



UNIDAD DE GESTIÓN DE  TECNOLOGÍAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

MONOGRAFÍA: PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNÓLOGO EN: LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

TEMA: DESCONOCIMIENTO DE PROCESO PARA LA GESTIÓN DE
CONTROL DE CALIDAD EN EL DESPACHO DE PRODUCTOS
TERMINADOS SEGÚN LA NORMATIVA ISO 9001-2015 EN LA
EMPRESA “HV FASHION”

AUTOR: HERNÁNDEZ QUINGAIZA, JENNIFER SABRINA

DIRECTORA: ING.VILLACIS IZA, MAYRA ALEXANDRA

LATACUNGA

2020



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

CERTIFICACIÓN

Certifico que la monografía, “*DESCONOCIMIENTO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CONTROL DE CALIDAD EN EL DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS SEGÚN LA NORMATIVA ISO 9001-2015 EN LA EMPRESA HV FASHION*” fue realizado por la señorita *Hernández Quingaiza, Jennifer Sabrina* el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 03 de Febrero del 2020

Firma:

Ing. Villacis Iza, Mayra Alexandra

C. C.:050279497-7



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, *Hernández Quingaiza, Jennifer Sabrina*, declaro que el contenido, ideas y criterios de la monografía: ***DESCONOCIMIENTO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS SEGÚN LA NORMATIVA ISO 9001-2015 EN LA EMPRESA “HV FASHION”*** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Latacunga, 03 de Febrero del 2020

Firma

Hernández Quingaiza, Jennifer Sabrina

C.C.: 172590814-7



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

AUTORIZACIÓN

*Yo, **Hernández Quingaiza, Jennifer Sabrina** autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar la monografía: **DESCONOCIMIENTO DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CONTROL DE CALIDAD EN EL DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS SEGÚN LA NORMATIVA ISO 9001-2015 EN LA EMPRESA “HV FASHION”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.*

Latacunga, 03 de Febrero de 2020

Firma

Hernández Quingaiza, Jennifer Sabrina

C.C.: 172590814-7

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a cada una de las personas que hicieron posible la realización del mismo, es importante destacar que se lo dedico a mis padres que con su esfuerzo y apoyo incondicional me ayudaron a superar cada uno de los obstáculos y me enseñaron a enfrentar las adversidades con la mejor actitud además me han brindado amor incondicional.

Jennifer Hernández

AGRADECIMIENTO

A mis padres, quienes siempre me han apoyado y han sabido darme fuerzas en los momentos en los que lo he necesitado por el acompañamiento, colaboración y voz de aliento, que permitieron vivir esta experiencia.

A la Ing. Mayra Villacis, por confiar en mí, por su apoyo en la realización de este proyecto, además por su disposición, paciencia y afán de contribuir al aprendizaje, no solo académico sino también personal.

A Dios, por darme unos padres y una familia por quien luchar, y por guiarme en todo los caminos que he decidido seguir. A mis amigas que me escucharon, aconsejaron y acompañaron teniéndome paciencia en los instantes más críticos de todo el proceso.

Y por último a todos aquellos que estuvieron presentes de una u otra forma, y que hicieron posible que esta ardua tarea fuera “por fin” una realidad.

ÍNDICE DE CONTENIDO**CARÁTULA**

CERTIFICACIÓN	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv

CAPÍTULO I**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Antecedentes	1
1.2. Justificación	2
1.3. Planteamiento del problema	3
1.4. Objetivos	4

1.4.1. Objetivo general	4
1.4.2. Objetivos específicos	4

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Proceso	6
2.1.1. Definición	6
2.1.2. Importancia	6
2.1.3. Capacidad del proceso	6
2.1.4. Factores del proceso	7
2.1.5. Estructura del proceso	7
a. Clasificación de los procesos	8
2.1.6. Diagrama de flujo	9
a. Ventajas	10
b. Clasificación del diagrama de flujo	10
2.1.7. Gestión de proceso	11
a. Importancia	12
b. Ventajas	12
2.1.8. Control estadístico de procesos	13

a. Objetivo	13
2.2. Indicadores de gestión	13
2.2.1. Importancia	14
2.2.2. Características	15
2.2.3. Medición de indicadores de gestión	15
a. Preguntas clave	15
2.2.4. Beneficios derivados de los indicadores de gestión	16
a. Satisfacción del cliente	16
b. Monitoreo del proceso	16
c. Ventaja de indicadores de gestión	17
2.3. Calidad	17
2.3.1. Importancia	18
2.3.2. Control de calidad	18
a. Tipos de control de calidad	18
b. Aseguramiento de la calidad	19
c. Calidad total	20
d. Excelencia empresarial	20
2.3.3. Sistema de gestión de calidad	20
a. Importancia	21

2.3.4. Beneficios -----	22
2.3.5. Mejora continua -----	23
a. Elementos de implementación de mejora continua -----	24
b. Actividades de mejora continua -----	24

CAPÍTULO III

EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO

3.1. Modalidad de investigación-----	26
3.2. Tipos de investigación-----	27
3.3. Niveles de investigación -----	27
3.3.1. Exploratorio-----	27
3.3.2. Descriptivo-----	28
3.4. Métodos de investigación -----	28
3.4.1. Inductivo -----	28
3.4.2. Deductivo -----	29
3.5. Técnicas de investigación -----	29
3.5.1. Observación-----	29
3.5.2. Fichaje -----	29
3.5.3. Entrevista-----	30

3.6. Universo y población -----	30
3.7. Instrumentos de recolección de datos-----	31
3.8. Proceso de recolección de datos-----	31
3.9. Análisis e interpretación-----	31
3.9.1. Datos de la observación -----	32
3.9.2. Estadística de fichaje/observación -----	32
3.9.3. Análisis e interpretación del fichaje -----	32
3.9.4. Datos de la entrevista -----	36
3.10. Análisis del proceso de investigación-----	43

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Tema -----	44
4.2. Datos informativos -----	44
4.3. Introducción-----	44
4.4. Justificación-----	46
4.5. Misión y visión institucional-----	46
4.5.1. Misión -----	46
4.5.2. Visión-----	47

4.6. Políticas-----	47
4.7. Alcance -----	47
4.8. Base legal -----	48
4.9. Manual de procesos del área de despacho -----	48

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones -----	80
5.2. Recomendaciones -----	81

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS----- 82

ANEXOS ----- 85

ANEXO A: PLAN METODOLÓGICO

ANEXO B: MODELO DE FICHA DE OBSERVACIÓN

ANEXO C: MODELO DE ENTREVISTA

ANEXO D: REALIZACIÓN DE FICHA DE OBSERVACIÓN

ANEXO E: ESTADÍSTICAS

ANEXO F: NORMATIVA DE CALIDAD

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Características específicas de la calidad</i>	17
Tabla 2. <i>Funciones de la empresa y sus responsabilidades en el campo de la calidad</i>	19
Tabla 3. <i>Normativa de regulación</i>	28
Tabla 4. <i>Informantes</i>	30

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Estructura Del Proceso- Enfoque Tradicional	7
<i>Figura 2.</i> Clasificación de los Procesos	9
<i>Figura 3.</i> Mapa De Factores Claves Del Éxito	14
<i>Figura 4.</i> Mejoramiento Continuo del Sistema	21
<i>Figura 5.</i> Elementos Clave de los Sistemas de Gestión de Calidad	22
<i>Figura 6.</i> Ciclo De Deming	23
<i>Figura 7.</i> Componentes De Ejecución	45

RESUMEN

La industria textilera es un campo muy amplio y es uno de los generadores más grande de fuentes de trabajo, este tipo de empresas se encuentran en constante crecimiento y por ende están bajo el cumplimiento de la normativa para mantenerse competitivas en el mercado, la normativa que es fundamental en toda empresa es la normativa de gestión de calidad ISO 9001-2015, la empresa “HV FASHION” es una de ellas y está sujeta a la normativa de calidad en la que se especifica que los procesos debe ser manejados de manera cautelosa para que el cliente tanto interno como externo se sienta satisfecho con el producto, a su vez en su enfoque basado a los procesos establece que “la organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos para lograr la conformidad con sus productos y servicios”. Cabe destacar que para una empresa como “HV FASHION” que oferta prendas de vestir a varias cadenas de ropa, es fundamental que esta acate las estipulaciones que establece la normativa de calidad, por lo que un manual de proceso de despacho bajo el control de indicadores de gestión de calidad permitirá la ejecución de un escrito que mejore el proceso y de tal manera reducir los costos y los tiempos en el mismo.

PALABRAS CLAVE:

- **NORMA ISO 9001-2015**
- **CONTROL DE CALIDAD**
- **EMPRESA HV FASHION**
- **INDICADORES DE GESTIÓN**

ABSTRACT

The textile industry is a very wide field and is one of the largest generators of jobs, this type of companies are in constant growth and therefore are under the compliance of regulations to remain competitive in the market, the regulation that is fundamental in every company is the quality management standard ISO 9001-2015, HV FASHION" is one of them and it is subject to the quality regulation in which it is specified that the processes must be handled in a careful way so that the internal and external client feels satisfied with the product, in turn in its approach based on the processes it establishes that "the organization must determine, provide and maintain the necessary environment for the operation of its processes to achieve conformity with its products and services". It is important to emphasize that for a company like "HV FASHION" that offers garments to several clothing chains, it is essential that it complies with the stipulations covered by the quality standards, so a process manual dispatch under the control of quality management indicators will allow the execution of a writing that improves the process and thereby reduce costs and time in it.

KEY WORDS:

- **ISO 9001-2015 STANDARD**
- **QUALITY ASSURANCE**
- **HV FASHION COMPANY**
- **MANAGEMENT INDICATORS**

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes

La empresa “HV FASHION” comienza sus operaciones como una pequeña industria procesadora de textiles en el mes de febrero del año 1991, con el fin de satisfacer las necesidades de vestuario del mercado, tiempo en el que sus fundadores contaban con apenas 4 máquinas de confección y dos colaboradores. La empresa se dedicaba a la confección de prendas de vestir como: camisetas y calentadores en donde su mercado se encontraba en el centro de la ciudad de Quito el cual abastecía únicamente a la zona en donde se localizaba.

Con el pasar del tiempo sus hijos en medida que iban cumpliendo su mayoría de edad se iban sumando a las actividades de la empresa permitiendo un mayor aporte en la misma, posteriormente con sus estudios profesionales potenciaron a la empresa, la cual a medida que iba creciendo abarcaba un mercado textil más grande, al mismo tiempo se logra realizar una notable gestión de procesos administrativos y en el ámbito de la infraestructura trasladan su mediana industria al sector sur occidental de la ciudad de Quito para incrementar su productividad .

Actualmente la empresa con el liderazgo de los fundadores se ha convertido en una mediana empresa líder en la confección de prendas de vestir de moda que cuenta con 110 trabajadores, todos ellos bajo las prestaciones de ley, y una capacidad de producción de sesenta mil (60.000) unidades mensuales, las mismas que de forma estratégica las comercializa a través de clientes importantes como son Etafashion, DePratti, entre otros, y un sistema propio de bodegas móviles que recorren todo el país con la mercadería de marca “HV FASHION”.

Cabe destacar que la empresa cuenta con instalaciones, maquinaria, vehículos, herramientas y demás accesorios que son de su propiedad, que facilitan el funcionar y sobre todo la rentabilidad de la misma. En el área de productos terminados se logra identificar un desconocimiento de los procesos de calidad al momento de realizar el despacho respectivo de los productos terminados esto ha generado la pérdida de recursos, tiempo y que las actividades no se cumplan de manera efectiva y eficiente al momento de distribuir el producto, ocasionando varios inconvenientes con los clientes que la empresa cuenta.

1.2. Justificación

La empresa, “HV FASHION”, dispone de una adecuada infraestructura, pues, cuenta con: un almacén, estacionamiento, oficinas, bodega de materia prima, bodega de insumos, bodega de productos terminados, área de cortado, área de etiquetado, área de embalado, área de diseño, área de ventas, área de coordinación de bodegas móviles, pero la inexistencia de un documento escrito de los procesos de gestión de calidad en el despacho genera pérdida de tiempo, recursos materiales y disminución de la productividad lo que genera insatisfacción de los clientes al adquirir el producto.

La presente investigación pretende mejorar los procesos para la gestión de control de calidad en el despacho de productos terminados, mediante la elaboración de un manual que permitirá a todo el personal del área precisar sus funciones y responsabilidades, para evitar duplicidad de tareas y colaborar con el cumplimiento de los objetivos de la empresa, permitiendo así alcanzar nuevas oportunidades para progresar y tener un mejor posicionamiento en el mercado con estándares de calidad en la empresa.

Los beneficios de elaborar un manual de procesos de gestión de control de calidad en el despacho de productos terminados según la Normativa ISO 9001-2015, proporcionará al personal una visión más integral de como ejecutar el proceso y a su vez aumentar la satisfacción del cliente para la mejora continua de los procesos vigentes de despacho en base a medidas objetivas y con responsabilidad al momento de efectuarlos, en términos de factibilidad la empresa proporcionará toda la información para realizar el estudio del proceso de despacho y el grado de satisfacción del cliente. Una vez que el manual de gestión de control de calidad sea implementado en el área de procesos de distribución se asegurará un nivel de cultura organizacional actualizada y disponible para todo el personal, este conocimiento es un factor que permitirá el éxito empresarial.

1.3. Planteamiento del problema

La empresa “HV FASHION ”cuenta con un área de producción, departamento técnico y de ventas, las actividades realizadas por estos departamentos en algunos casos son alternando sus actividades entre sí, debido a la rotación del personal en las diferentes áreas de la empresa, incluso la gerencia toma participación en las actividades referentes a los demás departamentos para una mayor gestión de los procesos, en la empresa “HV FASHION” los procesos para la gestión de control de calidad en el despacho de productos terminados no está bien definido, ocasionando que las actividades de envío no sea realizada de una forma adecuada, debido a que no tienen establecido el proceso pertinente para la ejecución del mismo.

La principal causa por la que se presentan estos problemas de proceso de expedición de los productos textiles de moda a los clientes, se debe a no contar con procesos plasmados en un documento escrito que les sirva como guía en sus actividades. El despacho hacia los clientes debe ser efectuado con rapidez y eficiencia, por ende deben cumplir con los métodos adecuados de

despacho para productos terminados según la Normativa ISO 9001 vigente, los mismos que garantizarán el mejoramiento del traslado.

La problemática en referencia se puede observar en la insatisfacción que perciben los clientes, al no poder recibir la mercadería en buen estado y en el tiempo establecido, lo cual incrementa los costos de transportación debido a que puede generar la ruptura de compra y venta que tiene la empresa “HV FASHION” con sus clientes, significando la pérdida competitiva para la compañía, además que el incremento de los gastos logísticos también inciden en la rentabilidad y la insatisfacción de los trabajadores de la organización

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Implementar un manual de procesos de despacho mediante la utilización de la Normativa ISO 9001 vigente para la gestión de indicadores de control de calidad en la empresa “HV FASHION”.

1.4.2. Objetivos específicos

- Investigar las causas existentes del desconocimiento de procesos para la gestión de control de calidad en el despacho de productos terminados según la Normativa ISO 9001-2015 en la empresa “HV FASHION”,
- Identificar los procesos actuales que se manejan en el área de almacenaje y despacho con la finalidad de recopilar información.
- Desarrollar un manual de procesos que facilite la gestión de despacho de productos terminados mediante la utilización de la normativa de calidad vigente.

1.5. Alcance

Con la investigación de este proyecto se beneficiará a los propietarios, trabajadores de la empresa y a sus clientes, con la finalidad de optimizar eficientemente la distribución, para brindar garantías de calidad al momento del despacho de productos con el fin de no presentar novedades y daños en los procesos, para su efectividad en función de las necesidades de la empresa y en los criterios de distribución. La presente investigación permitirá el mejoramiento de los procesos de control de calidad en el despacho de productos terminados para lo cual se analizara el mismo con el objetivo de identificar el punto focal que genera la problemática existente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Proceso

2.1.1. Definición

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés (López D. , 2016).

2.1.2. Importancia

Un proceso es importante debido a que permite gestionar de manera integral la organización, mejorando la carga de trabajo en las diferentes áreas además que permite establecer la forma en que se utilizan los recursos para obtener productos de calidad, un proceso genera una mayor productividad mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción, aplicando todos esos procesos individuales de la mejor manera posible, destinado todo ello a aumentar la calidad del producto (Mayorga Abril, 2013).

2.1.3. Capacidad del proceso

La capacidad de proceso se refiere a la capacidad de un proceso para cumplir debidamente las especificaciones de diseño de un producto o servicio dado. Las especificaciones de diseño se expresan a menudo como un valor nominal, u objetivo, y como una tolerancia, o margen aceptable por encima o por debajo del valor nominal (Carro Paz & Gonzales Gomez Daniel, 2011, pág. 24).

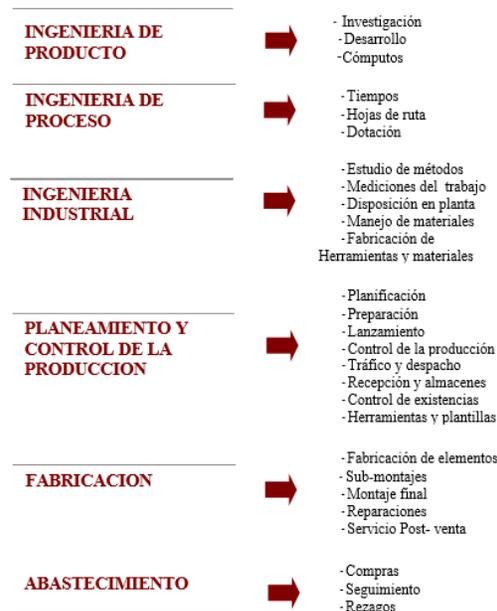
2.1.4. Factores del proceso

Los factores del proceso son aquellos recursos empleados en los procesos de producción de bienes y en la prestación de servicios entre ellos tenemos: personas, materiales, recursos físicos, planificación del proceso y medio ambiente, estos factores influyen tanto directa como indirectamente en el proceso de transformación o prestación de servicio (Mayorga Abril, 2013) .

2.1.5. Estructura del proceso

La estructura del proceso (*Figura 1*) comprende todo lo relacionado con el desarrollo de los métodos y planes más económicos para la fabricación de los productos autorizados, coordinación de la mano de obra, obtención y coordinación de materiales, instalaciones, herramientas y servicios, fabricación de productos y entrega de los mismos a Comercialización o al cliente (Fucci, 2000).

LA ESTRUCTURA DE PRODUCCION EN LA EMPRESA (Enfoque tradicional)



*Figura 1.*Estructura Del Proceso

Fuente: Gestión por Procesos (Ortiz Ibañez , 2008, pág. 25)

a. Clasificación de los procesos

Los procesos de la organización se pueden dividir en distintos tipos en función de la repercusión directa que tienen sobre el producto o servicio ofrecido (*Figura 2*).

- **Procesos estratégicos**

La definición corresponde a los cargos de dirección y gerencia, además atiende a los procesos que se encuentran en la estrategia que condicionan la definición y la consideración de los demás procesos y actividades que deben ofrecer un soporte para la toma de decisiones acertadas, fortalecer la operativa del negocio y contribuir a mejorar la perspectiva del cliente (Yates & N. Murphy, 2017, pág. 26).

- **Procesos clave**

Existe una relación de la compañía o la empresa con sus clientes y usuarios, persiguiendo como fin principal la satisfacción de las necesidades. En este tipo de proceso encontramos las implicaciones en diseño, la planificación y la supervisión de la estrategia comercial, de las cadenas de suministros y los proyectos logísticos. El desarrollo y la definición del mapa de proceso para esta tipología que se debe realizar de una forma especial, identificando cada proceso en el punto final del recorrido (Yates & N. Murphy, 2017, págs. 27,28).

- **Procesos complementarios**

Son también llamados procesos de apoyo, complementan a los procesos definidos antes. Aunque sean procesos menores se debe ofrecer un punto de vista estratégico y corporativo, condicionando enormemente el desempeño de procesos superiores y determinando el éxito o el fracaso. Las actividades y los procesos se encuentran relacionados con el abastecimiento de materias primas,

con las herramientas, aplicaciones y equipos informáticos o con la formación del personal (Yates & N. Murphy, 2017, págs. 28,29)

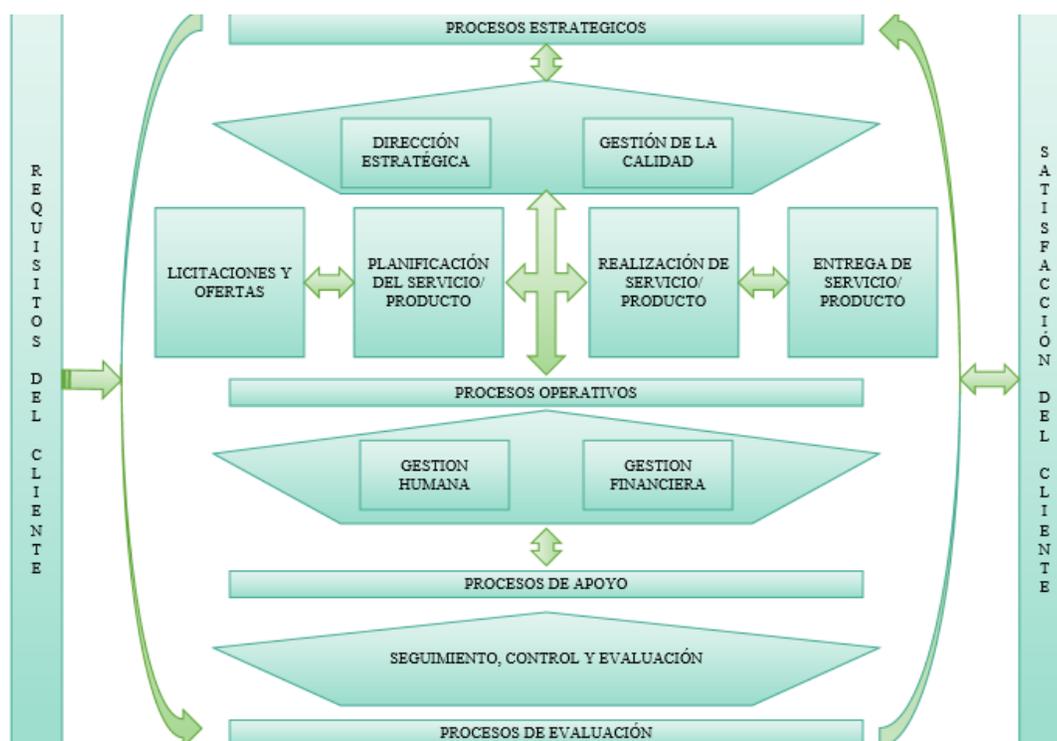


Figura 2. Clasificación de los Procesos

Fuente: Sistema De Gestión De Calidad Norma ISO 9001:2015

2.1.6. Diagrama de flujo

El Diagrama de flujo es una herramienta basada en un esquema de valor que representa, a manera de inventario gráfico que permite visualizar fácilmente cuáles son y cómo se relacionan los procesos de una organización, también permite identificar las fortalezas y debilidades que posee su estructura. A través de la tarea de definir y mapear procesos, se logran soluciones a problemas habituales que surgen en las organizaciones (Gonzalo, 2006).

a. Ventajas

La aplicación de los diagrama de flujo o también conocidos como flujogramas brindan ciertas ventajas en la gestión de procesos como:

- Según (Ortiz Ibañez , 2008) un flujograma muestra objetivamente cómo funcionan en la práctica todos los componentes de los procesos, facilitando el análisis de su eficiencia.
- Reemplaza con ventajas los métodos de descripción narrativos y de cuestionarios (Mayorga Abril, 2013).
- Simplifica los convencionalismos de expresión que se convirtieron en un lenguaje sencillo y adecuado (Sanchez Enriquez, 2006).
- Facilita cualquier proceso, desde el más simple hasta el más complejo, para que pueda ser revelado y representado mediante símbolos.
- Para (López C. D., 1992) un flujograma advierte fácilmente las debilidades y defectos de un proceso.

b. Clasificación del diagrama de flujo

- **Diagrama de operaciones de procesos (DOP)**

El diagrama de análisis de operaciones es la representación gráfica de la secuencia de las operaciones e inspecciones realizadas y de los puntos en que entran las materiales al proceso; este diagrama facilita una rápida visualización del proceso fin de simplificarlo. El DOP representa en lo posible el proceso ideal, normalmente es utilizado en operaciones secuenciales (Ríos, Gestion del Crecimiento de la empresa, 2000, pág. 3).

- **Diagrama de análisis del proceso (DAP)**

El diagrama de análisis de proceso es una representación gráfica de la secuencia de todas las operaciones, transportes, inspecciones y almacenamientos que ocurren durante el proceso, así mismo incluye información necesaria para el análisis del proceso como: tiempos y distancias recorridas; este diagrama representa el proceso real. Con la ayuda de este esquema se busca identificar y mejorar las actividades que no agregan valor al producto (transporte, inspección y almacenamiento) (Ríos, Gestión del Crecimiento de la Empresa, 2000, pág. 4).

- **Diagrama de recorrido**

Es la representación objetiva de la trayectoria del proceso en el plano a escala de la planta, este diagrama es útil para mejorar el flujo de material y la distribución de la planta. Al elaborar el diagrama de recorrido, se debe identificar cada fase del proceso por medio de un símbolo y un número que correspondan a los utilizados en el DAP, así mismo se deben utilizar flechas cada cierto tramo para indicar la dirección del recorrido, se deben utilizar diferentes colores, para facilitar su análisis (Ríos, Gestión del crecimiento de la empresa, 2000, págs. 8,9)

2.1.7. Gestión de proceso

Según (Pais, 2013) manifiesta que: “Los principios fundamentales de BPM es que los procesos de negocio son activos fundamentales de la empresa para aportar valor a nuestros clientes y que analizando, midiendo y controlando estos procesos, podemos proveer a nuestra organización de mejora continua y flexibilidad en la adopción del cambio. BPM (Business Process Management) o gestión por procesos de negocio, es una disciplina de management (gestión) que se basa en la coordinación y colaboración de todas las actividades y tareas necesarias para realizar un proceso de negocio que entiende que diseñando, analizando gestionando y monitorizando los procesos que opera nuestra organización, podemos influir sobre ellos y en consecuencia sobre sus resultados”.

a. Importancia

La gestión de procesos según (Perez Fernandez) en una empresa es importante para aumentar la eficiencia de la empresa y a su vez diseñar estructuras organizativas más alineadas con propósitos de mejora continua, esto se debe al impacto que genera un proceso en la industria, es importante ya que a su vez generar un valor añadido para todas las partes interesadas en su funcionamiento.

b. Ventajas

La implementación de la gestión por procesos conlleva necesariamente formular una nueva visión en la gestión global de tal manera que su impacto sea significativo para lo cual existen varias ventajas como:

- Facilita la evidencia de los problemas en los procesos: La aplicación de la gestión por procesos posibilita la práctica errónea basada en evidencia. El diseño de las tareas reduce riesgos en los procesos porque se describe y se justifican acciones llevando las mejoras continuas (Sanchez Enriquez, 2006).
- Mejora al conocimiento ya que se crean oportunidades colectivas e individuales de mejorar el conocimiento (Fleitman, 2007).
- Se puede medir y evaluar el desempeño de los procesos: La gestión por procesos facilita herramientas para poder introducir el sistema experto. Un experto es aquel que puede medir y evaluar su desempeño, tomar decisiones al respecto (Krajewski, 2000).
- facilita la gestión de la calidad. Se generan retos de mejor sobre bases sólidas y rigurosas y se tienen referencias claras de la estrategia que persigue la excelencia (López C. D., 1992).

2.1.8. Control estadístico de procesos

Es la aplicación de técnicas estadísticas para determinar si el resultado de un proceso concuerda con el diseño del producto o servicio correspondiente. El Control Estadístico también suele utilizarse con el propósito de informar a la gerencia sobre los cambios introducidos en los procesos que hayan repercutido favorablemente en la producción resultante de dichos procesos (Carro Paz & Gonzales Gomez Daniel, 2011).

a. Objetivo

El Control Estadístico de Procesos (SPC) tiene como objetivo hacer predecible un proceso en el tiempo. Las herramientas usadas para este fin son las gráficas de control que permiten distinguir causas especiales de las causas comunes de variación. Luego de identificarlas con el gráfico, el paso siguiente es eliminar las causas especiales, ya que son ajenas al desenvolvimiento natural del proceso con lo que se logra el estado de Proceso Bajo Control Estadístico; es decir, un proceso predecible y afectado exclusivamente por causas comunes (aleatorias) de variación (Carro Paz & Gonzales Gomez Daniel, 2011).

2.2. Indicadores de gestión

Un indicador es una magnitud asociada a una actividad, a un proceso, a un sistema, etc., que permite, reflejar el comportamiento de los signos vitales de los factores clave (*Figura 3*) por comparación con los estándares, evaluar periódicamente las unidades de programación. Los indicadores Cumple dos funciones: La Función Descriptiva aporta información sobre la situación determinada o el estado de un sistema y su evolución en el tiempo, y la Función Valorativa permite apreciarlos efectos provocados por una actuación (López C. D., 1992).

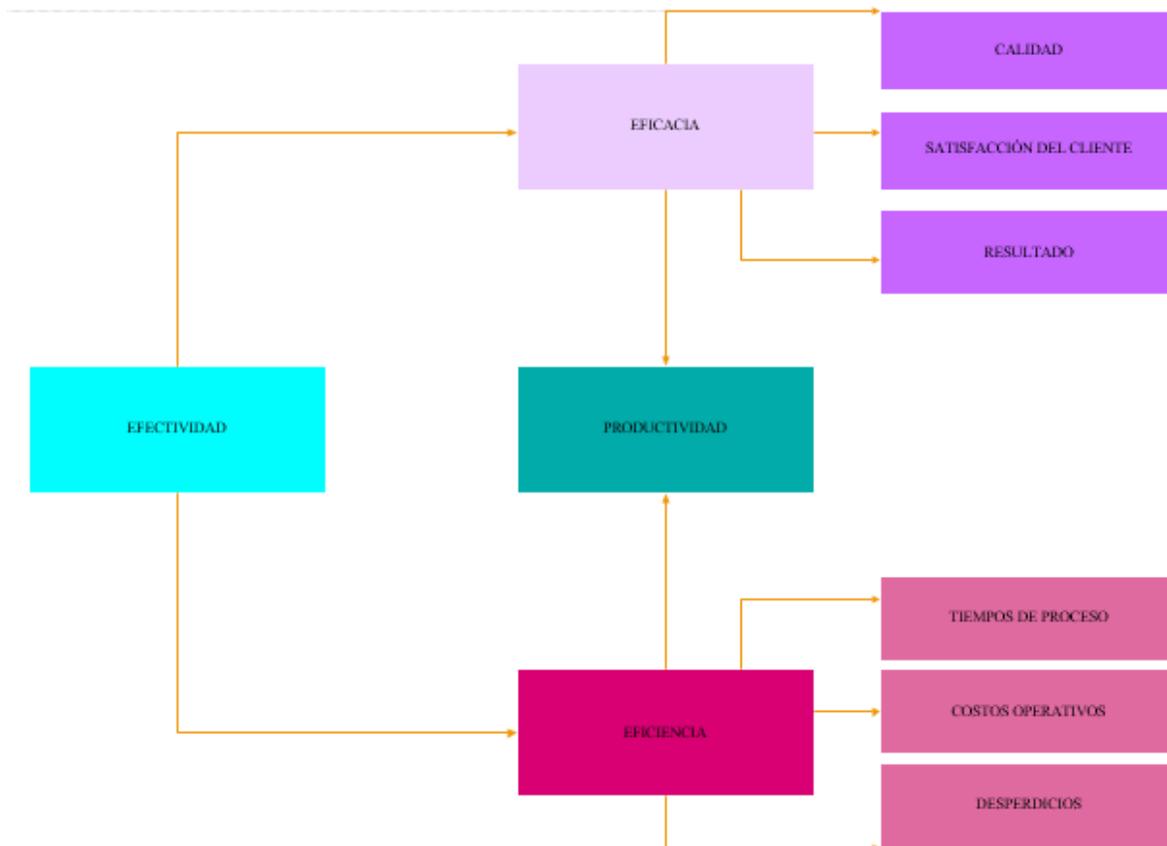


Figura 3. Mapa De Factores Claves Del Éxito

Fuente: Manual De Indicadores, (Gonzalo, 2006, pág. 13)

2.2.1. Importancia

Para (Rodríguez Badal) los indicadores de gestión reflejan datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada. Lo que permite un indicador de gestión es determinar si un proyecto o una organización están siendo exitosos o si están cumpliendo con los objetivos.

2.2.2. Características

Según (Mayorga Abril) entre las principales características de los indicadores de gestión se tienen las siguientes:

- **Medibles.**-Pueden medir los diferentes cambios de acuerdo a la situación a través del tiempo (Mayorga Abril, 2013).
- **Factibles.**-Las metas y objetivos se puedan alcanzar con los recursos disponibles (Mayorga Abril, 2013).
- **Aceptables.**-Las diferentes metas, objetivos y actividades deben ser aceptados por sus responsables de ejecución así obteniendo uno o varios procesos los cuales deben sustentar la inversión que se le haya asignado (Mayorga Abril, 2013).
- **Cuantificable.**-Los resultados de los indicadores deben ser expresados en datos numéricos.

2.2.3. Medición de indicadores de gestión

Los indicadores constituyen la base para la observación del sistema de control de gestión de un sistema organizacional. Existen diferentes maneras de medir la gestión de un proceso. Sin embargo, aquí se tendrán en cuenta principalmente tres dimensiones que surgen de responder a tres preguntas asociadas con el proceso de transformación característico (Olivé, 2016).

a. Preguntas clave

- **¿Qué se hizo?**

Los indicadores que miden el cumplimiento de metas de la transformación, indican qué hizo el proceso (en un período dado) se denominan indicadores de eficacia. Por ejemplo, número de visitas, número de producto acabado, etc. (López C. D., 1992)

- **¿Cómo se hizo?**

Según (Olivé, 2016) los indicadores que miden como se aprovechan los recursos del proceso para llevar a cabo su transformación, se enfocan en cómo se realiza la transformación, se denominan indicadores de eficiencia. Por ejemplo, éxito de las visitas, productividad, etc.

- **¿Para qué se hizo?**

Los indicadores que miden el cumplimiento del propósito del proceso, es decir, para qué se lleva a cabo la transformación, se denominan indicadores de efectividad. Por ejemplo: Nivel de servicio, N° Incidencias, etc. (Cabezón Gutiérrez, 2014)

2.2.4. Beneficios derivados de los indicadores de gestión

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización los indicadores de gestión son diversos debido a que estos permiten determinar el impacto que llegan a tener el proceso y la mejora continua de los procesos. (Rincón Bermudez , 2008)

a. Satisfacción del cliente

La identificación de las prioridades para una empresa marca la pauta del rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados (Rincón Bermudez , 2008, pág. 27).

b. Monitoreo del proceso

El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones (Rincón Bermudez , 2008, pág. 29).

c. Ventaja de indicadores de gestión

La ventaja fundamental deriva en la reducción drástica de la incertidumbre y la subjetividad, con el consecuente incremento de la efectividad de la organización y el bienestar de los trabajadores ya que al motivar a los miembros del equipo permite alcanzar las metas y generar un proceso de mantenimiento continuo que haga que el proceso sea líder. Además se contribuye directamente al desarrollo de la eficiencia, efectividad y productividad de los procesos (Beltrán Jaramillo, 2000)

2.3. Calidad

La calidad se define como conformidad a las especificaciones determinadas para la manufactura o realización de un producto o servicio (ver *Tabla 1*). La organización asegura que su producto o servicio siempre es el mismo. En este enfoque la calidad se define como “el grado de conformidad a las especificaciones”. La debilidad de este concepto reside en que dichas especificaciones pueden no tener un significado evidente para el consumidor (Pérez Marqués, 2014).

Tabla 1.

Características específicas de la calidad

	Control Calidad	Aseguramiento Calidad	Gestión Calidad
Calidad Asociada	Conformidad Especificaciones	Control Procesos	Satisfacción Cliente
Énfasis	Detección y Medida	Prevención Documentación de Actividades	Mejora Continua
Orientación	Productos	Actividades y Procesos	Gestión Global
Recursos Específicos para Calidad	Numerosos	Reducidos	Mínimos

2.3.1. Importancia

La calidad es un factor importante en la organización debido a que esto genera satisfacción con sus clientes internos, usuarios externos y accionistas. Además que esto permite mejorar la competitividad en el campo que se desenvuelva la empresa esto permite un mayor rendimiento y durabilidad cumpliendo con las normas y estatutos de gestión de calidad (León Avila, 2015, pág. 18).

2.3.2. Control de calidad

El control de calidad es un factor imprescindible de las empresas, debido a que este es un proceso que conlleva la participación activa de cada uno de los trabajadores, permitiendo de esta forma el desarrollo, diseño fabricación del producto en las mejores condiciones. El control está basado en mecanismos, herramientas, programas y/o técnicas que permiten la inspección del producto terminado a su vez es una inversión que debe producir rendimientos adecuados (Cabezón Gutiérrez, 2014, págs. 32,33).

CALIDAD = CONFORMIDAD CON LAS ESPECIFICACIONES

a. Tipos de control de calidad

- La Calidad de Proyecto de un producto está relacionada con el rigor de las especificaciones para la fabricación del mismo, es decir un componente con una tolerancia $\pm 0,0001$ se considerará de mejor calidad que otro con una tolerancia $\pm 0,01$ (Cabezón Gutiérrez, 2014, pág. 17).
- La Calidad de Concordancia en el proyecto es el grado en el que un producto manufacturado concuerda con las exigencias del proyecto original (Cabezón Gutiérrez, 2014, pág. 17).

- La Calidad de Funcionamiento es la disposición necesaria de un sistema de confirmación que funcione ininterrumpidamente y proporcione información sobre la calidad del producto o servicio. (Ver *Tabla 2*)

Tabla 2.

Funciones de la empresa y sus responsabilidades en el campo de la calidad

Alta Dirección	Control de Calidad	Contabilidad	Investigación	Ventas y Marketing
Apoyo desde el nivel más alto y estímulos al esfuerzo para lograr calidad	Garantía de calidad, más promoción, coordinación y control del esfuerzo total para lograr la calidad	Medida de los costos de calidad y del esfuerzo dedicado a lograr la calidad	Calidad de investigación-proyecto adecuado y análisis de datos experimentales	Venta de un producto de calidad y suministro de información sobre el funcionamiento sobre el terreno
Ingeniería del Proyecto	Ingeniería de Utillaje	Ingeniería de Producción	Compras	Fabricación
Proyectar un producto de calidad y cambiar el proyecto para lograr condiciones óptimas de calidad	Proporcionar herramientas, plantillas y accesorios de calidad	Proporcionar un proceso para la producción de calidad	Calidad de concordancia de los productos adquiridos: realimentación de información sobre calidad	Concordancia de calidad en la fabricación de productos terminados y semiterminados; realimentación de información sobre calidad

b. Aseguramiento de la calidad

En el aseguramiento de la calidad se aplica el concepto de la calidad en todas las etapas del ciclo del producto dentro de la organización: diseño del producto, diseño de procesos, producción, venta y servicio postventa. En cada una de las etapas se aplican un conjunto de técnicas englobadas, muchas de ellas, bajo el nombre de ingeniería de la calidad esto se extiende hasta el momento actual

gracias a la formalización de los estándares que deben cumplir un sistema de calidad. Estos estándares conforman el conjunto de normas ISO de la serie 9001 (Coello Arias, 2016).

CALIDAD = APTITUD PARA EL USO

c. Calidad total

La Calidad Total supone un cambio de cultura en la empresa, ya que la gente se debe concienciar de que la calidad atañe a todos y que la calidad es responsabilidad de todos. La dirección es responsable de liderar este cambio, mediante la implantación de un sistema de mejora continua permanente, y mediante la instauración de un sistema participativo de gestión. La Calidad Total busca un nivel elevado de calidad en cuatro aspectos: Calidad del producto, Calidad del servicio, Calidad de gestión y Calidad de vida (Nebrera Herrera, 2016).

CALIDAD = SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

d. Excelencia empresarial

Se puede decir que el modelo de Excelencia empresarial no es más que una adaptación del modelo de Calidad Total (de origen japonés) a las costumbres occidentales. En estos momentos existen dos modelos ampliamente aceptados, son el Baldrige en los Estados Unidos y el de la EFQM en Europa. Ambos son un complemento a las normas ISO 9001, añadiendo la importancia de las relaciones con todos los clientes de la empresa y los resultados de la misma. (Nebrera Herrera, 2016, pág. 6)

2.3.3. Sistema de gestión de calidad

Según la norma un “Sistema de Gestión de Calidad (SGC) comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y requeridos para lograr los resultados deseados” (Yates & N. Murphy, 2017, pág. 2) debido a que estos gestionan los procesos

que interactúan entre sí y los recursos que se requieren para proporcionar valor, que permite lograr los resultados deseados para las partes interesadas (ver *Figura 4*).

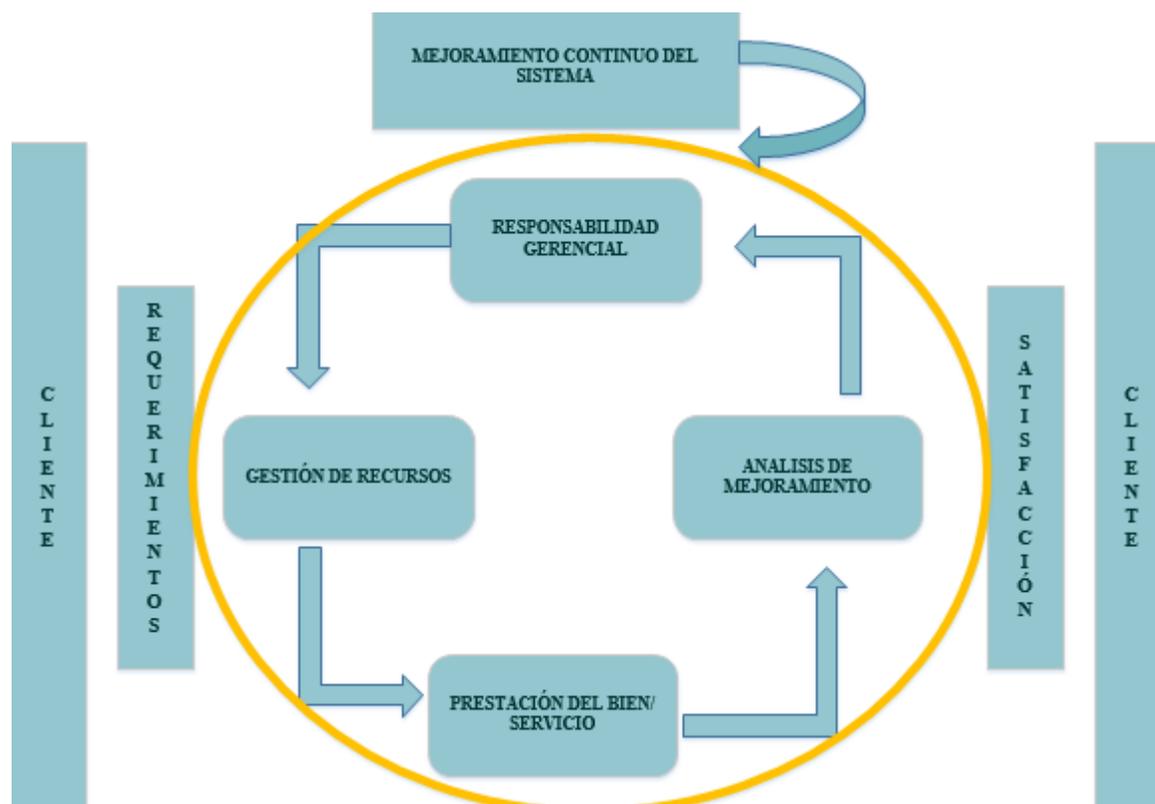


Figura 4. Mejoramiento Continuo del Sistema

Fuente: Sistema De Gestión De Calidad Norma ISO 9001:2015

a. Importancia

La gestión de procesos, permite visualizar de manera integral la organización, administrando y mejorando la carga de trabajo entre las diferentes áreas, se entiende como la actividad que permite establecer la forma en que se utilizan los recursos para obtener productos de calidad a un menor costo ya que determina la tendencia del diseño, funcionamiento y manejo del sistemas de actividad humana, utilizando 12 elementos (ver *Figura 5*) que trascienden en el ámbito empresarial.

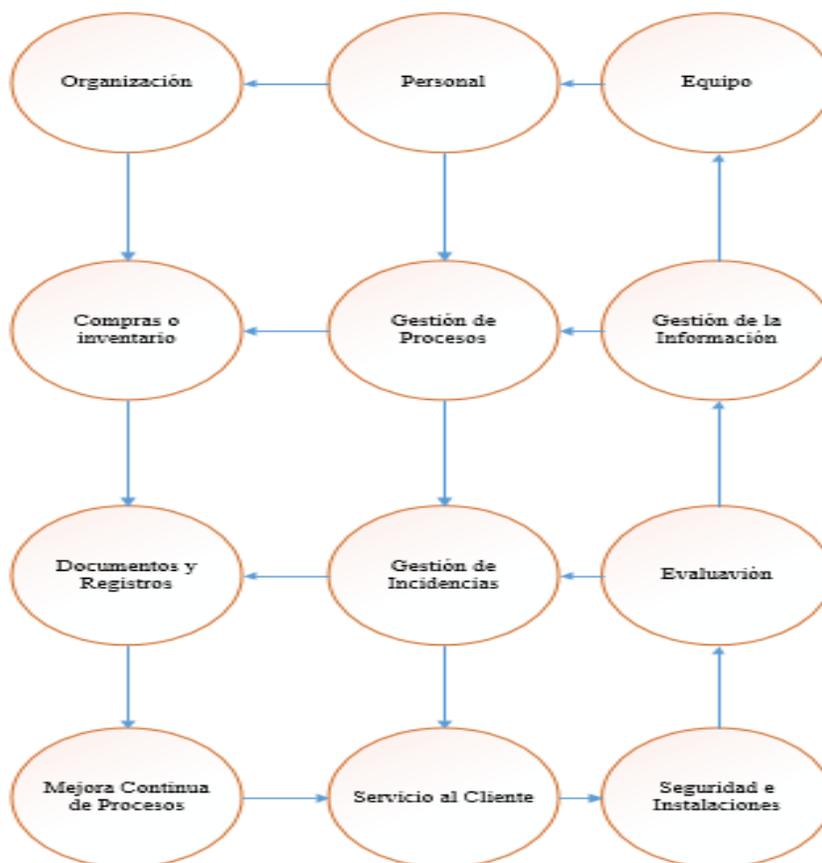


Figura 5. Elementos Clave de los Sistemas de Gestión de Calidad

Fuente. Mejora Continua

2.3.4. Beneficios

Los beneficios de la calidad enfocada a los procesos:

- Lograr los resultados deseados previstos mediante la integración y alineación de los procesos.
- Ayudar a focalizar los esfuerzos en la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Aportar confianza a los clientes y demás partes interesadas en cuanto al desempeño de la organización.
- Ofrecer transparencia en las operaciones de la organización.
- Proporcionar mejores resultados, más coherentes y predecibles.

- Facilitar oportunidades para priorizar las iniciativas de mejora, lo que consigue estimular la participación del personal y la clarificación de sus responsabilidades

2.3.5. Mejora continua

Según (Cabezón Gutierréz) la mejora continua son todas aquellas actividades y actuaciones dirigidas a buscar una mejora constante de los estándares actuales. Estas actividades de mejora constante se realizan mediante la herramienta del ciclo de Deming (Plan, Do, Check, Act), cuyo significado es: planificar la mejora, implementarla, comprobar y verificar sus efectos y por último actuar según los resultados de la verificación (Ver **Figura 6**). Es importante recalcar que cualquier mejora en los estándares operativos, debe sufrir actividades de mantenimiento, porque de lo contrario, los efectos beneficiosos de la mejora desaparecerían rápidamente en la que también aparece la innovación.

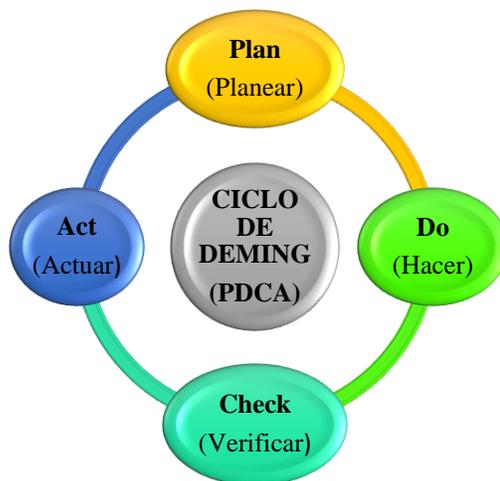


Figura 6. Ciclo De Deming

Fuente: Control De Calidad En La Industria

a. Elementos de implementación de mejora continua

La mejora continua según (López C. D., 1992) exige la aplicación de acciones por parte de las personas que componen la organización. Algunos pasos necesarios son importantes funciones de gestión y otros requieren de todo el personal para el éxito. Estos factores esenciales y pasos son:

- Compromiso de todos los niveles del personal del laboratorio. La mejora requiere vigilancia y actividad continuas. Se trata de una tarea a tiempo completa y necesita de tiempo del personal especializado. (López C. D., 1992)
- Planificación minuciosa para poder alcanzar los objetivos. Antes de implementar los planes de acción, hay numerosos aspectos que deben tenerse en cuenta: las causas fundamentales del error, la gestión del riesgo, los fallos, posibles fallos y cuasi errores, los beneficios y prioridades y los costes de la inacción. (López C. D., 1992)
- Una estructura organizativa que sirva de base para las actividades de mejora. (López C. D., 1992)
- Liderazgo: la alta dirección debe estar implicada y dar apoyo a la iniciativa. (López C. D., 1992)
- Participación y compromiso de las personas que normalmente realizan las tareas abordadas. Este es el personal que con más probabilidad conozca y comprenda lo que se realiza de manera diaria y habitual, y sin su participación los programas de mejora tienen pocas oportunidades de conseguir un éxito duradero. (López C. D., 1992)

b. Actividades de mejora continua

Las actividades para que una empresa tenga calidad es la mejora continua en los procesos por ende hay actividades más relevantes que se llevan a cabo en un proceso como:

- Utilizar un cronograma y no intentar abarcar más de lo que se pueda cumplir dentro de un periodo de tiempo. (Fleitman, 2007)
- Usar un enfoque por equipos, que implique al personal técnico; y emplear herramientas de mejora de la calidad adecuadas. (Fleitman, 2007)
- Implementar acciones correctivas o preventivas. (Fleitman, 2007)
- Notificar las actividades de mejora de la calidad, los hallazgos y el progreso de las acciones correctivas a la dirección y también al personal. (Fleitman, 2007)

CAPÍTULO III

EJECUCIÓN DEL PLAN METODOLÓGICO

3.1. Modalidad de investigación

Para la ejecución del plan metodológico de investigación se maneja la metodología de campo es decir el lugar donde surge la problemática en estudio, en el presente trabajo se analiza el área de despacho de la empresa “HV FASHION”; detectando los siguientes hechos:

- El proceso actual de despacho se lo realiza de manera empírica, esto genera riesgos latentes para el personal debido a la inexistencia de un documento escrito o digital que sirva como guía a los trabajadores lo que conlleva a la pérdida de tiempo, recursos humanos y recursos económicos; a su vez una disminución significativa de competitividad en el mercado y de tal forma descender de la categoría Triple A (AAA+) que como proveedor se encuentra frente a las en las empresas: Etafashion, DePratti, RM Y Abby Store.
- Existen organismos que regula la ISO 9001-2015 estos son conocidos como: “Sistema Ecuatoriano de Calidad” (SAE) o bajo el nombre de “Organismo de Acreditación Ecuatoriano”(OAE); el cual se establece bajo el respectivo reglamento y ley del “Ministerio de Industrias y Productividad” (MIPRO) debido a que es la institución rectora del Sistema Ecuatoriano de Calidad, estas entidades emiten un cuerpo legal que contienen el conjunto de normas y principios que rigen la calidad en el país, sin embargo en el área de despacho no se conoce la normativa como tal y quien lo regula, lo que conllevaría a una posible pérdida de la certificación como empresa con cumplimiento de la norma.

Para el presente trabajo se utilizó la modalidad bibliográfica o documental, misma que faculta la recolección de datos específicos para el desarrollo del marco referencial de la empresa, así como:

especificaciones por parte de los clientes al momento de despachar la mercadería, direcciones y puntos de venta, quejas y reclamos; devoluciones por despacho o a su vez por alguna falla en la prenda, las empresas permiten un margen mínimo de error debido a que son cadenas de moda reconocidas en el país.

3.2. Tipos de investigación

Se considera la investigación no experimental, misma que consiste en captar información real y sin manipulación al hecho objeto de estudio, pudiéndose de esta manera establecer los siguientes datos:

- Desconocimiento parcial del manejo de un documento escrito o digital que facilite el despacho bajo la normativa ISO 9001-2015.
- Dificultad de entrega de reparto de acuerdo a las condiciones de acomodo al momento del despacho según los requerimientos del cliente.
- Pérdida de recursos y tiempos de despacho sin sistema de gestión de calidad.
- Realización del proceso de manera empírica.

3.3. Niveles de investigación

3.3.1. Exploratorio

El nivel exploratorio permite indagar la información en el lugar de los hechos es decir en la empresa “HV FASHION”, pudiendo detectar claramente el desconocimiento total o parcial del proceso de gestión de calidad en el despacho de productos terminados según la normativa de calidad vigente.

3.3.2. Descriptivo

El nivel descriptivo permite referir la problemática de estudio especificando situaciones y eventos, es decir cómo se encuentra en la actualidad por lo que se evidencia el incumplimiento de control de gestión de la calidad en el despacho de productos terminados de ahí el desconocimiento del mismo. Para una mejor comprensión ver *Tabla 3*

Tabla 3.

Normativa de regulación

NORMATIVA	CUMPLE	NO CUMPLE
Enfoque a procesos, en conjunto con el ciclo PHVA y el pensamiento basado en riesgos, para alinear o integrar su sistema de gestión de calidad con los requisitos de otras normas de sistema de gestión de calidad.		X
Capacidad para proporcionar regularmente procesos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.		X
Determina y Aplica los criterios y métodos necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control del proceso.		X

- **Interpretación**

Es evidente el incumplimiento parcial de la normativa ISO 9001-2015, en este caso se ha basado la norma en gestión de procesos la misma que debe cumplirse de manera tal como se detalla a continuación “La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad, incluido los procesos necesarios y sus interrelaciones de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional”.

3.4. Métodos de investigación

3.4.1. Inductivo

El análisis facilito el estudio individual de cada uno de los elementos de los cuales se compone el problema de estudio, por lo tanto; se realiza la identificación clara de las fuentes de información

primaria que en este caso fue el gerente general de la empresa “HV FASHION”(Sr. Germán Jose Álvarez) y la encargada del área de productos terminados y estadística (Sra. Alicia Fabiola Malta), los mismos que proporcionaron datos relevantes que ayudaron a discernir las variables de investigación del problema.

3.4.2. Deductivo

La síntesis permite reunir criterios recopilados con las técnicas y llegar a una idea general que es necesaria para presentar una solución al problema planteado en la empresa “HV FASHION”, para el control del sistema de gestión de calidad en el área de despacho.

3.5. Técnicas de investigación

3.5.1. Observación

Esta técnica permite establecer de manera directa información sobre la incidencia de la gestión de control de calidad en el despacho de productos terminados en la empresa “HV FASHION”, para la obtención de referencias específicas se visita el área de manera continua para detallar las variables encontradas.

3.5.2. Fichaje

Manejando este modo auxiliar de observación, se permite registrar datos obtenidos mediante la ficha de observación (ver **ANEXO B**), la cual ahorra tiempo al momento de determinar información importante en el desarrollo de las actividades que se manejan en la empresa “HV FASHION”.En el caso de la presente ficha de observación se la realiza en el área de productos terminados y estadísticas a cargo de la Sra. Alicia Fabiola Malta.

3.5.3. Entrevista

Esta modalidad ayuda a recolectar información real, la misma que facilita una visión clara y concisa del proceso actual de despacho de la empresa “HV FASHION” y a su vez identificar los múltiples problemas que se presentan en el área, para lo cual se elabora dos formatos de entrevista, con la finalidad de establecer si la gestión de calidad en el despacho cumple con los parámetros que especifica la norma ISO 9001-2015. Estas entrevistas se las realiza al gerente general (Sr. German Jose Álvarez) y a la encargada del área de productos terminados y estadística (Sra. Alicia Fabiola Malta); para un mejor entendimiento ver **ANEXO C**.

3.6. Universo y población

Para una delimitación clara del área de estudio se considera:

- **Universo:** Empresa “HV FASHION”
- **Población:** Departamento de productos terminados y estadística /Área de Despacho.

Tabla 4.

Informantes

INFORMANTES	CANTIDAD
(Primarios) Encargada de Despachos	1
(Secundarios) Gerente	1
TOTAL	2

NOTA: Para realizar la investigación se tomó como universo a la empresa objeto de estudio, la población es el propietario y los empleados de la misma, cabe indicar que la investigación se ejecutó únicamente al área de despacho.

3.7. Instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación se utiliza varios instrumentos para la recolección de datos aplicados en la empresa “HV FASHION”; como la entrevista que ayuda a obtener información directa del personal siendo estos el Gerente General de la empresa (Sr. Germán Jose Álvarez) y la encargada del departamento de productos terminados y estadística (Sra. Alicia Fabiola Malta) haciendo referencia a la problemática de estudio; a su vez para un mejor entendimiento se emplea la ficha de observación que facilita la recopilación de datos y permite detallar de manera estadística las variables que surgen en el problema de estudio y a su vez permite encontrar posibles soluciones al mismo.

3.8. Proceso de recolección de datos

Para el procesamiento de datos se toma en cuenta los siguientes pasos:

1. Selección de informantes, indicados en la **Tabla 4**.
2. Selección del lugar para el trabajo de campo, siendo este la empresa “HV FASHION”.
3. Selección y elaboración de instrumentos para la recolección de datos, ver **ANEXO B** y **ANEXO C**.
4. Recolección de información de fuente primaria y secundaria, ver **Tabla 4**.

3.9. Análisis e interpretación

Para realizar el análisis de los resultados se precisaron parámetros con la finalidad de obtener conclusiones claras referentes a la problemática de estudio como:

- Análisis estadístico de los resultados, en este se destacan las incidencias de errores de acuerdo con los objetos y con el hecho de estudio.
- Interpretación de los resultados en relación a los procesos estudiados.

- Definición de conclusiones y recomendaciones que se desprenden de la investigación y del criterio del investigador, respectivamente.

La ejecución de lo indicado se expone a continuación:

3.9.1. Datos de la observación

Para el presente caso se analiza la ficha de observación realizada en la empresa “HV FASHION”, tomando en cuenta el grado de desarrollo alcanzado al momento de la observación, la recopilación de los mismos se visualizan en el **ANEXO D**.

3.9.2. Estadística de fichaje/observación

Mediante el análisis del fichaje elaborado en la empresa “HV FASHION”, se realiza un cuadro estadístico para identificar de mejor manera el problema existente, la aplicación de técnicas estadísticas permite determinar si el resultado de un proceso concuerda con el diseño del procedimiento de despacho correspondiente. El control estadístico también se utiliza con el propósito de informar a la gerencia sobre los cambios introducidos en los procesos que hayan repercutido favorablemente o desfavorablemente en el proceso de despacho. Ver **ANEXO E**.

3.9.3. Análisis e interpretación del fichaje

- *Ingresar el producto de manera continua al almacén.*

Análisis: Un adecuado abastecimiento de productos terminados facilita el cumplimiento de funciones por parte del personal del almacén y área de despacho, para lograr satisfacer las necesidades del cliente al momento preciso.

Interpretación: El eficiente abastecimiento de mercadería, genera una mejora en la gestión de cumplimiento de actividades y a su vez una reducción total y parcial del tiempo al momento de la requisición de productos terminados, mediante el análisis estadístico se determina que es un procedimiento logrado en la empresa. Ver **ANEXO E**

- *Cumple con un estibaje pertinente para efectuar el despacho.*

Análisis: El avance inicial de este procedimiento, dificulta un trabajo de calidad, esto provoca un retraso al momento del despacho y por ende la pérdida de recursos materiales y humano.

Interpretación: Al momento de no contar con una normativa de calidad se produce los riesgos en el despacho del producto y ocupa más espacio en el transporte dando lugar a demoras en la entrega e inconformidad de requerimientos.

- *Utiliza un documento escrito o digital que permita realizar el despacho.*

Análisis: Es indispensable tener un documento escrito que facilite un despacho pertinente, cabe recalcar que este proceso se lo realiza de manera empírica, lo cual dificulta el mismo.

Interpretación: Es importante abarcar un documento escrito o digital que facilite un adecuado proceso de gestión de calidad para el despacho de productos terminados.

- *Facilita la entrega de reparto de acuerdo a las condiciones de acomodo.*

Análisis: Existen fichas de trabajo para la entrega de productos terminados, sin embargo por una incorrecta distribución de mercadería se retrasa el reparto y a su vez existe pérdida de recursos.

Interpretación: El deficiente orden de productos terminados, dificulta el despacho de la mercadería, por ende existe retrasos y devoluciones.

- *Optimiza tiempos de despacho mediante gestión de procesos de calidad.*

Análisis: Por la carencia de un manual de procesos en el área se llega a tomar entre 3 a 7 horas, dependiendo la cantidad de productos a despachar, esto implica aumento de costos de transporte y quejas por parte del cliente.

Interpretación: El incremento de tiempo al momento del despacho por la incorrecta gestión de control de calidad, implica que el proceso es deficiente y no alcanza los estándares pertinentes para cumplir los requerimientos del cliente.

- *Entrega el producto y verifica que los documentos y el producto sea correcto.*

Análisis: Una adecuada entrega y verificación de documentos pertinentes del producto facilitara la identificación correcta de las entregas, lugar, fecha y tiempo de descargue en el punto que solicita el cliente.

Interpretación: Al alcanzar una entrega del producto pertinente mejora la calificación como proveedor ante todas las empresas que se distribuye, de esta forma se mejora la competitividad de la compañía en el mercado.

- *Confirma que el producto a devolver corresponda con documento fuente y registra en la relación de reparto nombre del cliente y cantidades.*

Análisis: La verificación de mercadería de devolución se vuelve tardía debido a que todo el proceso se lo realiza de manera empírica por ende toma más tiempo para la verificación de prendas que fueron devueltas.

Interpretación: La mercadería devuelta debe ser recibida de manera cautelosa para que esta no tenga errores al momento de hacer los inventarios de la empresa y evitar así el aumento del tiempo en el proceso.

- *Registra en la relación de reparto, contratiempos presentados durante las entregas y que afectaron el cumplimiento.*

Análisis: Un correcto manejo de información, permite mitigar contratiempos presentados en entregas anteriores y a su vez analizar las variables que afectaron al mismo, es un punto logrado por la empresa ya que lleva un registro continuo de los errores presentados.

Interpretación: Al alcanzar este procedimiento de manera total, esto faculta de manera sostenible a la gestión del proceso de calidad, logrando así una mejora en la productividad y satisfacción parcial del cliente.

- *Entrega documento fuente original firmada por el cliente y relación de reparto a control documental para la elaboración del informe diario de salidas.*

Análisis: La manipulación pertinente de la documentación facilita el control del mismo, a su vez permite llevar el inventario al día y poseer la mercadería para futuras ventas al momento y tiempo adecuado.

Interpretación: El grado de desarrollo alcanzado de la actividad mejora continuamente debido a que esta es parte fundamental al momento del despacho y por tal motivo tiene un control más estricto.

3.9.4. Datos de la entrevista

Entrevista al Gerente General de la empresa “HV FASHION”

LUGAR: Empresa HV FASHION

ENTREVISTADOR: Srta. Jennifer Hernández

ENTREVISTADO: Sr. Germán José Álvarez

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted cómo se realiza el despacho de productos terminados?

Respuesta: Si, el proceso de despacho se realiza en el sistema que posee la información de los pedidos de los clientes y la misma llega al área de productos terminados para proceder con el despacho y coordinación de las actividades logísticas. La planificación de los despachos se lo realiza con una semana de anticipación.

Análisis: El informante manifestó que tiene un conocimiento total de los procesos vigentes en toda su empresa, basándose en la entrevista se determinó que el proceso de despacho lo realizan con anticipación pertinente, sin embargo el proceso no posee los estándares de calidad adecuados.

Interpretación: La falta de normativa de calidad en el proceso de despacho provoca deficiencias al momento de cumplir el mismo.

2. ¿Existe una normativa para el despacho y control de la mercadería de salida?

Respuesta: No existe una normativa vigente para el despacho debido a que el personal lo realiza por conocimiento propio, siguiendo los lineamientos que creen convenientes.

Análisis: Se pudo establecer que el proceso se lo maneja de manera empírica por ende la dirección de los procesos fallan al momento del control de calidad.

Interpretación: No se da el cumplimiento respectivo a la normativa ISO 9001-2015 basada a los procesos de producción.

3. ¿Los despachos cumplen con la normativa de calidad vigente?

Respuesta: No, pero se basa en el manual de otro cliente que sirven de simulación para el despacho de otros, sin embargo no se posee un manual propio para el área pertinente.

Análisis: Es evidente que los despachos no cumplan con la normativa de calidad vigente debido a que se usa información de otra empresa para realizar los despachos.

Interpretación: Es importante tener un manual de calidad basado en el proceso de despacho por lo que nos ayuda a tener una información clara y concisa de todo el procedimiento que realiza la compañía para así evitar sanciones a futuro.

4. ¿Considera usted que los productos terminados deben ser manejados adecuadamente para realizar un despacho pertinente?

Respuesta: Si, debido a que es importante un manejo adecuado de los productos debido a que la mercadería debe ser manipulada correctamente para que esta no se deteriore y a su vez permita que las prendas lleguen en las mejores condiciones.

Análisis: Es de vital importancia que las prendas de vestir sean manejadas de manera que no exista ningún daño al momento de despachar y no exista pérdida de recursos.

Interpretación: Las prendas de vestir son componentes de ventas que se realizan en cualquier momento, mismas que deben encontrarse en buenas condiciones para poder realizar el despacho requerido por el cliente.

5. ¿Cree que un manual de despacho basado en la normativa vigente de calidad ayude a mejorar el proceso?

Respuesta: Si, debido a que tener las cosas por escrito genera formalidad en la empresa y permite que los trabajadores realicen sus actividades de manera correcta y eficaz.

Análisis: Un manual ayudaría a mejorar el desempeño del área y del empleado y a su vez agiliza la actividad a realizarse

Interpretación: Es de suma importancia que exista un documento escrito donde se detalle el proceso de control de calidad de despacho.

6. ¿Cree usted que un adecuado manual de despacho logrará mejorar la productividad de la Empresa?

Respuesta: Si, siempre y cuando el manual posea la información de tiempos y movimientos permitiendo así la mejora continua del área de despacho.

Análisis: Se considera que es fundamental que exista un correcto manual del proceso de despacho ya que optimizaría el rendimiento del mismo.

Interpretación: Es evidente que se requiere un manual de procesos de despacho para la mejora de la productividad.

7. ¿Representa un riesgo económico el actual proceso de despacho?

Respuesta: No, en nuestra empresa existe la tolerancia al error. Nuestros clientes llegan a multar por fallas en el proceso lo que implica la elevación de los costos.

Análisis: Es claro evidenciar que no existen riesgo económico sin embargo es importante identificar las sanciones que el cliente coloca a la empresa en caso de fallas.

Interpretación: Se considera fundamental que exista un manual que evite todo tipo de sanciones y que mejore el proceso de control de calidad vigente.

Entrevista a la encargada del departamento de producto terminado y estadística de la empresa “HV FASHION”

DATOS INFORMATIVOS

LUGAR: Empresa “HV FASHION”

ENTREVISTADOR: Srta. Jennifer Hernández

ENTREVISTADO: Sra. Alicia Fabiola Malta

CUESTIONARIO

1. ¿Qué políticas de calidad tiene la empresa para realización del despacho?

Respuesta: La empresa no posee políticas de calidad para la realización del proceso, sin embargo existe personal encargado en otras áreas a verificar la calidad del producto y no del despacho.

Análisis: Es evidente que la empresa no posee políticas de calidad de despacho ya que no tiene un documento escrito por parte de la empresa.

Interpretación: No se posee políticas de control de calidad, pese a que es importante, estas ayudan a mantener la información pertinente en el momento adecuado del proceso de despacho.

2. ¿Dispone la empresa de un sistema integrado de información para el despacho?

Respuesta: Si, debido a que se maneja tablas de distribución y se maneja las ordenes de producción para proceder al despacho y facturación de la mercadería.

Análisis: Es de vital importancia que la empresa posea un sistema integrado de gestión debido a que permite gestionar tiempos e identificar los requerimientos del cliente

Interpretación: El sistema de información se debe aplicar a todos los procesos debido a que este estipula las solicitudes emitidas por el cliente.

3. ¿Cómo se maneja el despacho actualmente?

Respuesta: El despacho parte de la orden de requisición del cliente, para posteriormente generar una orden de producción la misma que será ejecutada para cumplir los requerimientos del cliente en los tiempos establecidos, por ende la mercadería siempre se encuentra lista para el despacho, a su vez este proceso se maneja mediante la contratación de camiones en caso de que la cantidad de productos solicitados no puedan ser entregados con los vehículos que posee la empresa.

Análisis: Antes de realizar el despacho la prenda pasa por un proceso de control de calidad sin embargo en el despacho no se cuenta con una supervisión adecuada del proceso.

Interpretación: Es evidente que no se conoce con certeza los pasos necesarios para un despacho adecuado bajo la normativa de control de calidad.

4. ¿Qué cantidad de productos terminados se despachan al mes?

Respuesta: La cantidad de productos terminados dependerá del semestre, siendo el primer semestre uno donde las ventas decrecen significativamente y a su vez el segundo semestre uno donde las ventas aumentan y generan más ingresos.

Análisis: Las ventas de esta empresa dependerán del semestre en el cual se efectúen por ende es de vital importancia saber en qué periodo se necesitaran más personal en el área de despacho.

Interpretación: Es evidente que las ventas aumentan en el segundo semestre y por ende es muy necesario implementar un manual de control de calidad en el área de despacho.

5. ¿Qué cantidad de productos terminados son devueltos al mes por no tener normas de calidad?

Respuesta: El margen de devolución por calidad del producto es del 1% siendo este el más bajo, pero por despacho existen devoluciones significativas en la empresa.

Análisis: Existe un índice de devolución bajo sin embargo esto genera una sanción económica e incide en la rotación de inventarios.

Interpretación: Se debe tomar en cuenta el porcentaje de devolución por lo que es importante conocer las causas de los mismos y así poder mitigar los errores.

6. ¿Qué equipos de apoyo logístico se utilizan para que el despacho sea de calidad?

Respuesta: Nuestra empresa posee equipos de apoyo logístico como pallets y estanterías, no se posee montacargas y esto retrasa el proceso de despacho.

Análisis: Actualmente la empresa posee los equipos de apoyo logísticos básicos, estos no son suficientes debido a que necesitan equipos de apoyo logístico específicos para el despacho.

Interpretación: No existe equipos específicos de apoyo logístico y esto representa riesgos humanos y económicos por ende es necesario adquirir los mismos.

7. ¿Cuáles son las actividades que se siguen para realizar el despacho?

Respuesta: Se empaca y se embala de acuerdo al requerimiento, se coloca la identificación de lugar de entrega y forma de recepción de mercadería (cajas, packs o bultos).

Análisis: Se pudo establecer que el empleado posee el conocimiento adecuado de cómo realizar el proceso de despacho a su vez se detectó que no existen lineamientos basados en la política de control de calidad.

Interpretación: La falta de información al personal sobre los lineamientos de política de calidad ha provocado deficiencias al momento de cumplir con su trabajo.

8. ¿Qué tiempo se emplea para revisar que el despacho sea de calidad?

Respuesta: Dependerá de la cantidad de productos solicitados por parte del cliente este proceso puede durar entre 3 horas mínimo y 7 horas máximo.

Análisis: El proceso de despacho es tardío por tal motivo existe inconformidad al momento de la entrega de productos a los clientes.

Interpretación: Los procesos de despacho no poseen una normativa de calidad debido a que esta controla tiempos y el grado de satisfacción del cliente.

9. ¿Existe un documento escrito o digital que indique el proceso de despacho y que el mismo cumpla con los estándares de calidad?

Respuesta: No, debido a que esto se realiza con conocimiento propio, es decir se lo maneja de manera empírica y por ende no posee normas de calidad al momento de despachar.

Análisis: La empresa HV FASHION no posee un documento escrito por ende el despacho se realiza con el conocimiento básico de los empleados esto ocasiona falencias en el proceso

Interpretación: Un documento escrito permite dar formalidad al proceso y a su vez permite la mejora de la productividad continua en la empresa.

10. ¿En el despacho de productos terminados existen devoluciones significativas?

Respuesta: Si, debido a que este proceso llega a tener inconvenientes de tiempo y maltrato a la mercadería a ser despachada, por ende se devuelven y genera pérdidas económicas.

Análisis: Las devoluciones tienen un proceso de ingreso en el cual se registra las causas de las mismas el índice de devolución por despacho es mayor que otros procesos por esta razón es importante el control del mismo.

Interpretación: Un manual de control de calidad basado en el área de despacho ayudaría a mitigar las devoluciones que se dan al momento del despacho.

3.10. Análisis del proceso de investigación

Para el desarrollo de la investigación se procedió a definir la problemática principal como es el “desconocimiento de procesos para la gestión de control de calidad en el despacho de productos terminados según la normativa ISO 9001-2015 en la empresa “HV FASHION”, para de esta forma proceder a determinar los principales errores suscitados en el área de despacho de la empresa.

Con las visitas realizadas en el lugar donde surge el problema se logró evidenciar ciertas falencias en el proceso, esto se obtuvo por medio de los resultados obtenidos en la ficha de observación y en la entrevista realizada al personal, dando a conocer los motivos por el desconocimiento del proceso de despacho, provocando desorganización, pérdida de recurso y tiempo.

Posterior a esto se observó que el área de despacho no posee ningún documento escrito que permita al personal desempeñar sus actividades diarias con normalidad, esto se evidencio en el resultado del 80% de la observación realizada. Manifestando que se requiere de un manual de procesos de control de calidad basado en la normativa.

Finalmente, de acuerdo al resultado obtenido en la pregunta número 6 de la entrevista se puede evidenciar que el área de despacho de la empresa “HV FASHION”, si requiere un manual de procesos de control de gestión de calidad en el despacho de productos terminados, permitiendo así que el despacho se lo realice de acuerdo a los requerimientos del cliente y por ende satisfaciendo las necesidades del mismo.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1.Tema

MANUAL DE PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE CONTROL DE CALIDAD EN EL DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS EN LA EMPRESA “HV FASHION”.

4.2.Datos informativos

Nombre de la empresa: Hoja Verde- “HV FASHION”

Ruc: 1711403269001

Dirección: Luis Francisco López Oe10-165 y Tabiazo.

Sector/barrio: Chillogallo

Ciudad: Quito- Pichincha

Teléfono: (02) 2629418-0998978591

4.3.Introducción

La empresa “HV FASHION” se fundó en el mes de febrero de 1991, está ubicada en el distrito metropolitano de Quito en el sector sur occidental, es una pequeña industria procesadora de textiles, dedicada a la confección y comercialización de prendas de vestir como: camisetas y calentadores , con la final de satisfacer las necesidades de vestuario del mercado, esta empresa se encarga a su vez de la distribución de sus productos a varias empresas como son : Etafashion, DePratti, Abby Store y su propio local.

Misma que para ofertar sus productos debe contar con una infraestructura y procesos de despacho adecuados para facilitar la ejecución efectiva de la operación y a su vez que los

empleadores puedan acceder a la información para evitar de esta forma pérdida de tiempo, riesgos económicos y así garantizar de manera ágil la satisfacción tanto del cliente interno como externo, esto brinda un mayor aporte a la empresa para la mejora de la calificación de proveedores.

Para un mejor entendimiento del presente trabajo de investigación se muestra a continuación la secuencia del proceso considerado ver *Figura 7*.

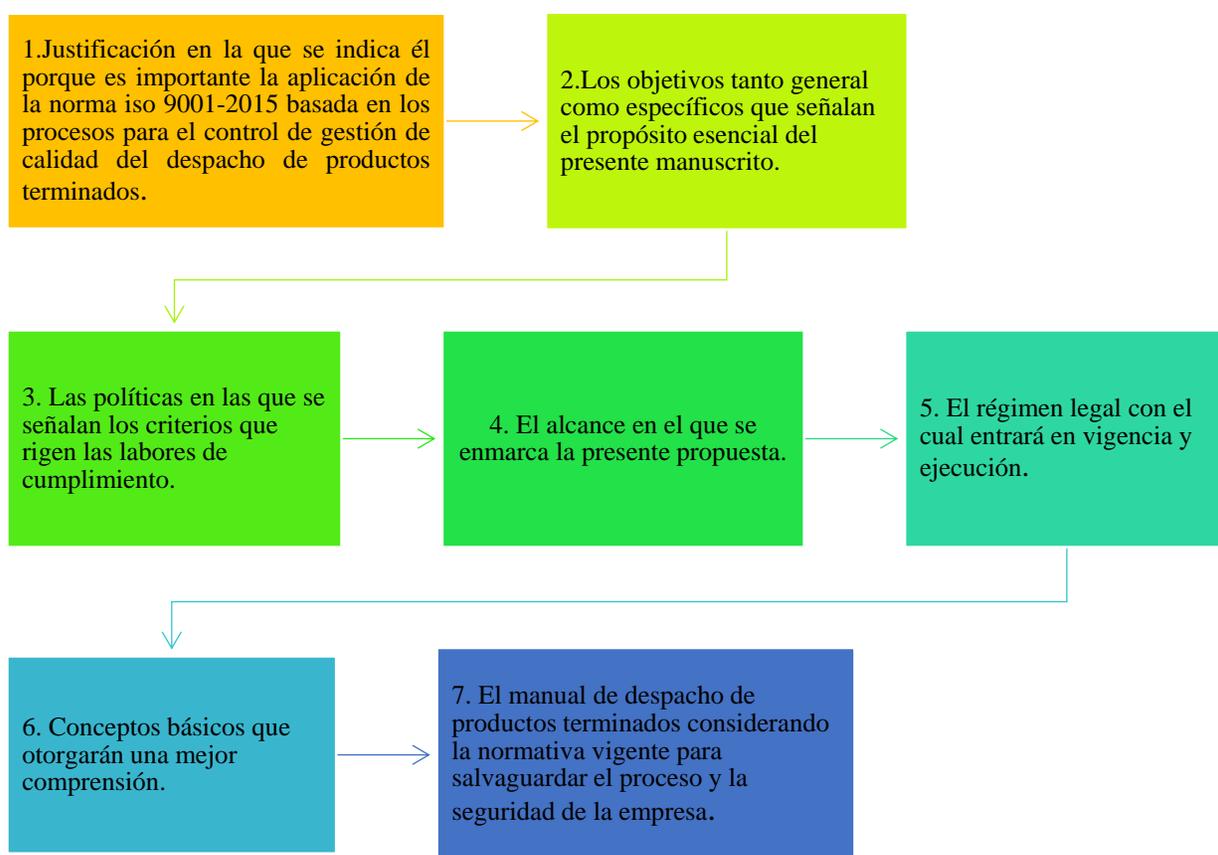


Figura 7. Componentes De Ejecución

Por lo presentado anteriormente es fundamental que en la empresa “HV FASHION”, específicamente en el área de despacho, cuente con información pertinente al despacho de productos terminados basados en la normativa de calidad ISO9001-2015 enfocado al proceso mencionado.

4.4. Justificación

El “Servicio de Acreditación Ecuatoriano” (SAE) o a su vez conocido como “Organismo de Acreditación” (OAE), mediante su organismo rector el “Ministerio de Industrias y Productividad” (MIPRO) cumple y hace cumplir las normativa de calidad vigente siendo esta la ISO 9001-2015, particularmente la empresa “HV FASHION” siendo una pequeña industria textilera debe acatar la normativa en el ámbito de gestión de procesos, debido a que en esta se encuentran las directrices de viabilidad para la evaluación de los sistemas de gestión de calidad que deben ser acatadas en el proceso de acreditación. Esto permite tener un enfoque preciso de los parámetros a seguir para la aplicación de la norma, se exponen los siguientes puntos para un mejor entendimiento:

- Mantener una correcta gestión de control de calidad del proceso de despacho, permitirá la efectividad e identificación del mismo.
- Máximo aprovechamiento de recursos económicos, humanos y físicos.
- Optimizar tiempos de despacho según la orden emitida para el cliente con las especificaciones realizadas por el mismo.

Por lo estipulado anteriormente es importante contar con información y por lo tanto tener en cuenta un manual de procesos de despacho para el control del sistema de gestión de calidad en la empresa “HV FASHION”.

4.5. Misión y visión institucional

4.5.1. Misión

Brindar la mejor alternativa de moda y generar una experiencia de compra única, que se adapte al estilo de vida y cumplan con las expectativas de nuestra organización.

4.5.2. Visión

Llegar a ser en el 2020 una marca de moda posesionada a nivel nacional, reconocida por sus diseños innovadores y calidad de productos.

4.6. Políticas

En el presente numeral se detallan un conjunto de lineamientos que servirán de guía de acciones del personal:

El personal deberá conocer la normativa de calidad vigente, específicamente la gestión de los procesos basado en las generalidades de la ISO 9001-2015.

1. Brindar servicio rápido, eficiente y oportuno a todos los requerimientos de los clientes.
2. Garantizar y satisfacer las necesidades de los usuarios tanto internos como externos.
3. Todas las actividades que realice el personal de despacho, deben estar orientados a garantizar los procesos de calidad.
4. Capacitación continua y permanente, ejecutando los parámetros relacionados al tipo de trabajo que realizan en el área de despacho.
5. Deberá usar equipos de apoyo logístico como: montacargas, pallets, etc; para la realización efectiva del proceso y la reducción significativa de tiempo.

4.7. Alcance

La presente información es una guía para los directivos de la empresa “HV FASHION” y a su vez para el personal que labora en la compañía especialmente para los trabajadores que se encuentran en el área de despacho, esto ayudará a tener un mejor proceso de gestión de despacho de calidad en la entidad, tomando en consideración a que la empresa “HV FASHION” es una

industria en progreso de crecimiento y por ende para su posicionamiento en el mercado debe contar con procesos de calidad basados en la normativa vigente.

4.8. Base legal

Se debe considerar la normativa ISO 9001-2015, para un mejor análisis ver ANEXO F.

4.9. Manual de procesos del área de despacho

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 1	Tipo de Documento: Manual

MANUAL DE PROCESOS DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS DE LA EMPRESA “HV FASHION”.

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 2	Tipo de Documento: Índice

Índice de contenido de manual

Objetivo	3
Alcance	3
Políticas	4
Conceptos	6
Desarrollo	7
Descripción de las actividades	7
Diagrama de procesos	11
Documentos relacionados	14
Instructivo de llenado	15

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 3</p>	<p>Tipo de Documento: Manual</p>

1. Objetivo

Normalizar las actividades que integran el proceso de despacho de los productos terminados de la empresa “HV FASHION” cuando este salga del almacén central. Garantizando la entrega de la mercadería a los clientes bajo los estándares de calidad basados en la normativa vigente.

2. Alcance

Este proceso se emplea en el área de despacho con la recepción de los documentos de requisición por parte del cliente y/o recolecciones de las devoluciones de la mercadería, partiendo del despacho y finalizando con la recolección de comprobantes de entrega al cliente.

3. Políticas

1. El encargado del área de despacho es el responsable de que los productos terminados salgan de acuerdo a los requerimientos del cliente.
2. La orden de pedido deberá ser acatada de acuerdo al orden programado por despacho, es decir conforme se detalle la semana anterior.
3. Es responsabilidad del encargado de almacén y del despachador:

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 4</p>	<p>Tipo de Documento: Manual</p>

- a. Examinar la información del pedido como: tipo de producto, clave, código de barras y la cantidad de productos a ser despachados antes de empezar el proceso.
 - b. Mantener con orden y limpieza el área de despacho que se haya designado.
 - c. Acomodar el producto de acuerdo a las especificaciones de orden de salida.
 - d. Informar de los cambios a fin de mantener actualizado el sistema y por ende la rectificación de órdenes de salida.
4. El número de orden de control de pedido permitirá indagar cualquier tipo de información referente a los despachos a realizarse en la empresa “HV FASHION”.
 5. Es responsabilidad del encargado del área de despacho, verificar que el área comercial y áreas internas como son los puntos de venta hayan enviado los pedidos pertinentes por parte del usuario.
 6. Si el producto se encuentra en estado de no conformidad, se procederá a la aplicación del ciclo de Demming para identificar las causas del problema.
 7. El sello en cada documento de pedido significa que ha cumplido con cada uno de los procesos existentes hasta llegar al despacho, en caso contrario se acudirá al área que no coloco el sello y se identificará el origen de la problemática.

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 5</p>	<p>Tipo de Documento: Manual</p>

8. El despacho de productos terminados se ejecutarán como prioridad los planificados la anterior semana.
9. La carga será despachada cuando esta contenga la documentación pertinente para un control exacto de calidad.
10. Es responsabilidad del conductor mantener en buenas condiciones el vehículo que se le haya sido asignado y a su vez asegurarse de contar con la documentación pertinente para la entrega del producto en las mejores condiciones.
11. Todas las cajas de cartón o bultos que se despacharán deberán ser identificadas oportunamente.
12. Las devoluciones de mercadería por falla en el despacho solo serán recibidas las que tengan el documento de soporte, ya sea remitida por el área de ventas o por el consumidor.
13. El encargado del área de despacho analizará y evaluará la conducta en el proceso a realizarse y con base a los resultados obtenidos, se tomaran acciones correctivas y preventivas para la mejora continua y el control de calidad basados en la normativa.

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 6</p>	<p>Tipo de Documento: Manual</p>

4. Conceptos

- **Despacho:** Proceso de salida donde los productos se empaquetan y se envía a los clientes. (Rosal Sánchez, 2014)
- **Productos terminados:** Productos elaborados por la empresa y destinados al consumo final. (Sanchez, 2003)
- **Calidad:** Conformidad a las especificaciones determinadas para la manufactura o realización de un producto o servicio. (Pérez Marqués, 2014)
- **Mejora continua:** Actividades y actuaciones dirigidas a buscar una mejora constante de los estándares actuales. (Cabezón Gutierréz, 2014)
- **Documento de soporte:** Son aquellos documentos oficiales de comercio y de transporte que respaldan los procedimientos que se realicen. (CEE-ONU, 2020)

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 7	Tipo de Documento: Manual

5. Desarrollo

5.1. Descripción de las actividades

Paso	Responsable	Actividad	Documento	Referencia ISO
1	Operador de almacén	Registra la producción recibida tanto de entradas de productos terminados como el manejo de las devoluciones de acuerdo a los documentos de soporte.		Generalidades Literal 0.3 Inciso 0.3.1.
2	Jefe de departamento de ventas	Ingresa al sistema las órdenes de pedido por parte del cliente.	Pedido HV-VTA.01	Contexto de la organización. Literal 4.3.
3	Operador de despacho	Imprime los pedidos y verifica las especificaciones para el despacho.	Pedido HV-VTA.01	Contexto de la organización. Literal 4.3. Inciso 4.4.2.
4	Operador de despacho	Planifica los pedidos con una semana de anticipación y asigna el surtido pertinente de mercadería.	Pedido HV-VTA.01	Planificación Literal 6.1. Inciso 6.1.2.
5	Operador de almacén	Identifica los productos de salida conforme al código de barras y las cantidades requeridas.		Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3
6	Operador de almacén	Ordena los productos terminados y los coloca de acuerdo a la zona al que será despachado.		Requisitos para los productos Literal 8.2 Inciso 8.2.1
7	Operador de despacho	Registra el cierre de los pedidos aceptados por la empresa.		Control de los procesos Literal 8.4 Inciso 8.4.2

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 8	Tipo de Documento: Manual

8	Jefe de departamento de ventas	Acepta el pedido e imprime el documento de entrega como factura y lo envía al control de despacho		Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3
9	Operador de almacén	Recibe los procesos de despacho bajo los estándares de calidad, se envían documentos fuentes para su despacho Como: <ul style="list-style-type: none"> • Factura. • Guía de remisión. • Distribución interna. • Solicitud para envíos de pedido por correo. 		Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3
10	Operador de almacén	Inspecciona los pedidos con referencia a la factura emitida por el área de ventas. En caso que existan diferencias se informa al departamento de ventas. Caso contrario se continúa con el procedimiento.	Pedido HV-VTA.01	Control de los procesos Literal 8.4. Inciso 8.4.1.
11	Operador de despacho	Empaca de acuerdo a las condiciones de pedido en cajas o bultos de acuerdo a los requerimientos de los clientes.		Liberación de los productos Literal 8.6. Inciso a y b
12	Operador de despacho	Imprime 3 copias del requerimiento y lo coloca junto a las cajas o bultos para la identificación de los mismos.	Pedido HV-VTA.01	Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 9	Tipo de Documento: Manual

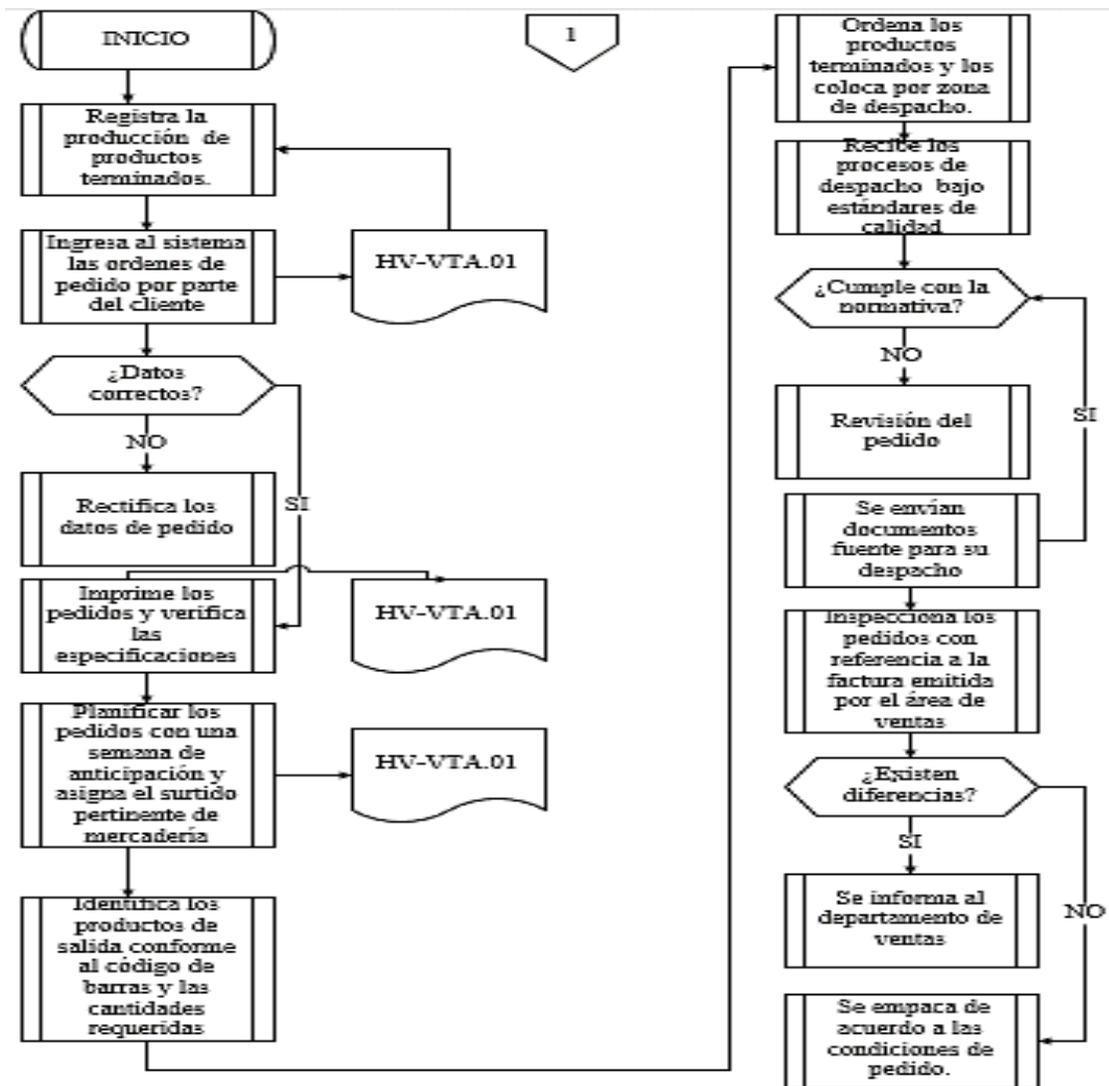
13	Operador de despacho	Examinar todas las cajas o bultos con datos del cliente como la empresa, número de requisición y dirección de entrega. Coloca sellos para la identificación de productos listos.	Etiqueta de identificación de empaque HV-DPCH.01	Liberación de los productos Literal 8.6. Inciso a y b
14	Operador de despacho	Coloca los pedidos en la zona de despacho para efectuar su salida.		Producción y provisión Literal 8.5. Inciso 8.5.1.
15	Operador de despacho	Separa la documentación de acuerdo a las zonas de entrega: <ul style="list-style-type: none"> • Sur. • Centro. • Norte. 		Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3
16	Operador de despacho	Organiza rutas de entrega en función: <ul style="list-style-type: none"> • Zona con mayor demanda. • Volumen de carga. • Distancia del destino. • Prioridad de requerimiento. 		Operación Literal 8 Inciso 8.1.
17	Conductor	Obtiene la documentación fuente para la realización de las entregas, verifica las condiciones del vehículo y las de reparto.	Relación de entrega HV.DPCH.02	Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3
18	Operador de despacho	Despacha los productos terminados basados en estándares de calidad como: <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de acomodo. • Verifica las cantidades a enviar 	Relación de entrega HV.DPCH.02	Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 10	Tipo de Documento: Manual

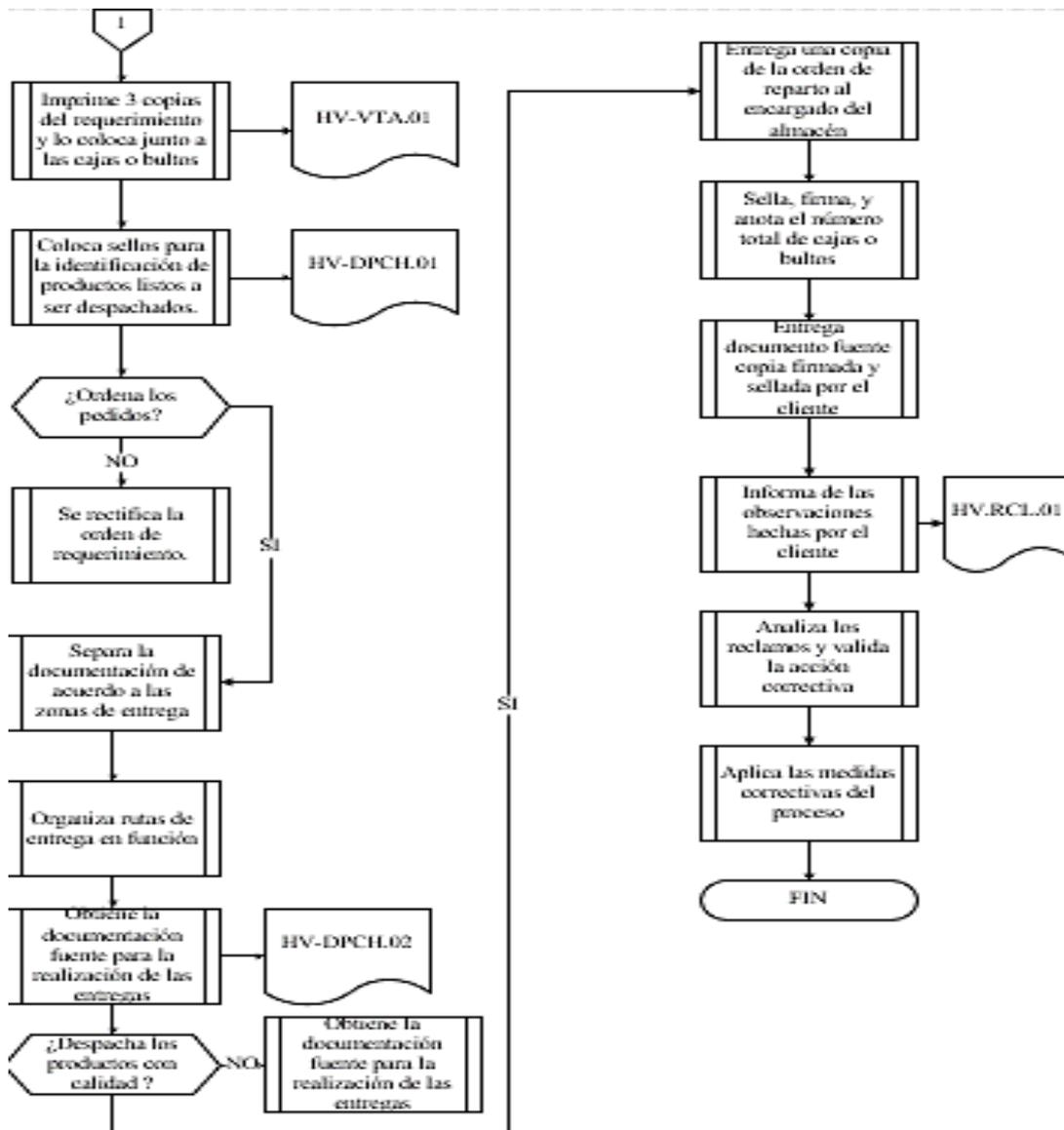
19	Conductor	Entrega una copia de la orden de reparto al encargado del almacén para constancia del pedido.	Relación de entrega HV.DPCH.02	Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3
20	Operador de despacho	Sella, firma, y anota el número total de cajas o bultos que se entregaran a cada cliente.	Relación de entrega HV.DPCH.02	Diseño y desarrollo Literal 8.3.5. Inciso a,b,c,d
21	Conductor/Operador de despacho	Entrega documento fuente copia firmada y sellada por el cliente en relación a la conformidad del pedido, para poder elaborar un informe de inconformidades.	Relación de reparto HV.DPCH.02	Información documentada Literal 7.5. Inciso 7.5.3
22	Conductor/Operador de despacho	Informa de las observaciones hechas por el cliente, junto al documento de reclamos.	Controversias del cliente durante la entrega HV.RCL.01	Requisitos para los productos Literal 8.2. Inciso 8.2.1.
23	Operador de despacho	Analiza los reclamos y valida la acción correctiva, se registra en el sistema de la empresa junto con los datos pertinentes del cliente y el producto que se encuentra en devolución.		Evaluación de desempeño Literal 9.1 Inciso 9.1.2
24	Operador de despacho	Aplica las medidas correctivas del proceso.		Mejora Literal 10.1. Inciso a,b,c
25	FINALIZACIÓN DEL PROCESO			

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 11</p>	<p>Tipo de Documento: Diagrama de proceso de despacho</p>

5.2. Diagrama de proceso de despacho



 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 12</p>	<p>Tipo de Documento: Diagrama de proceso de despacho</p>



 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 13	Tipo de Documento: Información de figura

FIGURA	LEYENDA
	Inicio
	Procedimiento
	Decisión
	Documento
	Fin

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 14	Tipo de Documento: Documentos

1. Documentos relacionados

N° DE DOCUMENTO	TITULO DE DOCUMENTO
HV-VTA.01	Pedido.
HV-DPCH.01	Reporte de preparación de pedidos.
HV-DPCH.02	Etiqueta de identificación de pedidos.
HV-DPCH.03	Relación de reparto.
HV-RCL.01	Reporte de reclamo de cliente.

2. Entrega de documento

COPIA	ÁREA	DEPARTAMENTO
Original	Gerencia	Departamento Gerencial
Uno	Despacho	Departamento de productos terminados y estadística.
Versión electrónica	Empresa	Empresa

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 15	Tipo de Documento: Instructivo

INSTRUCTIVO PARA LLENAR LOS DOCUMENTOS DE SOPORTE

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 16	Tipo de Documento: Instructivo HV-VTA.01

HOJA DE PEDIDO

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 17	Tipo de Documento: INSTRUCTIVO HV-VTA.01

1. Título de documento

Pedido

2. Objetivo

Registrar las cantidades requeridas por el cliente para realizar la producción y despacho

3. Responsable

Jefe de departamento de ventas

4. Descripción del procedimiento

Nº	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	Modelo	Se coloca el modelo de la prenda solicitada.
2	Código de barras	Se añade un código de barras para la identificación del producto, esto lo genera el sistema de la empresa.
3	Cliente	Se identifica al cliente que realiza la solicitud.
4	Cantidad de pedido	Se anota la cantidad exacta del pedido basado al modelo.
5	Local	Se coloca el local a ser entregado para la planificación del despacho.
6	Prioridad	Se coloca el tipo de prioridad dependiendo el requerimiento del cliente. (Alta, Estándar y Baja).
7	Fecha de solicitud de requerimiento	Se apunta la fecha de solicitud para la planificación de los procesos existentes en la empresa.

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 18</p>	<p>Tipo de Documento: Instructivo HV-DPCH.01</p>

ETIQUETA DE IDENTIFICACIÓN DE EMPAQUE

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	<p>Fecha de Elaboración: 20/01/2020</p>	<p>Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística</p>
	<p>Fecha de Versión: 20/01/2020</p>	<p>Área: Área de despacho</p>
	<p>Página: 19</p>	<p>Tipo de Documento: Instructivo HV-DPCH.01</p>

1. Título de documento

Etiqueta de identificación del empaque

2. Objetivo

Tener un registro de identificación del detalle del pedido.

3. Responsable

Operador de despacho

4. Descripción del procedimiento

N°	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	N° de pedido	Identificación por número de requerimiento.
2	Conductor	Identificación del chofer para transportar la mercadería.
3	Cliente	Identificación del cliente o razón social.
4	Dirección	Calles exactas para la entrega.
5	N° de factura	Identificación de documento de venta.
6	N° de caja o bulto	Identificación de la caja o bulto a transportar.
7	Prioridad	Colocar el tipo de prioridad.
8	Código de barras	Identificar la mercadería por código de barras.

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 20	Tipo de Documento: Instructivo HV-DPCH.02

RELACIÓN DE ENTREGA

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 21	Tipo de Documento: Instructivo HV-DPCH.02

1. Título de documento

Relación de entrega

2. Objetivo

Registrar en el formato para que permita reconocer las acciones a realizarse al momento de la entrega.

3. Responsable

Operador de despacho

4. Descripción del procedimiento

N°	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	Destino	Se coloca la ruta de entrega para realizar el despacho.
2	Fecha	Registrar el día, mes y año referente a la entrega.
3	Conductor	Se coloca el nombre del chofer.
4	Vehículo	Detalle del vehículo que lleva la mercadería.
5	Km recorrido	Kilómetro recorrido durante la entrega.
6	Hora de partida	Hora de salida de la empresa.
7	Hora de llegada	Hora de llegada a la empresa.
8	Cajas /bultos	Conteo de número de cajas y bultos a transportarse.
9	N° de requerimiento	N° de solicitud de los pedidos a entregarse.
10	Cliente	Nombre del cliente o razón social.

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 22	Tipo de Documento: Instructivo HV-RCL.01

CONTROVERSIAS DEL CLIENTE DURANTE LA ENTREGA

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 23	Tipo de Documento: Instructivo HV-RCL.01

1. Título de documento

Controversias del cliente en la entrega

2. Objetivo

Evidenciar las quejas y sugerencias que indique el cliente al momento de entregar los productos terminados.

3. Responsable

Operador de despacho y chofer

4. Descripción del procedimiento

N°	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
1	Fecha	Apuntar día, mes y año del reclamo.
2	Cliente	Nombre del cliente o razón social.
3	N° de Reclamo	Colocar el número del reclamo de manera secuencial.
4	Motivo del reclamo	Se señala el motivo por el cual se realiza el reclamo.
5	Observaciones	En caso de ser otros se llena en el casillero de observaciones.
6	Encargado del reporte	Nombre, firma y sello de la persona que reporta el reclamo.
7	Acción	Tipo de acción a realizarse puede ser correctiva o preventiva
8	Consideraciones de Reclamo	Se detalla el área involucrada y se describe de forma breve las acciones.

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 24	Tipo de Documento: Formato de documentos de soporte

FORMATO DE DOCUMENTOS DE SOPORTE

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 25	Tipo de Documento: Pedido

HOJA DE PEDIDO

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 27	Tipo de Documento: Etiqueta de Identificación de Empaque

ETIQUETA DE IDENTIFICACIÓN DE EMPAQUE

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 28	Tipo de Documento: Etiqueta de Identificación de Empaque HV-DPCH.01

	Código del documento: HV-DPCH.01 N° De pedido:	
	Conductor:	Cliente:
N° de factura:	N° de caja o bulto:	Prioridad:
Código de barras:		

Firma de responsabilidad:

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 29	Tipo de Documento: Relación de entrega

RELACIÓN DE ENTREGA

 <p>PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS</p>	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 31	Tipo de Documento: HV-RCL.01

CONTROVERSIAS DEL CLIENTE

DURANTE LA ENTREGA

 PROCESO DE DESPACHO DE PRODUCTOS TERMINADOS	Fecha de Elaboración: 20/01/2020	Departamento Responsable: Departamento de productos terminados y estadística
	Fecha de Versión: 20/01/2020	Área: Área de despacho
	Página: 32	Tipo de Documento: HV-RCL.01

	Hoja de Reclamo por Parte del Cliente	
	ÁREA DE DESPACHO	
Fecha:	Cliente:	
Orden de Pedido:	N° de Reclamo	
Motivo de Reclamo		Observaciones
Daño de mercadería.		
Entrega de pedido en la dirección incorrecta.		
Despacho incorrecto de mercadería.		
Codificación errónea en el despacho.		
Otros.		
Datos Básicos del Reporte de Reclamo		
Encargado del Reporte:	Tipo de Acción:	

CONSIDERACIONES DE RECLAMO

Área:
Descripción del problema:
Causa:
Tipo de Acción:
Personal Involucrado:

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Se determina que el despacho de productos terminados, es el proceso donde se empaca e identifica la mercadería para la salida de las mismas. Este proceso está ligado a cada uno de los trabajadores que se encuentran en el área de despacho y a la gerencia, los cuales deben considerar la normativa vigente de calidad ISO 9001-2015, cabe destacar que tanto los trabajadores antiguos como nuevos no tienen el conocimiento pleno de la norma, lo que conlleva a que este proceso se lo realice de manera empírica y sin control alguno, causando inconvenientes en el desempeño de las actividades.
- El proceso de despacho actual no cuenta con un documento escrito que esté acorde con los procedimientos y normativa a seguirse, esto implica un retraso significativo al momento de despachar, además que los empleados no poseen la información pertinente al instante de cumplir con sus actividades de esta manera se incide directamente en la pérdida de tiempo y recursos de la empresa.
- Es necesario la implementación de un documento en formato escrito y digital en la empresa “HV FASHION”, especialmente en el área de despacho de productos terminados debido a que esta que no cuenta con un escrito que establezca los estándares de calidad, un manual basado en el despacho conllevará a una mejora continua en el proceso y así optimizar la productividad de la empresa, permitiéndole posesionarse en una mejor categoría como proveedor ante la competencia.

5.2.Recomendaciones

- Difundir al personal que labora en el área de despacho la utilidad del presente manual, para que de esta forma se dé un control de despacho de productos terminados bajo la normativa vigente de calidad, con el fin de lograr la mejora del desempeño laboral y de esta forma evitar sanciones significativas por parte de los clientes.
- Es de vital importancia la implementación del presente manual de procesos de despacho basado en la normativa vigente ISO 9001-2015, para de esta forma aprovechar al máximo los recursos tanto humanos como económicos, esto permitirá el adecuado manejo de la mercancía, control y despacho de la misma, optimizando los tiempos de traslado y de esta forma agilizar las actividades pertinentes del área.
- Difundir y capacitar la normativa enfocada al proceso de despacho, para evitar que la empresa incurra en incumplimientos con sus clientes y por ende la insatisfacción del mismo, a su vez que facilitará la gestión de calidad en el área y permitirá la mejora continua. Esto ayudará al encargado del área a tener el conocimiento pertinente de las actividades que se deben efectuar al momento de enviar la mercadería a los usuarios evitando así sanciones económicas futuras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- León Avila, B. (2015). La importancia de la Calidad en las Empresas. *Emprendices*, 18.
- Beltrán Jaramillo, J. M. (2000). *Herramientas para Lograr la Competitividad- Indicadores de Gestión*. Madrid: 3R Directoes.
- Cabezón Gutierréz, S. (2014). *Control de la Calidad en la Producción Industrial*. Valladolid: Blas Zurro.
- Carro Paz, R., & Gonzales Gomez Daniel. (2011). *Control Estadístico de Procesos*. Santiago de Chile: Prolipa.
- CEE-ONU. (20 de Enero de 2020). *Guía de implementación del comercio*. Recuperado el 10 de Enero de 2020, de <http://tfig.unece.org/SP/training.html>
- Coello Arias, A. (2016). Desarrollo Histórico y filosófico de la Calidad. En A. Coello Arias, *Gestión de la Calidad* (pág. 35). Barcelona: Adventure Books.
- Fleitman, J. (2007). *Evaluación Integral para implementar modelos de Calidad*. México, D.F.: PAXMéxico.
- Fucci, I. T. (2000). LA GESTIÓN DEL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA. En I. T. Fucci, *LA GESTIÓN DEL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA* (pág. 2). Madrid: MC GRAW HILL.
- Gonzalo, P. (2006). EL MAPA DE PROCESOS: ELEMENTO FUNDAMENTAL DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EMPRESAS DE SERVICIOS. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 15-20.
- Krajewski, L. (2000). *Administración de Operaciones: Estrategia y Análisis*. México, D.F: Pearson Education.

- López , C. D. (1992). *El Control de Gestion en la Administración local* (2000 ed.). Barcelona: Eco Ediciones.
- López, D. (11 de Octubre de 2016). *wordpress.com*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2019, de <https://rogelioserranohernandezblog.wordpress.com/2016/10/11/que-es-un-proceso/>
- Mayorga Abril, C. (2013). *Los procesos de producción y la productividad en la industria de calzado ecuatoriana*. Ambato: Mabelyz.
- Nebrera Herrera, J. (2016). Gestion de Calidad Enfoque Industrial. En J. Nebrera Herrera, *Gestion de Calidad Enfoque Industrial* (págs. 7-10). Lima: Bookmarkbooks.
- Olivé, A. (2016). ProOptim. *Gestión Empresarial*, 9.
- Ortiz Ibañez , L. O. (2008). *Manual de Procesos y Procedimientos* (Vol. TOMO 1). Cartagena de Indias: Consultoría AyGes S.A.
- Pais, J. R. (2013). Como alcanzar la agilidad y la eficiencia operacionnal traves de BPM y la empresa orientada a procesos. En J. R. Pais, *Como alcanzar la agilidad y la eficiencia operacionnal traves de BPM y la empresa orientada a procesos*. Madrid: Bitstream.
- Palma, J. A. (2006). *Manual de Procesos*. Bogotá: UFG.
- Perez Fernandez, A. (2010). *La Gestion Basada en Procesos*. Valencia: Adventure Works.
- Pérez Marqués, M. (2014). Control de Calidad. En M. Pérez Marqués, *Control de Calidad Técnicas y Herramientas* (pág. 42). San Fernando de Henares: RC Libros.
- Quiroga, L. (2009). *Manual de Control Interno*. Madrid, MSAE.
- Rincón Bermudez , R. D. (2008). Los indicadores de Gestión Organizacional. En R. D. Rincón Bermudez, *Los indicadores de Gestión Organizacional* (págs. 25-30). Madrid: CEO.
- Ríos, C. E. (2000). *Gestion del Crecimiento de la empresa*. México,D.F.: Mc Graw Hill.

Ríos, C. E. (2000). *Gestion del Crecimiento de la Empresa*. México,D.F: Mc Graw Hill.

Recuperado el 12 de Octubre de 2019

Ríos, C. E. (2000). *Gestión del crecimiento de la empresa*. México,D.F.: Mc Graw Hill.

Rodríguez Badal, J. A. (2000). *La Gestión por Proceso: La Gestion Estrategica de los Procesos*.

Barcelona: Folio.

Rosal Sánchez, A. J. (2014). *Recepción y Despacho de Productos*. Madrid: IC Inovación y

Cualificación.

Rusenas, R. O. (2014). *Manuales de Control Interno*. Madrid: Mc Graw Hill.

Sanchez Enriquez, A. (2006). *Manual para la Integración de Sistemas de Gestion*. Madrid:

Fundación Cofemetal.

Sanchez, T. (2003). *Procesos de Elaboracion de Alimentos*. Madrid: Mundi-Prensa. doi:84-89922-

89-9

Yates, A., & N. Murphy, C. (17 de Julio de 2017). *ISOTools*. Recuperado el 23 de Noviembre de

2019, de ISOTools: <https://www.isotools.com.mx/procesos-estrategicos-procesos-clave-procesos-complementarios/>

ANEXOS



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIDAD DE GESTIÓN DE  TECNOLOGÍAS

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN LOGÍSTICA Y TRANSPORTE

CERTIFICACIÓN

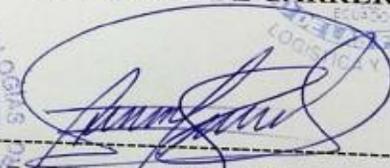
Se certifica que la presente monografía fue desarrollada por la señorita **HERNÁNDEZ QUINGAIZA, JENNIFER QUINGAIZA.**

En la ciudad de Latacunga, a 03 de Febrero del 2020

Aprobado por:


ING. VILLACIS IZA, MAYRA ALEXANDRA.
DIRECTOR DE PROYECTO


ING. AMORES ENDARA, FANNY KATHERINE, MSC.
DIRECTOR DE CARRERA


ABG. PLAZA CARRILLO, JOHANA SARITA
SECRETARÍA ACADÉMICA

