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DE CONTRATO	P-BPMG-PD-2	1	GERENCIA
	PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	P-BPMG-PD-01	1	GERENCIA
	EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES	P-BPMG-PD-1	1	GERENCIA
	LAYOUT DE PLANTA	D-BPMG-PD-4	1	TODOS
	LAY OUT DE ALMACÉN	D-BPMG-PD-1	1	TODOS
	CONTRATACIÓN Y SELECCIÓN DE PERSONAL	P-BPMG-PD-1	1	GERENCIA
	PROCEDIMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS	P-MPBPMG-PO-01	1	GERENCIA – VENTAS
	PROCEDIMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	P-BPMG-PO-02	1	VENTA PRODUCCIÓN GERENCIA
	PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES Y PRODUCTO TERMINADO	P-BPMG-PO-01	1	ALMACENES
	PLAN DE CALIDAD	M-BPMG-PO-01	1	PRODUCCIÓN
	PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y GESTIÓN DE DOCUMENTOS Y REGISTROS		1	GERENCIA
	MANUAL DE BPMG		1	GERENCIA
	PUNTO DE EQUILIBRIO	D-BPMG-PA-1	1	GERENCIA
	ESTADOS FINANCIEROS		1	GERENCIA
	PROCEDIMIENTO DE VERIFICACIÓN Y CALIBRACIÓN DE EQUIPOS Y MAQUINARIA		1	PRODUCCIÓN GERENCIA
	FICHA TÉCNICA	P-BPMG-PA-01	1	TODAS

### ANEXO N° 3: PERFILES DE LOS PUESTOS


#### Perfil de Puesto Aseguramiento de la Calidad

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Aseguramiento de calidad/Supervisión/Administración	
<b>Área</b>	Almacenes / Asistente de aseguramiento de calidad	
<b>Reporta a</b>	Gerencia General	
<b>Le reportan</b>	Almacenes / Asistente de aseguramiento de calidad	
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa y Estudio Superiores de preferencia Ing. Industrial ( documento que certifique)	
<b>Formación</b>	Buena Educación y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	1 año	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripción de Funciones</b>		
Control de Calidad de los productos finales antes de ser enviados al mercado, llevar un control de las suelas para abastecer la producción de calzado, apoyar al área de gerencia en distintas decisiones.		
<p>Nota: Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidará los requisitos de educación y formación con la experiencia.</p>		
<p>_____</p> <p>°V°B del Área de RRHH</p>		


### Perfil de Puesto Jefe de Producción

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Jefe de produccion	
<b>Área</b>	Jefe de produccion	
<b>Reporta a</b>	Almacenes / Asistente de aseguramiento de calidad	
<b>Le reportan</b>	todas las areas de produccion de calzado	
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa y Estudios Tecnicos. ( documento que certifique)	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	1 año	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
Supervisar todo el proceso productivo que todas las areas cumplan las exigencias de la empresa		
<p>Nota:Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.</p>		
<p>_____</p> <p>°V°B del Área de RRHH</p>		


### Perfil de Puesto Ventas

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	ventas	
<b>Área</b>	Ventas	
<b>Reporta a</b>	Gerencia General	
<b>Le reportan</b>	Almacenes / Asistente de aseguramiento de calidad	
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa y Estudio Superiores gran conocimiento en ventas ( documento que certifique)	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	1 año	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
Realizar ventas para según las pronosticaciones dadas para cumplir las expectativas de la empresa misma.		
Nota:Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		


### Perfil de Puesto Almacenes

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Almacenes / Asistente de aseguramiento de calidad	
<b>Área</b>	Almacenes / Asistente de aseguramiento de calidad	
<b>Reporta a</b>	Aseguramiento de Calidad / supervision / Administracion	
<b>Le reportan</b>	Jefe de Produccion / Areas proceso de Suelas	
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Estudios Tecnicos en el area - Estudio en Almacenes ( documento que certifique)	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	1 año	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
<b>Llevar un control adecuado de todos los almacenes y apoyar en el area de aseguramiento de calidad.</b>		
Nota: Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		


### Perfil de Puesto Cortado

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Cortado	
<b>Área</b>	Cortador	
<b>Reporta a</b>	Jefe Produccion	
<b>Le reportan</b>		
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa.	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	6 meses en el area	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
<b>Su Principal funcion es cortar los cueros para no desavastecer a las demas areas con un gran compromiso y siempre manteniendo un propio control del calidad para un producto conforme a las exigencias de la empresa</b>		
Nota:Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		


### Perfil de Puesto Desbastado

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Desvastado	
<b>Área</b>	Desvastado	
<b>Reporta a</b>	Jefe Produccion	
<b>Le reportan</b>		
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa.	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	6 meses en el area	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
Su funciones son el desvastado de todos los cueros emitidos por el area de cortado y asi mismo apoyaren procesos como hacer ojalilos a las calzados entre otros procesos , despues de culminar su funcion principal		
Nota:Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		


### Perfil de Puesto Aparado

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Aparado	
<b>Área</b>	Aparado	
<b>Reporta a</b>	Jefe Produccion	
<b>Le reportan</b>		
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa.	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	6 meses en el area	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
Unir los cortes de desvastado con un buen acabado y siempre manteniendo una gran calidad.		
Nota:Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		


### Perfil de Puesto Armado

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Armado	
<b>Área</b>	Armado	
<b>Reporta a</b>	Jefe Produccion	
<b>Le reportan</b>		
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa y tener conocimientos de las maquinas a utilizar	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	6 meses en el area	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
Realizar un armado al calzado siempre con las exigencias adecuados y manteniendo un control de calidad propio para el cada calzado.		
Nota:Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		

### Perfil de Puesto Pegado

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Pegado	
<b>Área</b>	Pegado	
<b>Reporta a</b>	Jefe Produccion	
<b>Le reportan</b>		
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	6 meses en el area	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
Realizar un buen pegado de suelas con el calzado manteniendo las exigencias de la empresa y adecuandose a los procedimientos impuestos por la empresa		
Nota: Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		

### Perfil de Puesto Rematado

	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA Y GESTIÓN</b>	<b>Código:</b>
	<b>PERFIL DE PUESTO</b>	<b>Versión: 01</b>
		<b>Fecha:</b>
<b>Título del Puesto</b>	Rematado	
<b>Área</b>	Rematado	
<b>Reporta a</b>	Jefe Produccion	
<b>Le reportan</b>		
<b>Requerimientos del Puesto</b>		
<b>Educación</b>	Secundaria completa	
<b>Formación</b>	Buena Educacion y que cumpla con los principios y valores de la empresa	
<b>Experiencia</b>	6 meses en el area	
<b>Habilidades</b>	Facilidad de aprender y compromiso con el trabajo en el que desempeña	
<b>Descripcion de Funciones</b>		
<b>Realizar un buen finalizado al producto final para poder enviarlo ya al mercado donde podamos satisfacer al cliente, y manteniendo un control mismo para cada calzado</b>		
Nota:Para el personal que viene laborando por un año antes de la aprobación de estos requisitos, se convalidara los requisitos de educación y formación con la experiencia.		
_____ °V°B del Área de RRHH		