

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**LEVANTAMIENTO, MEJORAMIENTO Y PROPUESTA DE
IMPLEMENTACION DE PROCESOS PARA EL AUMENTO DE LA
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA “PURO POLLO”, PARA EL
EJERCICIO FISCAL 2016**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

CARLOS SEBASTIAN ARELLANO CISNEROS

DIRECTOR: MGT. ROBERTO ORDOÑEZ

QUITO, JUNIO 2017

DIRECTOR:

MGT. ROBERTO ORDOÑEZ

INFORMANTES:

MBA. JUAN CARLOS PIÑUELA

MGTR. FABIAN CUEVA

DEDICATORIA

A todas las personas que sueñan con tener un título Universitario, contarles que no se trata sobre la meta, sino sobre el camino.

Carlos Arellano

AGRADECIMIENTO

A mis padres y hermana, por su infinito amor, un ejemplo de lucha y entrega, y a quienes admiro con todo mi corazón.

A mi familia por ser el hombro que necesite en este camino y por ser el mayor agente motivador detrás de todas mis metas.

Carlos Arellano

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN,

1. LA EMPRESA,

- 1.1 ANTECEDENTES,
- 1.2 PRODUCTOS PURO POLLO,
 - 1.2.1 Misión,**
 - 1.2.2 Visión,**
 - 1.2.3 Valores,**
 - 1.2.4 Principios,**
 - 1.2.5 Objetivos,**
- 1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL,
 - 1.3.1 Organización**
 - 1.3.2 Organigrama**
- 1.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS
- 1.5 PROVEEDORES
- 1.6 CLIENTES
- 1.7 COMPETENCIA
- 1.8 FORMULACION DEL PROBLEMA
- 1.9 OBJETIVOS
 - 1.9.1 Objetivos Generales**
 - 1.9.1 Objetivos Específicos**

2. PROCESOS Y ESTANDARIZACION DE LOS PROCESOS

- 2.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO
 - 2.1.1 Misión**
 - 2.1.2 Visión**
 - 2.1.3 Bases de la cadena de valor de Puro Pollo**
 - 2.1.4 Políticas Empresariales**
 - 2.1.5 Valores organizacionales,**
- 2.2 ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS
 - 2.2.1 Ventajas**
 - 2.2.2 Desventajas**
- 2.3 PROCESOS
 - 2.3.1 Definición**
 - 2.3.2 Características**
 - 2.3.3 Elementos**
 - 2.3.4 Clasificación de procesos**
- 2.4 DISEÑO DE PROCESOS
 - 2.4.1 Mapa de Procesos**
 - 2.4.2 Jerarquía de Procesos**
 - 2.4.3 Inventario de Procesos**
 - 2.4.4 Levantamiento Información**
- 2.5 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS
 - 2.5.1 Caracterización**

- 2.5.2 Descripción de Actividades
- 2.5.3 Diagrama de Flujo
- 2.6 MEJORAMIENTO DE PROCESOS,
 - 2.6.1 Definición,
 - 2.6.2 Objetivos,
 - 2.6.3 Ciclo PDCA para la mejora de procesos,
 - 2.6.4 Fases de mejoramiento de procesos,
 - 2.6.5 Herramientas de mejoramiento de procesos,
- 2.7 MANUAL DE PROCESOS,
 - 2.7.1 Definición,
 - 2.7.2 Objetivos del manual de procesos,
 - 2.7.3 Características del manual de procesos,
 - 2.7.4 Estructura del manual de procesos,

3. LEVANTAMIENTO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

- 3.1 DIAGNOSTICO SITUACIONAL
 - 3.1.1 Antecedentes
- 3.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO
- 3.3 IDENTIFICACION DE LOS PROCESOS MAS CRÍTICOS
 - 3.3.1 Recepción del Pollo (A)
 - 3.3.1.1 Diagrama del Flujo Actual
 - 3.3.1.2 Levantamiento del Tiempo
 - 3.3.1.3 Identificación de Debilidades y Oportunidades de mejora
 - 3.3.1.4 Diagrama de Flujo Propuesto
 - 3.3.1.5 Diagrama de Flujo Actual y Diagrama de Flujo Propuesto
 - 3.3.2 Procesamiento del Pollo (B)
 - 3.3.2.1 Diagrama del Flujo Actual
 - 3.3.2.2 Levantamiento del Tiempo
 - 3.3.2.3 Identificación de Debilidades y Oportunidades de mejora
 - 3.3.2.4 Diagrama de Flujo Propuesto
 - 3.3.2.5 Diagrama de Flujo Actual y Diagrama de Flujo Propuesto
 - 3.3.3 Venta del Pollo (C.1)
 - 3.3.3.1 Diagrama del Flujo Actual
 - 3.3.3.2 Levantamiento del Tiempo
 - 3.3.3.3 Identificación de Debilidades y Oportunidades de mejora
 - 3.3.3.4 Diagrama de Flujo Propuesto
 - 3.3.3.5 Diagrama de Flujo Actual y Diagrama de Flujo Propuesto
- 3.4 MAPA DE PROCESOS PROPUESTO

4. PROPUESTA DE IMPLEMENTACION,

- 3.1 ETAPAS DE LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACION
 - 3.1.1 Propuesta Implementación de Recepción del Pollo (A)
 - 3.3.2 Propuesta Implementación de Procesamiento del Pollo (B)
 - 3.3.3 Propuesta Implementación de Venta del Pollo (C.1)

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES,

- 5.1 CONCLUSIONES,
- 5.2 RECOMENDACIONES,

6. BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS,

ANEXOS,

- Anexo 1: Formato para: Levantamiento de la Información
- Anexo 2: Formato para: Caracterización de Procesos
- Anexo 3: Formato para: Diagrama de Flujo
- Anexo 4: Matriz FODA
- Anexo 5: Levantamiento de la Información PURO POLLO
- Anexo 6: Diagramas de Flujo PURO POLLO
- Anexo 7: Caracterización de Procesos PURO POLLO
- Anexo 8: Inventario de Procesos PURO POLLO
- Anexo 9: Manual de Procedimientos PURO POLLO

ÍNDICE DE CUADROS

- Cuadro N°1 Diagrama de Ishikawa de Puro Pollo
- Cuadro N°2 Símbolos para Diagramar
- Cuadro N°3 Lista de Procesos
- Cuadro N°4 Formato para Levantar Información
- Cuadro N°5 Descripción de Actividades
- Cuadro N°6 Caracterización del Proceso
- Cuadro N°7 Levantamiento de Tiempos Recepción de Pollo (A)
- Cuadro N°8 Identificación de Debilidades y Oportunidades de Mejora (A)
- Cuadro N° 9 Levantamiento de Tiempos Procesamiento del Pollo (B)
- Cuadro N°10 Identificación de Debilidades y Oportunidades de Mejora (B)
- Cuadro N°11 Levantamiento de Tiempos Venta del Pollo (C.1)
- Cuadro N°12 Identificación de Debilidades y Oportunidades de Mejora (C.1)
- Cuadro N°13 5W y 1H

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1: Organigrama Puro Pollo
- Gráfico N° 2: Diagrama de Ishikawa
- Gráfico N° 3: Mapa de procesos Actual
- Gráfico N° 4: Mapa de procesos Propuesto
- Gráfico N° 5: Formato Mapa de Procesos
- Gráfico N° 6: Diagrama de Flujo Actual Recepción del Pollo (A)
- Gráfico N° 7: Diagrama de Flujo Actual con Valor Agregado Recepción del Pollo (A)
- Gráfico N° 8: Diagrama de Flujo Propuesto Recepción del Pollo (A)
- Gráfico N° 9: Comparativa Diagrama de Flujo Propuesto y Actual Recepción del Pollo (A)
- Gráfico N° 10: Diagrama de Flujo Actual Procesamiento del Pollo (B)
- Gráfico N° 11: Diagrama de Flujo Actual con Valor Agregado Procesamiento del Pollo (B)
- Gráfico N° 12: Diagrama de Flujo Propuesto Procesamiento del Pollo (B)
- Gráfico N° 13: Comparativa Diagrama de Flujo Propuesto y Actual Proces. del Pollo (B)
- Gráfico N° 14: Diagrama de Flujo Actual Venta del Pollo (C.1)
- Gráfico N° 15: Diagrama de Flujo Actual con Valor Agregado Venta del Pollo (C.1)
- Gráfico N° 16: Diagrama de Flujo Propuesto Venta del Pollo (C.1)
- Gráfico N° 17: Comparativa Diagrama de Flujo Propuesto y Actual Venta del Pollo (C.1)
- Gráfico N° 18: Guía de Remisión
- Gráfico N° 19: Ejemplo de presas clasificadas y bien lavadas
- Gráfico N° 20: Registro de Presas
- Gráfico N° 21: Turnero con Pantalla Led
- Gráfico N° 22: Caja Registradora y Balanza Etiquetadora

RESUMEN EJECUTIVO

Con el presente trabajo el autor pone a disposición de la empresa Puro Pollo una investigación que comprende, tanto el material teórico - técnico del campo de la administración por procesos como la evaluación práctica de los esquemas operativos necesarios para complementar el actual funcionamiento y la estructura organizacional dentro del marco de la industria avícola de la ciudad de Ambato y su entorno productivo y comercial.

Se inicia con una descripción detallada del macro y micro entorno actual de la empresa así como de su estructura funcional administrativa, para así obtener los datos preliminares que permitan establecer los puntos críticos que conduzcan a la investigación hacia un enfoque objetivo sobre el problema que se resuelve.

Una vez definida la información del problema, se procede a compilar los fundamentos académicos referenciales en el campo del levantamiento de procesos y dirección estratégica a plantearse en el mejoramiento de la empresa y que permiten el estudio, análisis y ejecución de actividades bases de la propuesta temática del presente trabajo.

Finalmente se presenta el diagnóstico situacional y la forma en que la solución del problema de investigación establecido permite mejorar la productividad de la empresa bajo los criterios técnicos de persona, lugar, tiempo, espacio y actividad con sus respectivos indicadores y mapas de procesos ajustados a las políticas de la organización.

INTRODUCCIÓN

La empresa Puro Pollo mantiene su marca como una de las pioneras en modernizar la distribución de aves procesadas para el consumo masivo en la ciudad de Ambato, en tanto que ofrece un producto con características altamente apreciables por su mercado, lo realiza con un servicio amigable, impecable y orientado a la satisfacción total.

Los factores mencionados permiten un crecimiento próspero continuo que hace de la empresa y sus grupos de interés un sistema organizacional envidiable. Sin embargo el autor del presente trabajo está presente desde los inicios del negocio y considera que el ciclo productivo y comercial aún está sujeto a la influencia de debilidades administrativas y amenazas ajenas al proceso de evaluación y control.

Se observa que el concepto de productividad y mejoramiento se aplica en la empresa en diversos aspectos de manera empírica y en otros si se observan criterios administrativos planificados, esta divergencia de aplicaciones gerenciales es el punto de partida para que se proponga el tema de investigación que posteriormente lleve al autor a un entendimiento holístico de las necesidades de la empresa y permita una toma de decisiones directivas acertadas en todos los niveles jerárquicos de la misma.

De esta manera se muestra la perspectiva desde la cual se llevará el presente trabajo y cuáles son sus aristas elementales de investigación y su posterior presentación a los directivos de la empresa para que se lleve a cabo su aplicación bajo sus directrices.

1. LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

La empresa Puro Pollo nace en la ciudad de Patate, en la provincia de Tungurahua, a mediados del año 1980 justo después que el señor Fabián Arellano se gradúa de veterinario, pensó, que no existía mejor manera de aplicar sus conocimientos que en la crianza de aves de engorde. Es así como nace la granja San Nicolás, con 2 galpones de bloque con capacidad para 4000 aves, una pequeña bodega y 1 empleado a tiempo completo.

En un lapso de 20 años Fabián de la mano de su hijo, Carlos, a cargo de la distribución de las aves, alcanzan una producción a 60000 aves anuales. Sin embargo a medida que el negocio incrementaba su demanda, también lo hacían sus desafíos como lo eran: el trato entre el intermediario y el productor, mortalidad abrupta de la población de aves por parte de patógenos impredecibles y una alta variabilidad tanto de costos de materia prima como de precios de mercado.

A partir de año 2006 Carlos empezó a construir más galpones para suplir la continuamente creciente demanda de aves en la provincia de Tungurahua. Aunque el negocio era rentable el continuo maltrato por parte de los intermediarios y el

desperdicio de recursos en cobranza impulso a Carlos Arellano a abrir el primer local comercial en el Mercado Central de Ambato, el cual cerraría la brecha entre la producción y el cliente final.

En un local de 50 metros cuadrados, con un frigorífico y con 20 pollos empezó su primer día el local Eco Pollo, que luego de 5 años se convertiría en lo que es ahora Puro Pollo. Una empresa que cuenta con 18 empleados alcanzando la venta de más 500 pollos diarios todos los días del año. Ofreciendo siempre una amplia variedad de presas de pollo y sus derivados, a precios competitivos, fresco, con una crianza y un faenamiento completamente natural y artesanal garantizando así la calidad del producto.

1.2 PRODUCTOS PURO POLLO

1.2.1 Misión

Nuestra misión consiste en proveer a su dieta con una alimentación sana, basada principalmente en presas y derivados del pollo, brindando siempre un producto fresco, económico y completamente natural, todo esto con un servicio al cliente de calidad.

1.2.2 Visión

Nuestra visión en los próximos 2 años será la de consolidarnos como uno de los principales distribuidores de presas de pollo seleccionados en el centro del país.

1.2.3 Valores

- Servicio al Cliente de Calidad
- Productos Siempre Frescos
- Procesamiento Natural del Producto
- Precios Competitivos
- Lealtad a nuestros Clientes

1.2.4 Políticas

- Conservar la alianza estratégica con la granja Avícola San Carlos.
- Al momento de reclutar personal la honestidad será el parámetro más importante a tomarse en consideración.
- Toda venta de productos estará basada en 3 parámetros: Frescura, Calidad y Precios Competitivos.

- Se rotara de funciones al personal mensualmente.
- Diariamente se limpiara el inventario mediante promociones manteniendo diariamente la frescura de los productos.

1.2.5 Objetivos

- Apertura de 2 nuevos puntos de ventas para finales del año 2017.
- Incrementar ventas en un 60% para mediados del año 2017.
- Incrementar nuestra cuota de mercado de restaurantes para Julio del año 2017.
- Inclusión de nuevos productos agrícolas y cárnicos dentro de los próximos 3 meses.
- Creación de nuevas plazas de trabajo sobre todo administrativas para Julio del 2017.

1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.3.1 Organización

La nómina de empleados de Puro Pollo cuenta con 12 trabajadores, los cuales serán categorizados a continuación:

- 2 Vendedores
- 2 Despachadores
- 2 Cajeros
- 1 Chofer
- 2 Cortadores
- 1 Contador
- 1 Gerente
- 1 Asesor de Gerencia
- 1 Jefe de Personal

1.3.2 Organigrama

La empresa Puro Pollo se encuentra actualmente como se puede observar en el grafico N° 1.



*Grafico N°1 Organigrama Puro Pollo
Elaborado por Carlos Arellano*

1.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Puro Pollo compra aves de engorde (pollos) y las comercializa a través de su punto de venta y ofreciendo también servicio a domicilio. Presas seleccionadas, menudencia, cuartos de pollo, medios de pollo, pollo entero, presas aliñadas son algunos de los derivados que se puede obtener del pollo.

Presas seleccionadas, una vez alcanzado el peso promedio necesario y transcurrido el tiempo de engorde, las aves pasan a un proceso tercerizado de faenamiento, del cual se obtienen los pollos enteros sin plumas.

Esta materia prima atraviesa una etapa de control sanitario previo al corte y despresado para su posterior colocación en percha y comercialización al peso en bandejas.

Menudencia, las patas y vísceras son separadas antes del corte y pesadas para su comercialización.

Cuartos, medios de pollo y pollo entero, adicional al porcentaje de producción despresado, la cuota de mercado de Puro Pollo también tiene demanda por cortes de mayor volumen, con este producto la empresa atiende un segmento importante de la zona.

Presas aliñadas, este producto está pensado para el target de familias y responde a la necesidad de preparación de alimentos de consumo rápido.

1.5 PROVEEDORES

En lo que respecta a la compra del pollo:

- **Avícola San Carlos**, se encuentra ubicada en el Finca Chilipata, en el cantón Patate, con la cual se ha llegado a una alianza estratégica la cual consistente en fidelidad y exclusividad.
- **Avícola San Nicolás**, se encuentra ubicada en el Finca San Nicolás, en el cantón Patate, con la cual se ha llegado a una alianza estratégica la cual consistente en fidelidad y exclusividad.

En lo que respecta al faenamiento:

- **Sra. Teresa Valle**, se encuentra en el redondel de la Pileta Inteligente Vía, Ambato – Baños, se ha trabajado algunos años con la señora la cual demuestra competencia y seriedad en su trabajo.

1.6 CLIENTES

Puro Pollo, cuenta en su base de datos con 4345 clientes hasta el 31 de Diciembre de 2016; de los cuales se los ha clasificado en clientes minoristas y mayoristas. Cabe recalcar que los clientes mayoristas compran pollo para procesarlo en restaurantes y otros negocios alimenticios mientras los clientes minoristas compran pollo para el consumo propio.

1.7 COMPETENCIA

En la ciudad de Ambato, se han identificado 13 dispendios de pollo importantes de los cuales 4 se consideran como competencia relevante y directa.

Pollo Pechugón, su mercado es en su mayoría el de clientes minoristas y mayoristas que exigen entregas a domicilio.

Pura Pechuga, su fortaleza es claramente su antigüedad, y aunque su calidad sea cuestionada por un a infinidad de clientes, fueron pioneros del mercado.

El Pollazo, su mayor fortaleza es su ubicación, están ubicados frente a la empresa Eléctrica Ambato junto al mercado central uno de los puntos con más alto tráfico en la ciudad.

Rio Pollo, aunque es la competencia más reciente, amenaza la fidelidad de ciertos clientes ofreciendo sus productos al menor precio del mercado.

Los dispendios de pollo faenado mencionados comparten características en cuanto a ubicación, oferta de producto y precio. Dentro de los 10 dispendios de la zona los 4 mencionados anteriormente comparten una cuota de mercado que se aproxima al 80% de ventas del sector. (PURO POLLO 2016)

1.8 FORMULACION DEL PROBLEMA

Kaoru Ishikawa pionero en los procesos de gestión de calidad y uno de los padres de la administración moderna. Desarrollo el diagrama de espina de pescado bautizado así por su forma, similar a la vista lateral de un esqueleto de pescado. El diagrama muestra las causas de un evento específico. Los usos comunes del diagrama de Ishikawa son el diseño del producto y la prevención de defectos de calidad para identificar los factores que pueden causar un efecto global. Cada causa o la razón de la imperfección es una fuente de variación.

- Chapman, S. (2006). Planificación y control de la producción. En S. Chapman, *Planificación y control de la producción* (pág. pág. 11). México: EARSON EDUCACIÓN.
- Harris, R. (2016). *innovaforum*. Obtenido de http://www.innovaforum.com/tecnica/brain_e.htm
- Laski, J. (2009). *Herramientas Modernas Para la Gestion Organizacional: Controles Internos Y Gestion Por Procesos*. Mexico: Editorial Libros en Red.
- Lee J. Krajewski, L. P. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. Mexico: Pearson.
- Martínez, A. M. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Madrid: Ecobook Editorial del economista.
- SANZ, J. B. (2008). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla - España: Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión.
- Tovar, A. (2007). *cpimc un modelo de administracion por procesos*. Mexico: Panorama Editorial.
- Vega, L. Á., Alvarez Builes, M. P., Bernal Torres, C. A., Diaz Becerra, M. I., Gonzalez Soler, C. E., Galindo Uribe, O. D., & Villegas Cortés, A. (2010). *Administración por calidad*. Editorial Alfa Omega.
- Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.

Las causas suelen agruparse en categorías principales para identificar estas fuentes de variación. El diagrama está ilustrado en el grafico N°2 y las categorías incluyen típicamente:

- Personas: Cualquier persona involucrada en el proceso de
- Métodos: ¿Cómo se realiza el proceso y los requisitos específicos para hacerlo, tales como las políticas, procedimientos, reglas, normas y leyes
- Máquinas: Cualquier equipo, equipos, herramientas, etc. necesarios para realizar el trabajo

- Materiales: Materias primas, partes, bolígrafos, papel, etc., utilizados para producir el producto final
- Mediciones: Los datos generados por el proceso que se utiliza para evaluar su calidad.
- Medio Ambiente: Las condiciones, tales como la ubicación, el tiempo, la temperatura y la cultura en la que opera el proceso

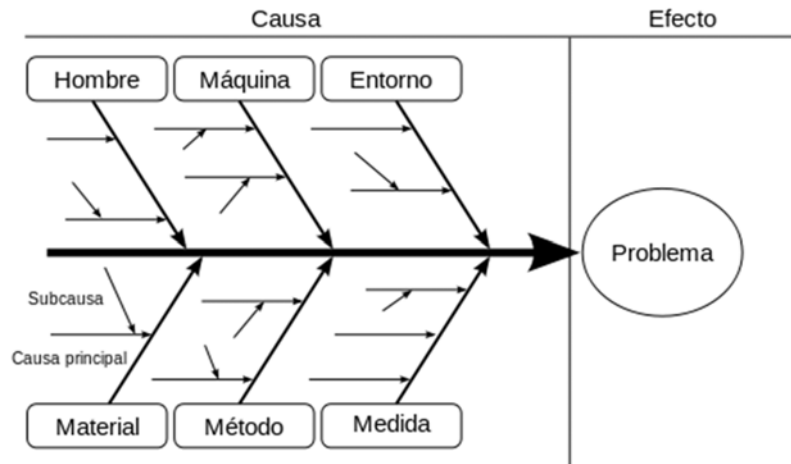
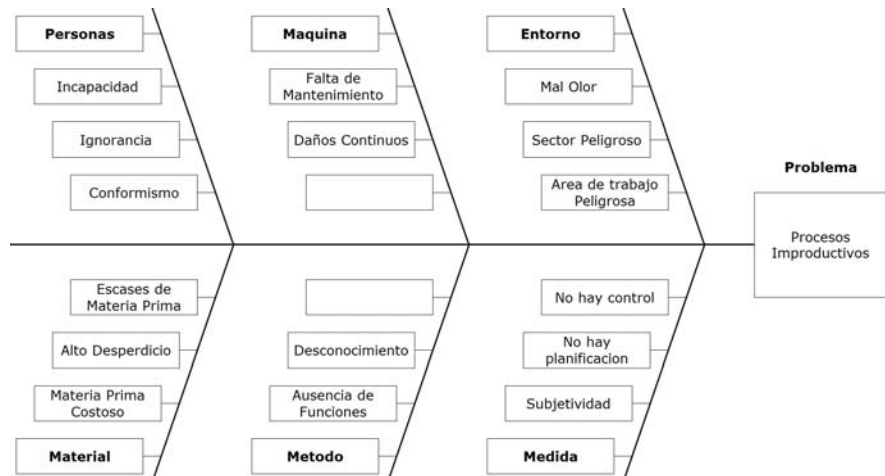


Grafico N°2 Diagrama de Ishikawa

Fuente: Ishikawa, Kaoru (1990). Introduction to Quality Control.

Se utilizara el diagrama de Ishikawa para determinar el planteamiento del problema con el fin de identificar los hechos que nos sirvan de causas puntuales para la formulación del problema.



*Cuadro N°1 Diagrama de Ishikawa de Puro Pollo
Elaborado por: Carlos Arellano*

Enunciado del Problema

¿Es necesario el levantamiento y aplicación de procesos para el aumento de la productividad de la empresa “PURO POLLO”?

1.9 OBJETIVOS

1.9.1 General

Levantar y mejorar los procesos para aumentar la productividad de la empresa “PURO POLLO”

1.9.2 Específicos

- Mejorar la interrelación entre departamentos mediante la adecuada comunicación y división de responsabilidades de cada persona, así como de cada departamento.
- Crear un nuevo enfoque para la empresa basado en procesos para mejorar la calidad de sus productos.
- Establecer un manual de procedimientos para las áreas de la empresa.
- Aplicar los procesos correspondientes a las diferentes áreas de la empresa.
- Definir los aspectos estratégicos en el funcionamiento de la empresa.
- Reducir o eliminar actividades que no aportan valor a la empresa.

2. PROCESOS Y ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS

Como se menciona en el anterior capítulo la situación actual de la empresa mantiene un ordenamiento administrativo funcional, sin embargo para que la propuesta objeto del presente trabajo adopte fundamentos sólidos, el autor ve la necesidad de establecer puntos direccionales dentro de las estructuras proporcionadas.

2.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Previo al estudio de productividad se observa una ligera carencia de identificación y optimización de los actuales estamentos administrativos de la empresa, dentro de los cuales se consideran las siguientes observaciones a manera de propuesta de mejoramiento:

- Propuesta de Misión
- Delimitar la Visión
- Definir valores y cultura organizacional
- Bases de la cadena de valor Puro Pollo

2.1.1 Misión, (Propuesta de Misión)

Según el Dr. Christopher Bart, la declaración de la misión comercial consta de tres componentes esenciales:

Mercado clave: ¿Quién es su cliente o cliente (si es necesario generalizar) objetivo?

Contribución: ¿Qué producto o servicio se puede ofrecer a ese cliente?

Distinción: ¿Qué hace que su producto o servicio único, de manera que el cliente elegiría usted?

Bart, Christopher (2015). "Sexo, Mentiras y Enunciados de Misión".

Habiendo analizado estos elementos conceptuales teóricos, se realiza a continuación un enunciado propuesto para la misión de la empresa:

“Ofrecemos la línea de productos de pollo más saludable, fresca, accesible y natural bajo una política de calidad en el servicio, desde el faenamiento hasta la entrega al consumidor final en el área central de la provincia de Tungurahua”.

2.1.2 Visión, (Delimitación de Visión)

Una declaración de visión es el mapa vial de una empresa, lo que indica, tanto en lo que la empresa quiere convertirse como hacia dónde orientar las iniciativas de transformación mediante el establecimiento de una dirección definida para el crecimiento de la compañía.

Las declaraciones de visión se someten a revisiones mínimas durante la vida de una empresa, a diferencia de los objetivos operativos que se pueden actualizar de año a año. Deben estar por escrito y referenciarles formalmente en documentos de la empresa en lugar de, por ejemplo, los principios generales.

Lipton, Mark (1996), Desmitificando el desarrollo de una visión organizacional.

Teniendo como antecedente estos factores básicos de declaración de visión empresarial, se considera delimitar el enunciado de Puro Pollo bajo los siguientes límites:

“Proveer a las cinco provincias de la zona sierra central del país con presas de pollo seleccionadas en el año 2018”.

2.1.3 Bases de la cadena de valor Puro Pollo,

La idea de la cadena de valor se basa en la idea de proceso de las organizaciones, la idea de ver a una organización de la producción (o servicio) como un sistema, formado por subsistemas, cada uno con entradas y salidas de los procesos de transformación. Insumos, procesos de transformación, y salidas implican la adquisición y el consumo de recursos - dinero, mano de obra, materiales, equipos, edificios, terrenos, administración y gestión. Como se llevan a cabo actividades de la cadena de valor determina los costos y afecta a las ganancias.

a. Actividades primarias Puro Pollo

Logística interna.- adquisición de aves en etapa temprana

Operaciones.- crianza, mantenimiento y faenamiento

Logística externa.- empacado, transporte a local y perchado.

Marketing y ventas.- publicidad POP, visual y venta en local

Servicios.- pesado, sazonado y clasificado

b. Actividades de apoyo Puro Pollo

Infraestructura de la empresa.- galpones, local comercial, camión.

Gestión de RRHH.- contratos laborales, manual de funciones y nómina.

Desarrollo tecnológico.- sistema de control de inventarios y facturación

ARIESPLUS

Aprovisionamiento.- cuartos fríos en local.

2.1.4 Políticas empresariales,

Se entiende como la percepción colectiva del comportamiento sistémico en la empresa, tanto de sus actores como de sus sub-procesos. Influyen las variables actitudinales tanto como las aptitudinales, siendo las primeras las de mayor impacto en los resultados medibles de categorización fuerte o débil.

Puro Pollo al carecer de una tabulación específica para determinar su cultura organizacional, requiere visualizar un punto referencial dentro de la elaboración de este trabajo, para así alinearse con los principios de administración estratégica aplicables a la empresa.

Con este antecedente el autor define un modelo de enfoque a la satisfacción, dentro del cual se establecen dos funciones particulares, clima y participación.

- Clima.- actualmente el organigrama presentado facilita la detección de rasgos comportamentales colectivos y mediante observación simple se identifican interacciones de bajo conflicto y media empatía entre las áreas con mayor carga operativa, vendedor – despachador – cajero – cortador.

Para un mejor control del clima laboral el presente trabajo mostrará indicadores dentro del levantamiento de procesos en puntos específicos en capítulos posteriores.

- Participación.- cada miembro conoce sus funciones dentro del cargo que desempeña en la empresa, por lo que en esta variable sólo se requiere reforzar que los procesos a levantarse en este trabajo deberán apegarse al desarrollo de “soft skills” o habilidades blandas del trabajador para mejorar su proactividad en el trabajo.

Una participación continua del trabajador en la ejecución de los procesos bajo indicadores de calidad promueve un crecimiento de la cultura como índice de productividad tanto en la imagen corporativa como en la percepción del cliente interno. Es así que en el presente trabajo se tomará en cuenta para la diagramación el nivel de interacciones que cumplen las áreas de la empresa Puro Pollo para futuras evaluaciones de cultura organizacional.

2.1.5 Valores organizacionales,

La empresa ha alcanzado su actual crecimiento gracias a una tipificación implícita de valores hacia sus grupos de interés y es así que se mantiene bajo distintos panoramas económicos, políticos o sociales.

A pesar de mantener esta imagen y reflejarla en los resultados, el autor hace énfasis en este capítulo sobre la importancia de evidenciar en todo momento y por escrito dichos valores y los enlista de la siguiente manera:

- Responsabilidades

La primera, como la razón de cualquier compañía, hacia el cliente. Cumpliendo con la promesa de un producto que satisfaga la necesidad cumpliendo con las normativas y regulaciones respectivas.

Hacia el medio ambiente, manteniendo estándares de conservación y protección en la operación, producción y prestación del servicio.

Y con la sociedad brindando espacios laborales justos y de oportunidades para con los colaboradores.

- Honradez

Para con los clientes, trabajadores, sector público, proveedores en los procesos comerciales, tributarios, fiscales, laborales, legales y los que se requieran para el funcionamiento de la empresa.

- Transparencia

En el manejo financiero, contable, de control y para con las necesidades de auditorías internas y externas.

- Puntualidad

Exigible a propietarios, empleados, proveedores, entes de control y cartera de clientes dentro de los periodos establecidos bajo contrato o convenio.

- Familia

Al ser Puro Pollo una empresa familiar estos valores se deben proyectar en todas las actividades puertas afuera de la empresa para que todo el colectivo desarrolle sus rutinas de manera saludable.

2.2 ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

Se entiende como el estudio de la gestión de soporte en la dirección organizacional para la identificación, representación, diseño, estructuración y mejoramiento. Hace que los procesos se tornen efectivos en virtud de las necesidades del cliente. En el ámbito estratégico el aporte colectivo de los miembros de una empresa es la fuente de información directa.

2.2.1 Ventajas

- Determina el direccionamiento de objetivos orientados al requerimiento del cliente.
- Esquematiza la forma en que fluyen los datos e insumos.
- Permite visualizar la generación de valor en la empresa.
- Consolida la ejecución de la operación en tareas que vinculan la relación proveedor – cliente y sus funciones.
- Señalan y registran los procesos de manera sistémica.

- Documentan íntegramente los procesos y subprocesos.

2.2.2 Desventajas

- Representa modificar la gestión organizativa en forma exhaustiva y puede plantear complejidad.
- El flujo de tareas y el uso de insumos y trabajo se puede comprometer.
- De no haber condiciones favorables de comunicación interna la administración por procesos se encuentra con dificultades en su implementación.

2.3 PROCESOS

2.3.1 Definición

Según la norma ISO 9000-2000 un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. JAIME BELTRAN SANZ, 2008. Guía para una gestión basada en procesos. pág. 18, Sevilla - España.

La palabra proceso viene del latín “processus”, que significa avance progreso. Un proceso es el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios

obtenidos de otros proveedores) y tareas particulares que implican valor añadido, con miras a obtener ciertos resultados. SESCAM, Servicio de Salud Castilla - La Mancha 2002, Gestión por procesos. España.

Para el presente trabajo se presenta a los procesos como la secuencia de acciones cuyo entorno tiene un fin común y un tiempo establecido, evidenciando con precisión quien, como, cuando, donde y con qué se obtienen los resultados de cada operación planificada.

2.3.2 Características

- Entorno de movimientos accionados entre sí que cumplen una función determinada.
- Convierte registros de actividad iniciales en resultados posteriores al empleo de insumo y trabajo.
- Puede decirse que un proceso cumple un ciclo de vida.
- El fin común es el motor de un proceso.
- La operación y gestión es afín a los procesos.
- Tanto los stakeholders como cliente interno y externo se benefician de los procesos.

- Un proceso puede socializarse para su activación a todos los niveles jerárquicos organizativos con fines comunes.

2.3.3 Elementos

Para una adecuada definición de un proceso se observan estos componentes:

- a) Input o entrada:** la secuencia requerida por un sistema para ejecutar su proceso.
- b) Ciclo de acciones:** Es una serie lógica de acciones que realiza el sistema.
- c) Output o salida:** es el resultado que arroja un sistema como reacción de realizar actividades o tareas cuya suma compone al sistema de procesos. Este puede ser externo o interno.
- d) Límites:** se definen de acuerdo al tamaño de la organización. Es vital acogerse a un criterio definido y apegarse a este durante el tiempo.

A continuación se comprende que:

- A cada nivel de ejecución, los límites del proceso se ajustan a un área para su manejo.

- La funcionalidad entre procesos hace que los límites del mismo se mantenga externos.
- Se valorice el límite inferior.

e) **Control:** Debe cuantificarse la funcionalidad del proceso y el grado de satisfacción de quien lo usa y se beneficia del mismo.

2.3.4 Clasificación de procesos

Procesos Estratégicos

Estos se orientan al campo directivo y sus funciones, y mayoritariamente al término de largo plazo. Principalmente se enfocan en planeación y otros considerados vinculantes a puntos clave o de relevancia administrativa.

Procesos Operativos

Estos van de la mano con el desarrollo material de un producto o la entrega de un servicio. Se determinan como procesos de línea.

Procesos de Apoyo

Dan apoyo a los operativos, usualmente se los relaciona con insumos y teoremas de cuantificación.

2.4 DISEÑO DE PROCESOS

2.4.1 Mapa de Procesos

En cuanto a plasmar los procesos identificados y su interacción se plantea efectivamente un mapa de procesos, siendo este la esquematización gráfica de la forma de los procedimientos que complementan el sistema administrativo.

Con el objeto de desarrollar un mapa de procesos, y viendo una comprensión accesible del mismo, se requiere pensar con antelación en los potenciales conjuntos donde pueden anclarse determinados procesos.

Asociar los procesos en un mapa facilita la comparación mutua, asimismo permite mejor entrelazamiento y la comprensión colectiva.

Como se genera la asociatividad de procesos y su implementación queda a elección de la empresa, sin que para esto exista una regla fija.

Una vez seleccionada la forma de agrupar los procesos, en el mapa se especifican la identidad y distribución de los mismos, proponiéndose su inclusión en cada grupo determinado.

El output o salidas de los procesos debe ser la fuente de información que relacione un proceso con otro y su fin común, así como el input o entrada

requerida y el origen de estos incluyendo los insumos aplicados y su procedencia.

2.4.2 Jerarquía de Procesos

Macro procesos: grupo de procesos con relación directa y un mismo fin.

Procesos: Actividades ejecutadas de manera continua, que añaden valor a un input o entrada y arrojan un resultado, un output o salida que determine satisfacer una necesidad del cliente.

Subprocesos: articulan secciones específicas de un proceso, identificarlos resulta valioso para separar futuras problemáticas y acceder a soluciones de mejora en un mismo proceso.

2.4.3 Inventario de Procesos

Consiste en un listado de macro procesos, procesos y subprocesos que muestra deriva en la codificación de cada uno.

Para la empresa objeto del presente trabajo, se consideran las actividades básicas de producción, operación y servicio como las fuentes principales del inventario de procesos. Dentro de la cadena de valor preliminar, presentada anteriormente ya se distinguen algunas existencias, mismas que se a continuación se desglosan para un inventario inicial de procesos.

Planificación estratégica.- en esta etapa la gerencia se encarga de establecer documentación de la periodicidad de la compra de materia prima, aves de engorde, así como de los insumos necesarios para la comercialización y servicio. También se elaboran los presupuestos de costos y pronósticos de ventas así como la correspondiente gestión contable tributaria.

Servicio al cliente.- se le considera como macro proceso debido a que toda la actividad de la empresa involucra un producto saludable y de alta calidad y debe tomarse en cuenta en todos y cada uno de los procesos y subprocesos, desde la entrada de la materia prima hasta el servicio post-venta.

Procesos de producción y operación.- se realizan de manera simultánea según la planificación entregada por la gerencia y se asignan responsables y tiempos de ejecución con el ordenamiento lógico aquí provisto.

Subprocesos de Actividades de apoyo Puro Pollo.- estos se consideran de carácter complementario ya que no ejercen un impacto directo en el giro del negocio, pero son necesarios para el funcionamiento y requieren observarse para la propuesta general aquí presentada.

Gestión humana.- dentro de este subproceso la gerencia se encarga de enviar los perfiles de reclutamiento y selección para que se diseñe la nómina de acuerdo a la necesidad operativa anteriormente descrita, adicionalmente se

evalúa al candidato de manera directa mediante entrevista, una vez que este aprobó los estándares mínimos establecidos por el gerente.

Mantenimiento de maquinarias.- cada encargado de área mantiene un control periódico de su herramienta, maquinaria o equipo y reporta a gerencia acerca de anomalías detectadas. Adicional a este subproceso de control, gerencia inspecciona aleatoriamente los activos fijos – físicos de la empresa como norma general de control interno.

Gestión administrativo – financiera.- la empresa asienta su funcionamiento orgánico en registros contables, transaccionales y documentales, de esta manera se controla a través de gerencia y administrativos, la totalidad del ejercicio económico.

2.4.4 Levantamiento Información

Para el levantamiento de procesos se debe realizar lo siguiente:

Establecer los límites, observar el punto de arranque y el punto de finalización, enlistar subprocesos que intervienen, su ordenamiento lógico y relación entre sí.

Registro de información de los procesos, sus acciones, secuencias de tiempo, personas ejecutoras, zonas de elaboración. Este registro se efectúa de manera cronológica según el orden que sigue el proceso.

El recurso humano implícito en la operación se entrevista para efectos de este procedimiento y se hace de manera directa e individual así como también en grupo con el fin de que el registro de datos obtenidos tenga alta precisión.

(Velasco, 2010)

Para realizar el levantamiento de la información se empleara el formato en el Anexo No.1 Levantamiento de la Información, entre los elementos se define:

- No: Secuencia de actividades
- Departamento: Lugar donde se realizan las actividades.
- Proceso: Nombre de proceso
- Funcionario: Encargado del proceso.
- Cargo/Función: Cargo persona responsable del proceso
- Fecha: Indica el día, mes y año de elaboración.
- Actividad: tareas que se realizan en el proceso.
- Lugar: Donde se realiza el proceso.
- Frecuencia: Periodicidad con la que se realiza la tarea.
- Volumen: Número de veces que se realiza la tarea.
- Tiempo: Minutos empleados en cada tarea.

PROCESOS:
 SUBPROCESO:
 NOMBRE:
 FUNCION O CARGO: Fecha:

Nº	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						

Quejas:	
1	
2	
3	

*Cuadro N°4 Formato para Levantar Información
 Elaborado por: Carlos Arellano*

2.5 DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS

2.5.1 Caracterización

Documento que deben seguir las personas de las áreas involucradas en el desarrollo de un proceso. La caracterización se fija de acuerdo con el tipo establecido por la organización y remiten a los formatos, instructivos y registros.

La caracterización de los procesos radica en establecer elementos relevantes que intervienen en los procesos identificados.

Entre los elementos se define:

- Nombre del proceso: Se identifica el proceso a documentar.
- Propietario del Proceso: Persona responsable del proceso.

- Alcance: Es la delimitación de las actividades a realizar dentro de los procesos, es decir desde donde inicia y donde finaliza el mismo.
- Codificación: Código del proceso
- Edición: Representa la versión del formato, sirve de guía para verificar las actualizaciones.
- Requisito de la Norma: Requisitos de la Norma ISO 9001.
- Fecha: Indica el día, mes y año de elaboración.
- Recursos: elementos que brindan el soporte necesario para ejecutar el proceso.
- Proveedores: son las entidades internas y externas que entregan las entradas.
- Entradas: son las materias primas y materiales directos que el proceso necesita para obtener sus productos.
- Proceso: son las que mediante su realización se transforma los insumos o materias primas en los productos.
- Salidas: son los entregables del proceso, y son entregados a los clientes.
- Clientes: son los que reciben los productos o servicios que genera el proceso, pueden ser internos o externos.

- Controles: es todo aquello que regula el funcionamiento del proceso.
- Indicadores: miden el desempeño del proceso.
- Objetivo: Propósito del proceso.
- Registros/Anexos: son entregables escritos que salen de cada proceso, informan sobre los datos obtenidos por medio del proceso, sirven de medición del mismo.
- Indicadores: Información que se presenta en forma de datos y que ayuda a la medición de una actividad, proceso o acción determinada. Relación entre variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de los objetivos y las metas previstas y la influencia esperada. Magnitud asociada a una característica (del resultado, del proceso, de las actividades, etc.) que permite a través de su aplicación periódica y por comparación con el estándar establecido, evaluar periódicamente dicha característica y verificar el cumplimiento de los objetivos (estándares) establecidos.
(Tovar, 2007)

El formato de caracterización del proceso que se utilizara se puede observar en el *Cuadro N°6*

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		
NOMBRE DEL PROCESO		CODIFICACION
PROPIETARIO DEL PROCESO		REQUISITO DE LA NORMA
ALCANCE		EDICION No.
		FECHA
RECURSOS		
FISICOS	ECONOMICOS	
TECNICOS	RRHH	
PROVEEDORES	PROCESO	CLIENTES
ENTRADAS	OBJETIVO	SALIDAS
INDICADORES	CONTROLES	REGISTROS/ANEXOS
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR

*Cuadro N°6 Caracterización del Proceso
Elaborado por: Carlos Arellano*

2.5.2 Descripción de Actividades

Se realizara una descripción de una manera más clara y concisa de cada una de las actividades que se encuentren dentro de los procedimientos, indicando la entidad donde se realiza cada actividad y el funcionario responsable de cada actividad.

	MANUAL DE PROCESOS	
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha:
		Pág. de

MACROPROCESO: ()
 PROCESO: ()
 SUBPROCESO: ()

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				


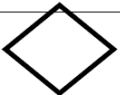
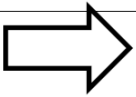


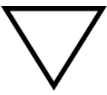


*Cuadro N°5 Descripción de Actividades
 Elaborado por: Carlos Arellano*

2.5.3 Diagrama de Flujo

Es la representación gráfica que muestra la secuencia en que se realizan las actividades necesarias para desarrollar un trabajo determinado, indicando las unidades responsables de su ejecución.

Para realizar los diagramas de flujo en cada uno de los procesos de la organización se empleara los símbolos que se muestran en el Cuadro No.3

SIIMBOLOS PARA DIAGRAMAR

SIMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCION
	Operación, actividad.	Describir en forma concisa la acción o actividad.
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decidirá.
	Transporte	Indicar el proceso o actividad al cual se traslada.
	Documento Impreso	Anotar el nombre del documento que se genera.
	Conector	Indica traslado del proceso, numerar.
	Almacenamiento, Archivo.	Anotar el nombre o lugar del archivo.
	Demora, Espera.	Anotar que espera.
	Sentido del flujo.	Siempre se debe indicar el sentido.

*Cuadro N°2 Símbolos para Diagramar
Elaborado por: Carlos Arellano*

2.6 MEJORAMIENTO DE PROCESOS

El mejoramiento de los procesos es el estudio sistemático de las actividades y flujos de cada proceso a fin de mejorarlo. Su propósito es “aprender las cifras”, entender el proceso y desentrañar los detalles. Una vez que se ha comprendido realmente un proceso, es posible mejorarlo. La implacable presión por ofrecer una mejor calidad a un menor precio significa que las compañías tienen que revisar continuamente todos los aspectos de sus operaciones. Lee J. Krajewski, Larry P. Ritzma 2008, Administración de operaciones: estrategia y análisis. PEARSON EDUCACIÓN, pág. 142, México.

En esta sección se establecen los parámetros que se utilizan para realizar el estudio completo de las necesidades de la empresa en función de la técnica administrativa, así como la conceptualización de las herramientas a ser aplicadas por el autor.

2.6.1 Definición de Mejoramiento,

Durante los años recientes se han desarrollado varios métodos para evaluar y mejorar procesos. Algunos de ellos evolucionaron dentro de un enfoque conocido como Kaizen, término japonés que tiene el significado general de “mejora continua”. Su objetivo tiende a incrementar la mejoría, en oposición a un mejoramiento radical de procesos. Chapman, Stephen 2006. Planificación y control de la producción, pág. 11. PEARSON EDUCACIÓN México.

El diseño de los procesos para la empresa dependerá en buena medida de la calidad de datos recolectados de acuerdo a los métodos aquí descritos, de esta manera, el modelo Kaizen resulta conveniente para el objeto de identificación cuantitativa y cualitativa relevante de las áreas de producción y operación de Puro Pollo.

2.6.2 Objetivos de Mejoramiento,

Las cuatro principales decisiones de procesos representan aspectos estratégicos generales. Las decisiones que se toman deben traducirse en diseños o rediseños reales de los procesos. Concluiremos con dos filosofías diferentes, pero complementarias, para diseñar procesos: (1) la reingeniería de procesos, y (2) el mejoramiento de procesos. Lee J. Krajewski, Larry P. Ritzma 2008, Administración de operaciones: estrategia y análisis. PEARSON EDUCACIÓN, pag. 141, México.

Para el caso de la empresa Puro Pollo el proceso de mejoramiento es el indicado, es así como el autor considera importante su mención como parte de la investigación ya que uno de los objetivos es el enfoque en el desempeño de actividades operativas alrededor de la satisfacción del cliente.

Se tomarán como base de los objetivos de mejora algunas de las premisas de reingeniería aplicables a la empresa objeto del presente trabajo:

- Procesos críticos
- Liderazgo fuerte
- Tecnología informática
- Análisis de procesos

Procesos Críticos

Como objetivo en esta sección se propone determinar exclusivamente los procesos con relación directa al giro de negocio pasando por alto las funciones departamentales complementarias.

Este enfoque permite al autor extraer las oportunidades de reducción de actividades innecesarias y dosificar la cantidad de tiempo y energía empleada en una ejecución mejorada.

Liderazgo fuerte

Conociendo los procesos críticos, la meta de la gerencia de la empresa es mantener una postura firme ante los cambios que sobrevienen en el mediano plazo para obtener una implementación con resultados medibles y que se pueda mantener en el tiempo.

De esta manera si se realizan nuevas actividades o se suprimen las innecesarias, la percepción general del impacto que estas causen en la producción y operación no implica afectación en términos de productividad.

Tecnología informática

Diseñar procesos en torno a flujos de información, considerando variables de tiempos de recolección, entrega y uso de información así como los lugares y los encargados de los procesos que aplicarán dicha tecnología.

En los capítulos a continuación se describen las herramientas más afines al tipo de negocio y que se ajustan a las necesidades de los ejecutivos y operarios de la empresa.

Análisis de procesos

En su libro, “Administración de Operaciones”, Lee J. Krajewski menciona:

Además de la filosofía de “borrón y cuenta nueva”, el equipo de reingeniería debe comprender varias cosas acerca del proceso actual: qué produce, cómo se desempeña y qué factores lo afectan. Esta comprensión puede revelar las áreas en las cuales una nueva forma de pensar redundará en los mayores beneficios.

El objetivo entonces es generar y mantener un registro sistemático de la administración por procesos sin que se recurra en un futuro a una reingeniería de procesos.

2.6.3 Fases de mejoramiento de procesos,

El ciclo PDCA tuvo su origen con la conferencia del Dr. W. Edwards Deming en Japón en 1950, El concepto de PDCA fundamentado en el método científico, tal como se desarrolló a partir de la obra de Francis Bacon (Novum Organum, 1620). El método científico puede describirse como "hipótesis" - "experimento" - "evaluación". Shewhart describió la fabricación bajo "control" estadístico como un proceso de tres fases de especificación, producción e inspección. Asimismo especifica esto con el método científico de la hipótesis, el experimento y la evaluación.

Con base en esto se plantea esquematizar el desarrollo de este trabajo en esta transición de fases para los procesos de la empresa.

Plan (Planificar)

Se definen los objetivos y procedimientos necesarios para obtener los resultados de acuerdo con el resultado buscado. Fijando las expectativas de producción, la exhaustividad y la exactitud de la especificación, es también una parte de la mejora dirigida. Varios autores concuerdan que se arranque en pequeña escala para medir posibles efectos.

Do (Hacer)

El plan en acción, arrancar el proceso, hacer el producto. Esta fase cumple la función de agrupar los datos para realizar gráficas y análisis en las fases "CHECK"(controlar) y "ACT" (actuar).

Check (Controlar)

Se analizan los resultados reales que se miden y recogen en la fase previa, se contrastan con los resultados buscados como objetivos o metas del "PLAN, para evidenciar los cambios. La implementación del plan se puede gamificar y también adaptar e integrar al plan para permitir la ejecución.

Bosquejar datos simplifica la visualización de las tendencias en diversos ciclos PDCA y los datos recopilados se expresan como información, misma que requiere la siguiente fase.

ACT (Actuar)

Al obtener una mejora en la fase de control con el plan ejecutado en la fase DO o hacer, (estado original del proceso), este se convierte en estándar (estado actual) para cómo debe realizarse la fase actuar a futuro. De lo contrario se mantiene el proceso en su estado original.

De no encontrarse resultados positivos o negativos el PDCA requiere mayor énfasis en la obtención de datos.

2.6.4 Herramientas de mejoramiento de procesos,

Para un seguimiento y soporte funcional del mapeo y levantamiento de procesos para la empresa se pueden describir herramientas propias de calidad, Ishikawa, diagramas de Pareto, etc. De la misma manera métodos directamente relacionados al proceso, control de inventarios o “Just In Time”, esto de acuerdo al área objeto de su aplicación.

En el presente capítulo se presenta una compilación conceptual de las herramientas más afines a los objetivos presentados y que se pueden utilizar en varias etapas del ciclo organizacional y la cadena de valor.

LLUVIA DE IDEAS (BRAINSTORMING)

Es una herramienta para generar propuestas creativas en un ambiente amigable y de manera colectiva. La interacción de los involucrados permite asimilar de manera ágil las potenciales soluciones de sistemas complejos.

Los autores concuerdan en utilizar la lluvia de ideas cuando se detecte la necesidad de:

- Amplificar la creatividad de un equipo

- Visualizar una extensión de ideas
- Involucrar a varios actores del proceso
- Encontrar oportunidades de mejora

Un adecuado “Brainstorming” comprende un flujo directo, es decir, un facilitador que articule las ideas, representar de la manera más gráfica el problema para que todos lo asimilen, interpretar la propuesta de cada participante en la forma como la presenta, fijar límites de tiempo, enlistar la información obtenida y eliminar las duplicaciones y aspectos irrelevantes.

(Harris, 2016)

DIAGRAMA DE AFINIDAD

Se entiende como una herramienta complementaria a la lluvia de ideas ya que permite organizar la información obtenida. Facilita la asociación de elementos que interactúan de manera natural. Al completar este procedimiento se llegan a decisiones consensuadas por cada grupo de interés formado.

Las publicaciones más consultadas sugieren su aplicación en los siguientes escenarios:

- Comprender el problema resulta difícil.
- Hay puntos de divergencia en la estructura del problema.
- Se requiere resolución colectiva.

- Se busca delimitar los puntos claves de un gran número de ideas y problemas.

Se inicia con un líder de equipo para atender al problema, se muestra la información obtenida en la lluvia de ideas para transferirla a un lenguaje visual (algunos expertos sugieren usar adhesivos o “post its”), se agrupan las notas por afinidad y se les asigna un título grupal, finalmente se condensan los títulos más cercanos a una posible solución en una matriz para su discusión.

HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS DE DATOS

“Las mediciones pueden poner de manifiesto una brecha en el desempeño. Hay varias herramientas a su disposición que le ayudarán a entender las causas del problema. Aquí se presentan seis de ellas: (1) listas de verificación; (2) histogramas y gráficos de barras; (3) gráficos de Pareto; (4) diagramas de dispersión; (5) diagramas de causa y efecto, y (6) gráficos. Muchas de estas herramientas se crearon con el propósito original de analizar problemas de calidad, pero aplican igualmente bien a toda la gama de mediciones de desempeño.”

Lee J. Krajewski, Larry P. Ritzma 2008, Administración de operaciones: estrategia y análisis. PEARSON EDUCACIÓN, pag. 161, México.

Listas de verificación.- Son formularios que registran la frecuencia de presentación de algunas características de un producto o servicio en función de su desempeño.

Histogramas y gráficos de barras.- miden la dispersión estadística de los datos, su distribución, frecuencia y tendencia central en una escala determinada.

Gráficos de Pareto.- determina la proporción de factores que originan un problema mediante un conteo de frecuencias y lo representa en un histograma para la identificación.

Diagramas de dispersión.- gráfica que representa la interrelación de dos variables.

Diagramas de causa y efecto.- Krajewski en su libro menciona; “Desarrollado originalmente por Kaoru Ishikawa, este tipo de diagrama ayuda a la gerencia establecer una relación directa entre las desconexiones y las operaciones donde éstas se originan. Las operaciones que no tienen relación alguna con un problema en particular no aparecen en el diagrama.”

2.7 MANUAL DE PROCESOS,

Se comprende cómo el documento formado por las descripciones detalladas de operaciones que se siguen en relación a una o varias unidades administrativas. Este incluye los cargos que participan mientras delimita su responsabilidad y desempeño. En su mayoría incluyen formularios, autorizaciones, maquinaria y equipo a emplearse o cualquier información relevante a la empresa.

2.7.1 Definición,

Registra los datos funcionales y operativos de las unidades administrativas así como de auditoría, evaluación, control interno y vigilancia. Varios autores consideran que es una guía de la confiabilidad del trabajo de gerentes y trabajadores.

Para su aprobación y uso, por ejemplo la norma ISO 9001 2015, exige 4 procedimientos obligatorios:

- Tratamiento de No Conformidades
- Auditoría Interna
- Cómo plantear y resolver problemas
- Sistema de Mejora
- Control de la documentación.

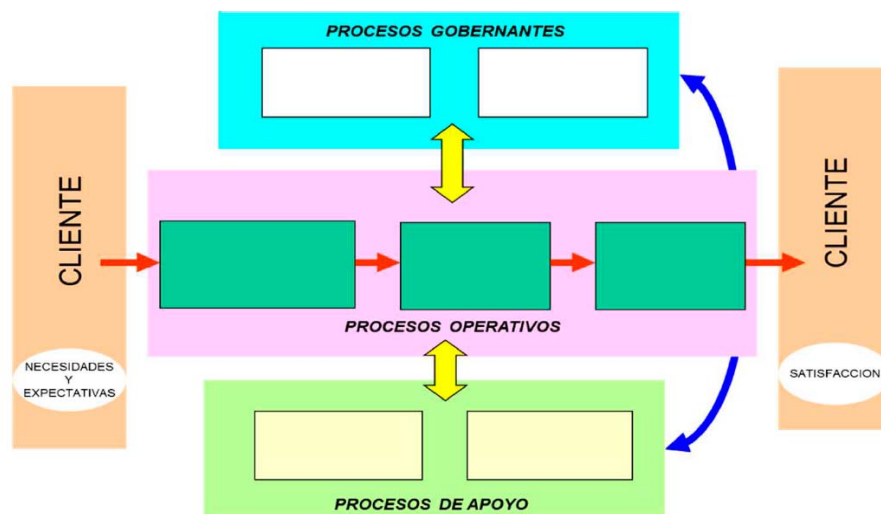


Grafico N°5 Formato Mapa de Procesos

Fuente: Ing. Cadena Jaime

2.7.2 Objetivos del manual de procesos,

Facilita comprender la estructura interna en base a la descripción de actividades, localización, necesidades y encargados de operación.

Dan soporte a la instrucción y capacitación del personal ya que especifican el desarrollo de actividades de cada cargo.

Permite el control de los procesos sistémicos además de ser una fuente de información para los trabajadores. Agiliza los estudios de tiempos y movimientos y delegación de funciones.

En la implementación de tecnologías brinda fluidez en la construcción de bases de datos generando así comportamientos uniformes en la jornada de trabajo de la empresa.

Determina con facilidad las responsabilidades por fallas o errores e indica las directrices para labores de auditoría, evaluación del control interno y toma de decisiones.

Incrementa la productividad y ofrece parámetros de medición para coordinar labores y evitar duplicidad de tareas.

Establece fundamentos para realizar el estudio del trabajo, calidad total y métodos de producción.

2.7.3 Características del manual de procesos

En el libro “Administración de operaciones” Krajewski al inicio de su capítulo quinto menciona:

“Es necesario que todas las partes de una organización se interesen en el análisis de procesos simplemente porque son ellas las que hacen el trabajo, y el análisis de procesos se centra en cómo se realiza realmente el trabajo. ¿Proporcionan el mayor valor a sus clientes (internos o externos) o pueden mejorarse?”.

Para diseñar un manual de procesos es necesario mantener altos estándares de precisión, la recolección de datos debe generarse con exactitud para evitar errores de interpretación, así el gerente o jefe de área debe obtener ensamblar cada fase del levantamiento del manual integrando sus componentes y recursos.

RESPONSABLES

En principio el manual debe asignarse a un líder de equipo con habilidades técnicas, quien se encarga de dirigir la elaboración, conocer cada etapa del levantamiento, diseño, implementación, ejecución y actualización, obteniendo así características homogéneas en fondo y forma del manual.

En referencia al equipo de trabajo, una arista vital es la capacidad de interrelacionarse y un profundo conocimiento del funcionamiento de la empresa, misión, visión, objetivos y valores. Para esta tarea, la empresa deberá encargarse de seleccionar al perfil más idóneo para la delimitación del proyecto de levantar el manual.

ÁREA DE DESARROLLO DEL MANUAL

El personal encargado de desarrollar el contenido del manual de la empresa Puro Pollo debe identificar y estandarizar el universo de trabajo para efectuar sus actividades de estudio sobre él. Para esto los autores recomiendan una evaluación preliminar, en vista de que en toda organización existen detalles que no se evidencian sin una observación holística del funcionamiento colectivo. Al tener este antecedente se pueden planificar estrategias con fuentes confiables, dimensiones precisas, herramientas adecuadas y tiempos oportunos de ejecución.

2.7.4 Estructura del manual de procesos,

Identificación.- En esta sección del manual se incluye, logotipo y razón social de la empresa.

Nomenclatura y alcance.- si pertenece a una unidad específica debe colocarse el nombre de esta, lugar y fecha de elaboración, si es el caso el número de

revisión, unidad o unidades responsables de su elaboración, revisión y aprobación.

Código de documento.- que lleva las siglas de la empresa, a continuación de la unidad administrativa de aplicación y finalmente el número de documento. Se coloca un guion para separar siglas y números.

Índice y contenidos.- se colocan los capítulos y las páginas que conforman el manual.

Introducción.- descripción del objeto del manual, aplicaciones y la relevancia de su lectura y actualización. También se colocan mensajes del gerente o directivos de la empresa o área del manual.

Objetivos de los procesos.- Esta sección comprende la descripción detallada del propósito de seguir el procedimiento de la unidad. Normalmente estos mantienen conformidad y permiten conocer el desempeño de una rutina de trabajo y reducen la probabilidad de modificaciones.

Unidades de aplicación y alcance de los procesos.- Determina el rango de acción en el que se ejecuta cada proceso.

Glosario.- Se enlistan las palabras técnicas abstraídas del manual que se usan como soporte o fuente de consulta.

Mapa de Procesos.- En cuanto a plasmar los procesos identificados y su interacción se plantea efectivamente un mapa de procesos, siendo este la esquematización gráfica de la forma de los procedimientos que complementan el sistema administrativo.

Inventario de Procesos.-Consiste en un listado de macro procesos, procesos y subprocesos que muestra deriva en la codificación de cada uno.

Procedimiento (detalle de las actividades).- Se redacta de manera narrativa y secuencial las actividades que se hacen en el proceso, con las explicaciones de cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen y quien las hace. Si se realiza una explicación generalizada del proceso que gobierna más de una unidad, debe especificar a cargo de qué unidad responderá el mismo.

Los autores concuerdan en que se obtiene un mejor resultado si la actividad también se codifica para así mantener una división del trabajo más definida.

Flujogramas.- También denominados diagramas de flujo, esquematiza gráficamente las secuencias de actividades de un proceso y el recorrido de recursos humanos y materiales, reflejan unidades administrativas y los cargos que operan el proceso.

(Martínez, 2014)

3. LEVANTAMIENTO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

3.1 DIAGNOSTICO SITUACIONAL

3.1.1 Antecedentes

La administración de empresas como se la conoce el día de hoy ha sufrido transformaciones conceptuales sustanciales en los últimos años. Gracias a su naturaleza como una ciencia perfectible y adaptable, esta empuja las fronteras del desarrollo de la humanidad desde la esencia de la economía de los pueblos. Haciéndola indispensable para una continua innovación en las aristas que componen a las empresas. Un notable ejemplo de este continuo desarrollo es el diseño y aplicación de procesos en una empresa.

(Laski, 2009)

Es evidente que nuestra irremediable tendencia a cometer errores es lo que nos hace seres humanos, pero también es la capacidad de diseñar y controlar nuestro entorno la salvaguarda que minimiza la incidencia de nuestros errores. Así es como que nace el diseño y evaluación de procesos empresariales. Efectividad y eficiencia para mitigar errores, maximizar la

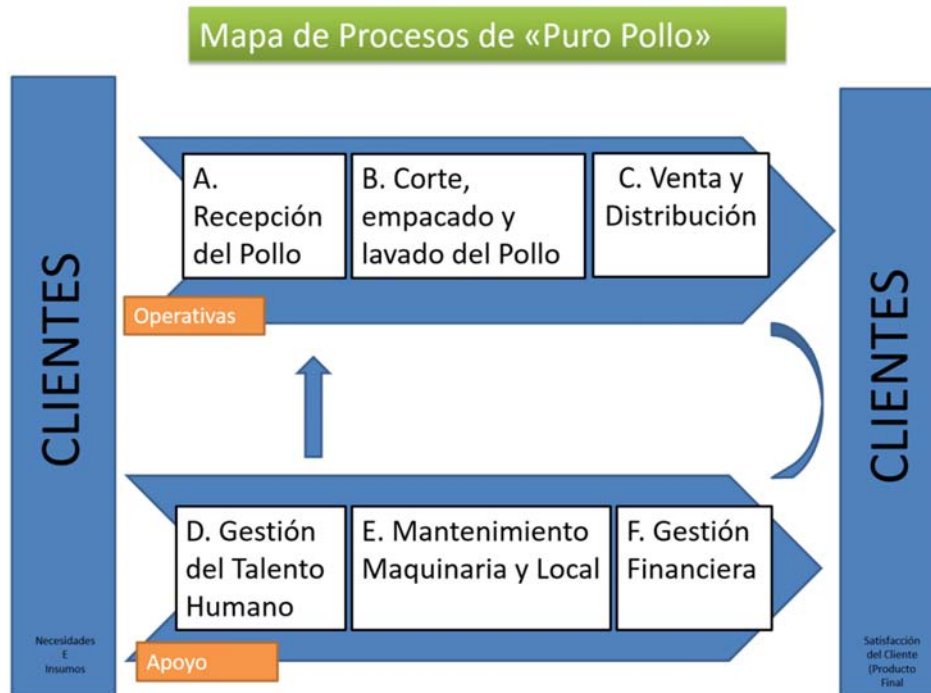
productividad, incrementar la competitividad entre otras cosas, son características que la cataloga como una herramienta indispensable para el éxito de cualquier empresa contemporánea.

El concepto de procesos empresariales en el Ecuador ha sido adoptado tardíamente. Y aunque es una herramienta de suma importancia para el progreso del país, son contadas las entidades que la aprovechan.

La empresa Puro Pollo adoptó la gestión por procesos durante años, sin embargo no se logró cumplir con sus objetivos y aunque los procesos están diseñados no se han puesto en práctica. Es por esto que es indispensable realizar el levantamiento de los respectivos procesos y exponerlos a una evaluación que proponga una mejora de los mismos y evitar en un futuro que no se apliquen en disposición a su razón de ser.

3.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Con el fin de tener un panorama amplio de cómo funciona la empresa se ha levantado un mapa de procesos que resume y prioriza el funcionamiento y la razón de ser de la empresa 'Puro Pollo'. El mapa de procesos del gráfico posterior muestra la distribución de procesos en la actualidad. Cabe recalcar que se realizara un análisis que indicara el proceso más crítico de todos y cómo podemos efectivizarlo. Así mismo si es que surge la necesidad de modificar el mapa de procesos será presentada una propuesta en esta disertación.



*Gráfico N° 3: Mapa de procesos Actual
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3 IDENTIFICACION DEL LOS PROCESOS MAS CRÍTICOS

Los procesos más críticos de la empresa PURO POLLO por definición son los operativos, de los cuales se ha elegido 3 para evaluarlos y así poder generar una propuesta de mejoramiento pertinente y eficaz.

3.3.1 Recepción del Pollo (A)

Uno de los procesos más críticos dentro de la empresa que estamos analizando que es «Puro Pollo» es el de la Recepción del Pollo, debido a que no se ha evaluado tiempos de espera ni de valor agregado.

Hay muchas actividades en este proceso que carecen de las características adecuadas para llevar un control idóneo y sin cabos sueltos al momento de controlar el desplazamiento de la materia prima. La ausencia de registros pertinentes, ni de la calificación de aspectos cuantitativos en ciertos puntos clave en la recepción del pollo ha dado lugar a una gran incertidumbre al momento de registrar la cantidad y peso de pollo que ingresa al local comercial.

3.3.1.1 Diagrama del Flujo Actual

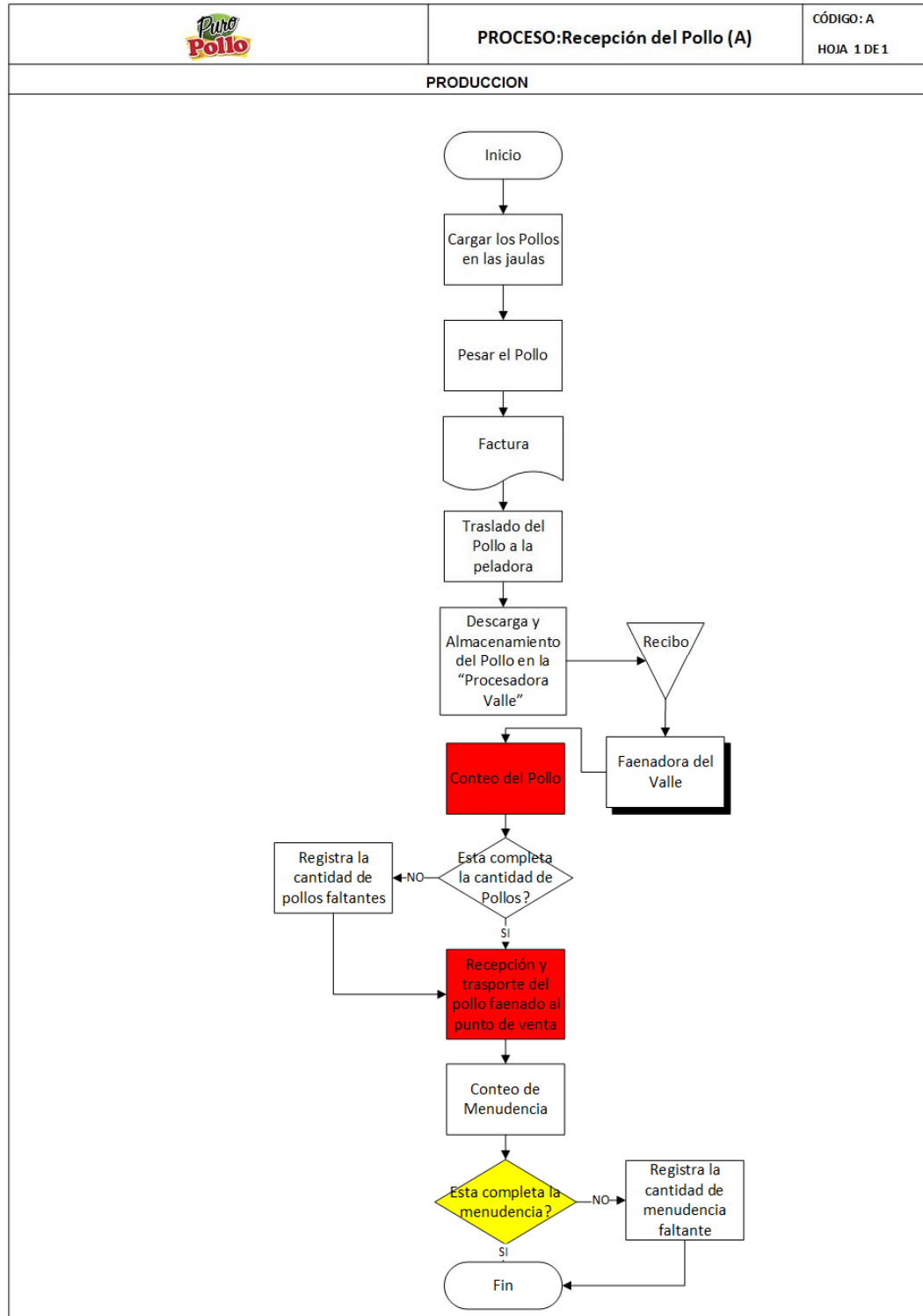


Gráfico N° 6: Diagrama de Flujo Actual Recepción del Pollo (A)
Elaborado por Carlos Arellano

3.3.1.2 Levantamiento del Tiempo

N	Actividad	Tiempos			Problema	Sugerencias
		TE	TM	TC		
1	Cargar los pollos en las jaulas	0,75	1,00	0,75	Ninguna	Ninguna
2	Pesar el Pollo	0,22	0,25	0,23	Ninguna	Ninguna
3	Traslado del Pollo a peladora	0,80	1,00	0,75	Ninguna	Ninguna
4	Descarga y almacenamiento del pollo	0,20	0,30	0,22	Ninguna	Ninguna
5	Conteo del Pollo	0,10	0,15	0,11	El conteo se lo realiza a dedo	Contar mediante peso y comprobación a dedo
6	Registra la cantidad de pollos faltantes	0,03	0,04	0,03	A veces falta pollos	Se debería buscar otras opciones de faenamiento
7	Recepción y transporte del pollo faenado al punto de venta	0,20	0,25	0,21	Ninguna	Ninguna
8	Conteo de Menudencia	0,10	0,15	0,15	Ninguna	Ninguna
9	Registra la cantidad de menudencia faltante	0,03	0,04	0,03	A veces falta menudencia	Se debería buscar otras opciones de faenamiento

*Cuadro N° 7: Levantamiento de Tiempos Recepción de Pollo
Elaborado por Carlos Arellano*

ANALISIS DEL VALOR AGREGADO

- (Verde): Si Satisface
- (Amarillo): No satisface del todo
- (Rojo): No satisface

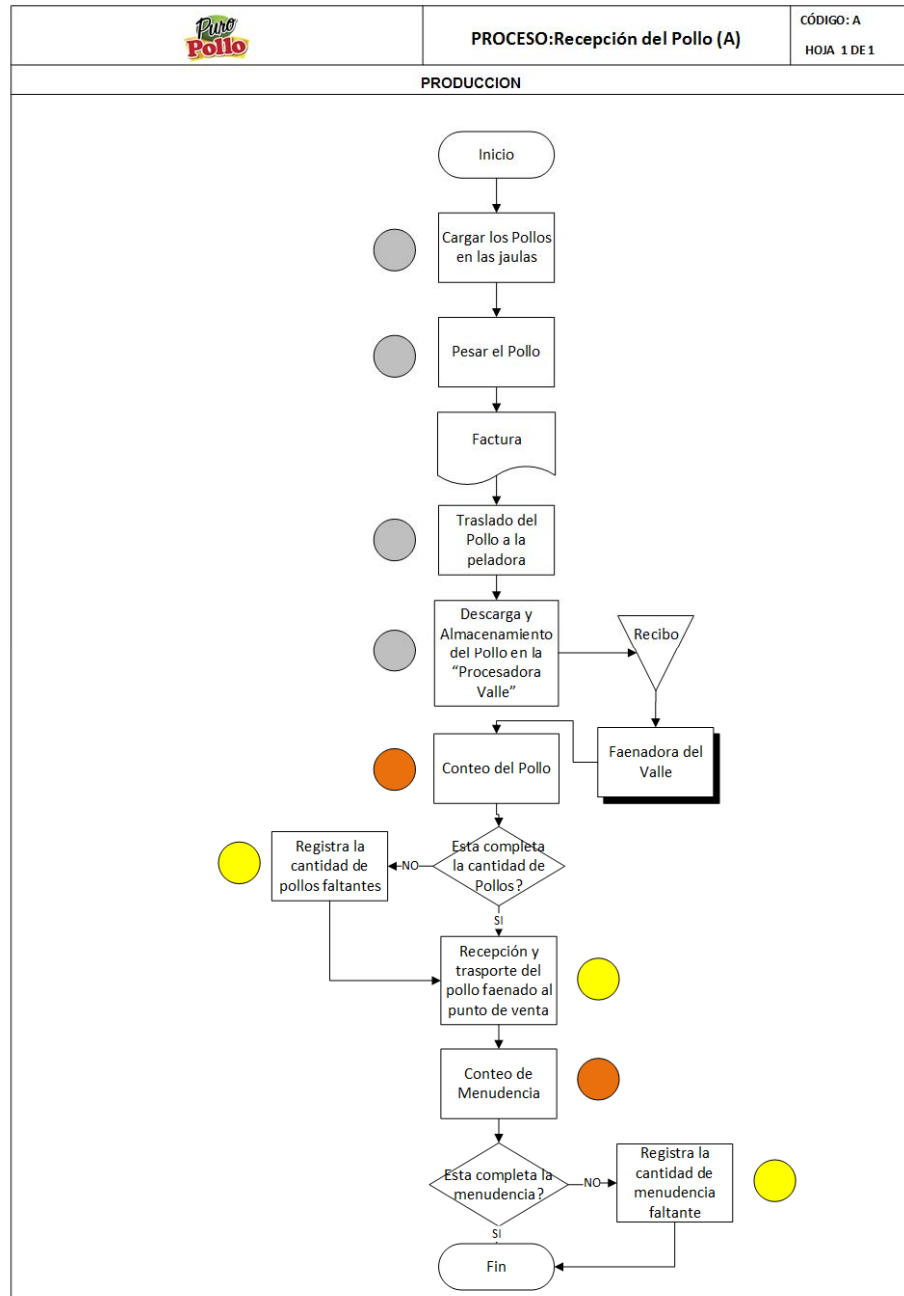


Gráfico N° 7: Diagrama de Flujo con Valor Agregado Recepción del Pollo (A)
Elaborado por Carlos Arellano

3.3.1.3 Identificación de Debilidades y Oportunidades de mejora

ACTIVIDAD	DEBILIDAD	COMO MEJORAR
Cargar los pollos en las jaulas	Ninguna	Satisfactorio
Pesar el Pollo	Ninguna	Satisfactorio
Traslado del Pollo a peladora	Ninguna	Satisfactorio
Descarga y almacenamiento del pollo	Ninguna	Satisfactorio
Conteo del Pollo	No se especifica pesos netos ni derivados	Emitir una nota de venta detallada
Registra la cantidad de pollos faltantes	No se especifica pesos netos ni derivados	Crear un registro detallado de datos cuantitativos
Recepción y transporte del pollo faenado al punto de venta	El transporte del pollo se demora demasiado tiempo	Llegar a un acuerdo con el faenamiento para que entreguen el pollo más temprano
Conteo de Menudencia	No se especifica pesos netos ni derivados	Emitir una nota de venta detallada
Registra la cantidad de menudencia faltante	No se especifica pesos netos ni derivados	Crear un registro detallado de datos cuantitativos

*Cuadro N° 8: Debilidades y Oportunidades de Mejora Recepción Pollo (A)
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3.1.4 Diagrama de Flujo Propuesto

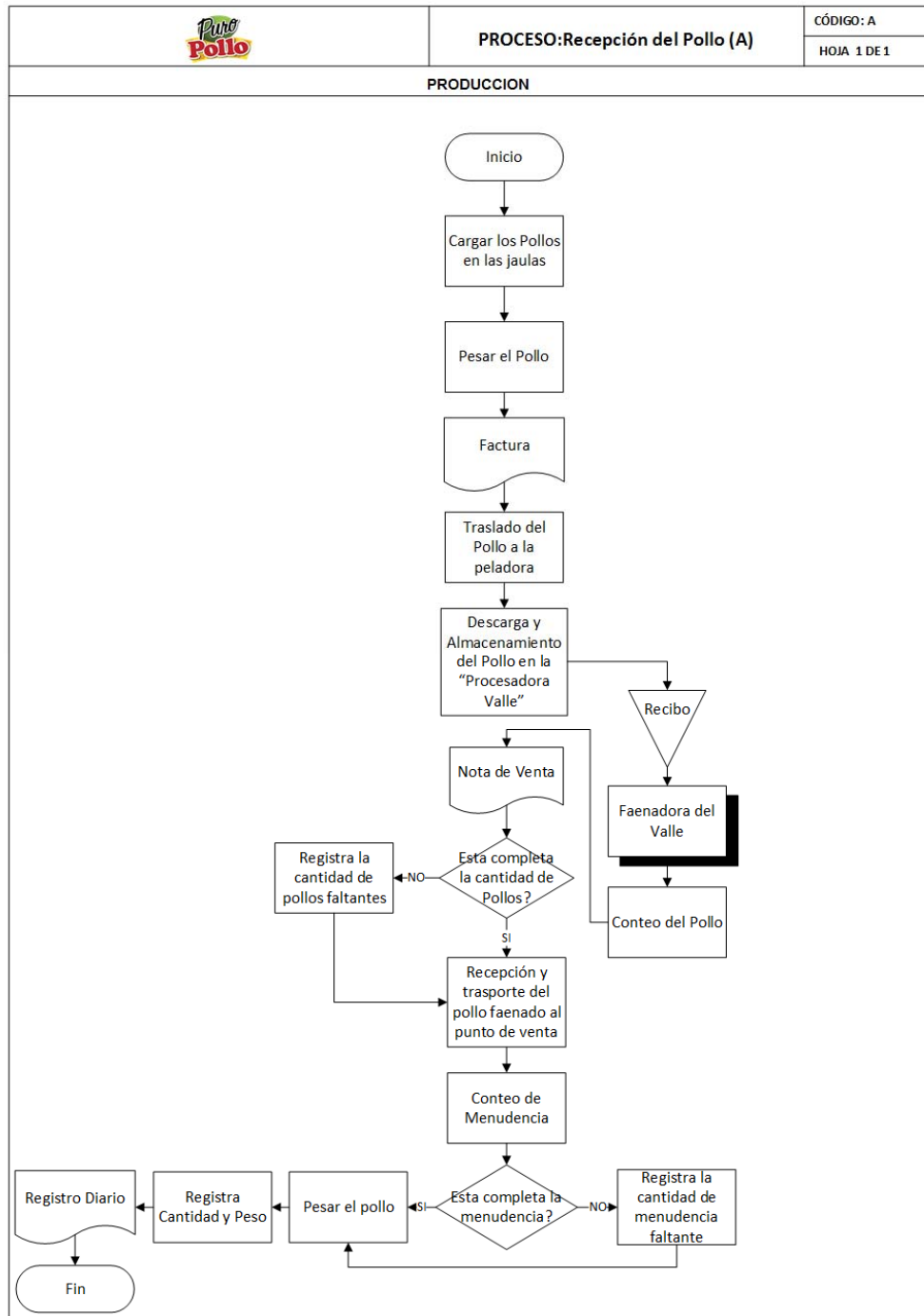


Gráfico N° 8: Diagrama de Flujo Propuesto Recepción del Pollo (A)
Elaborado por Carlos Arellano

3.3.1.5 Diagrama de Flujo Actual y Diagrama de Flujo Propuesto

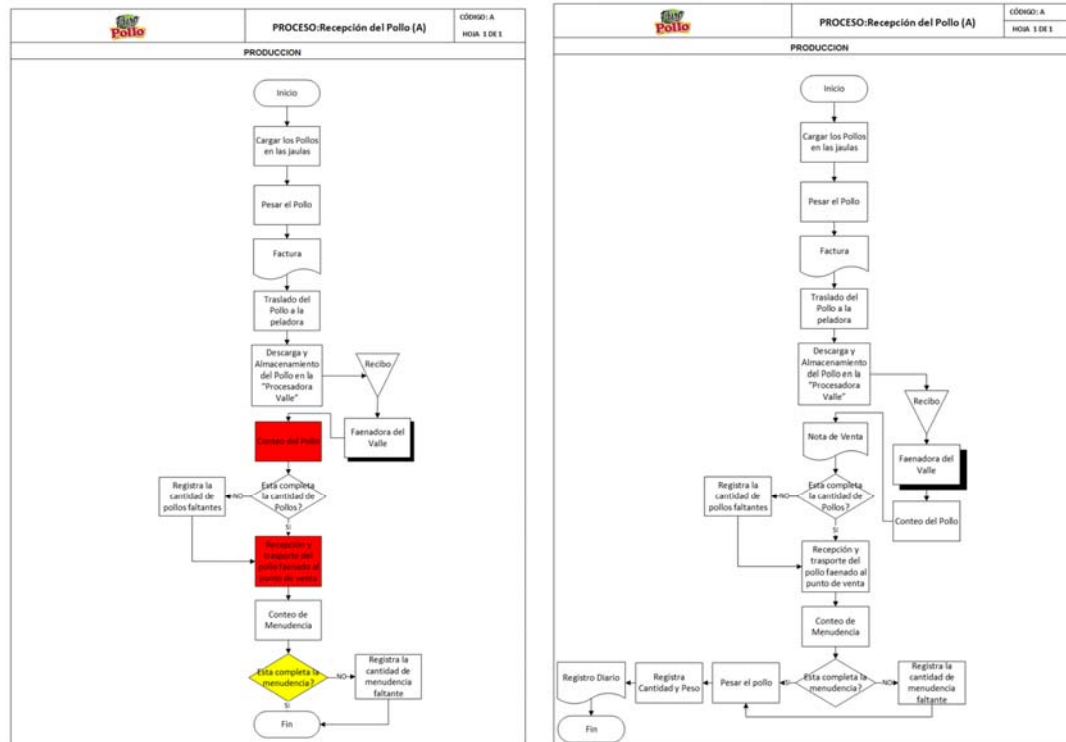


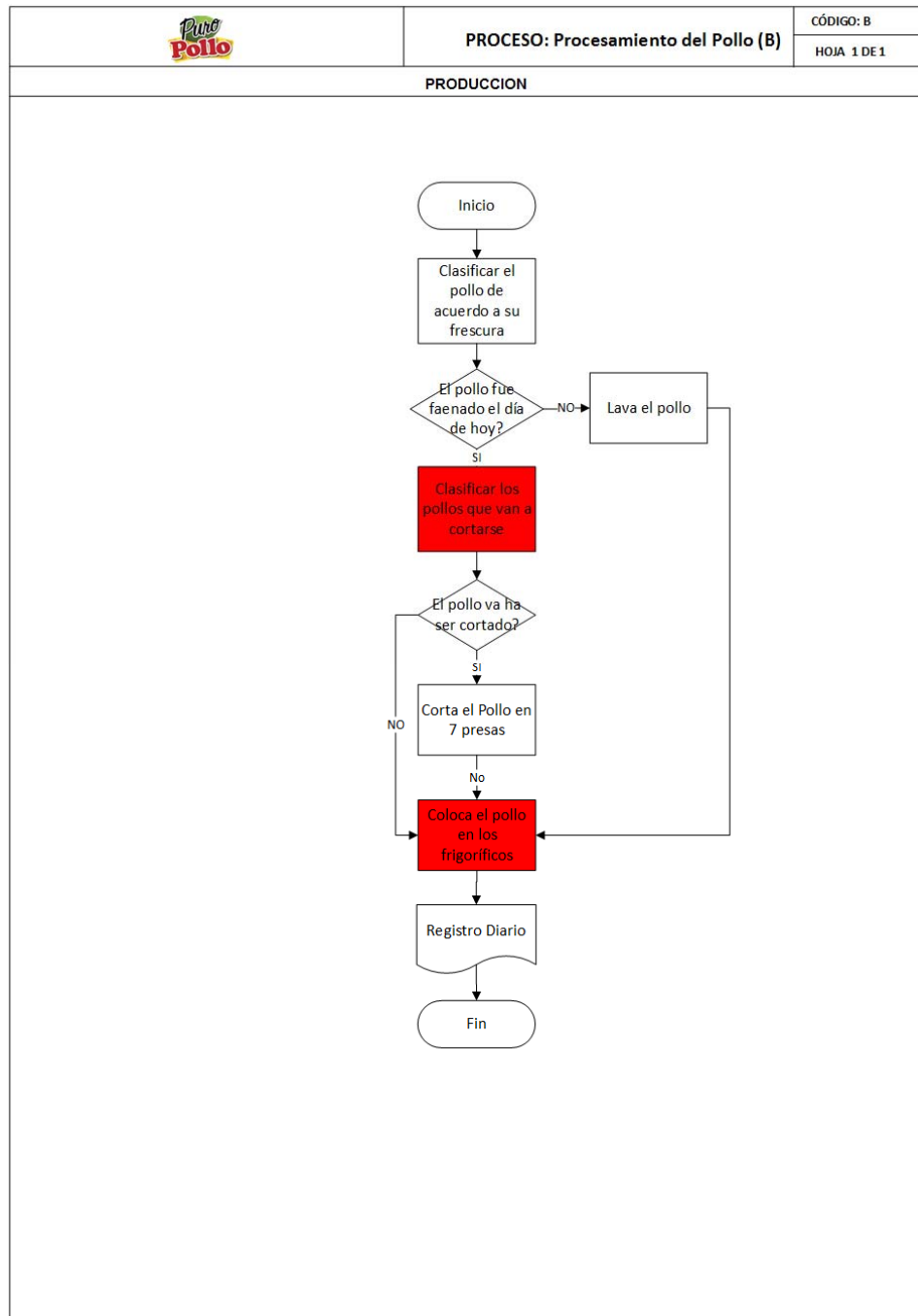
Gráfico N° 9: Diagrama de Flujo Propuesto y Actual Recepción del Pollo (A)
Elaborado por Carlos Arellano

3.3.2 Procesamiento del Pollo (B)

El Procesamiento del pollo puede ser fácilmente uno de los procesos más críticos dentro de la empresa "Puro Pollo". Juega un papel indispensable en la razón de ser de la empresa.

Es gracias al procesamiento que podemos tomar las materias primas, darle valor agregado y así poder servir de la mejor manera a nuestros clientes. Y es así, por su importancia que es imperativo evaluar la eficacia y efectividad de este proceso.

3.3.2.1 Diagrama del Flujo Actual






*Gráfico N° 10: Diagrama de Flujo Actual Procesamiento del Pollo (B)
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3.2.2 Levantamiento del Tiempo

N	Actividad	Tiempos			Problema	Sugerencias
		TE	TM	TC		
1	Clasificar el pollo de acuerdo a su frescura	0,20	0,30	0,21	Ninguna	Ninguna
2	Lavar el pollo	0,40	0,50	0,46	Ninguna	Ninguna
3	Clasificar los pollos que van a cortarse	1,30	1,50	1,33	Actividad se demora mucho	Diseñar cronograma que exija un mayor rendimiento laboral
4	Cortar el pollo en 7 presas	0,01	0,02	0,01	Ninguna	Ninguna
5	Colocar el pollo en los frigoríficos	0,70	0,90	0,89	Actividad se demora mucho debido a la ausencia de espacio	Comprar más frigoríficos

*Cuadro N° 9: Levantamiento de Tiempos Procesamiento del Pollo (B)
Elaborado por Carlos Arellano*

ANALISIS DEL VALOR AGREGADO

-  (Verde): Si Satisface
-  (Amarillo): No satisface del todo
-  (Rojo): No satisface

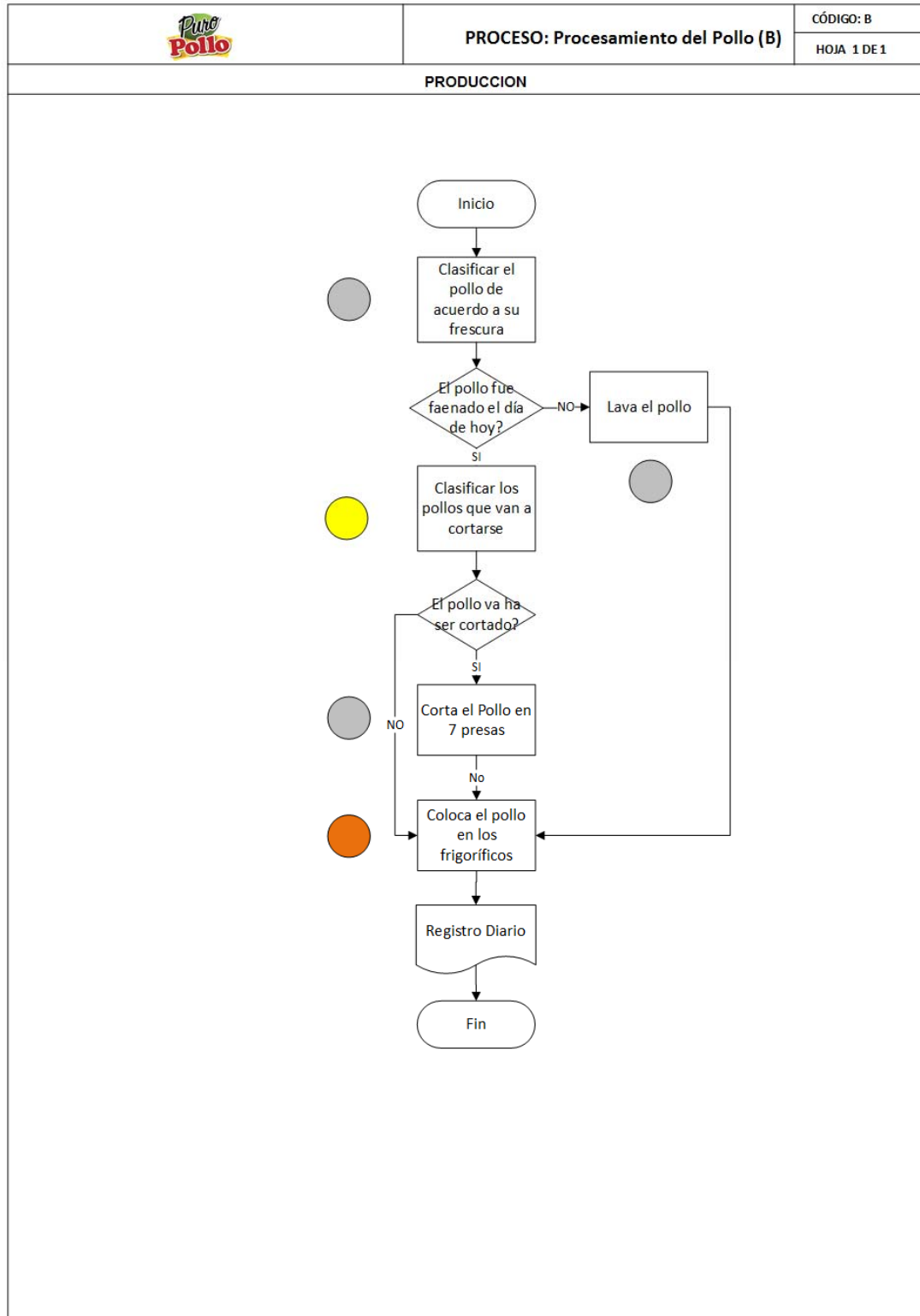


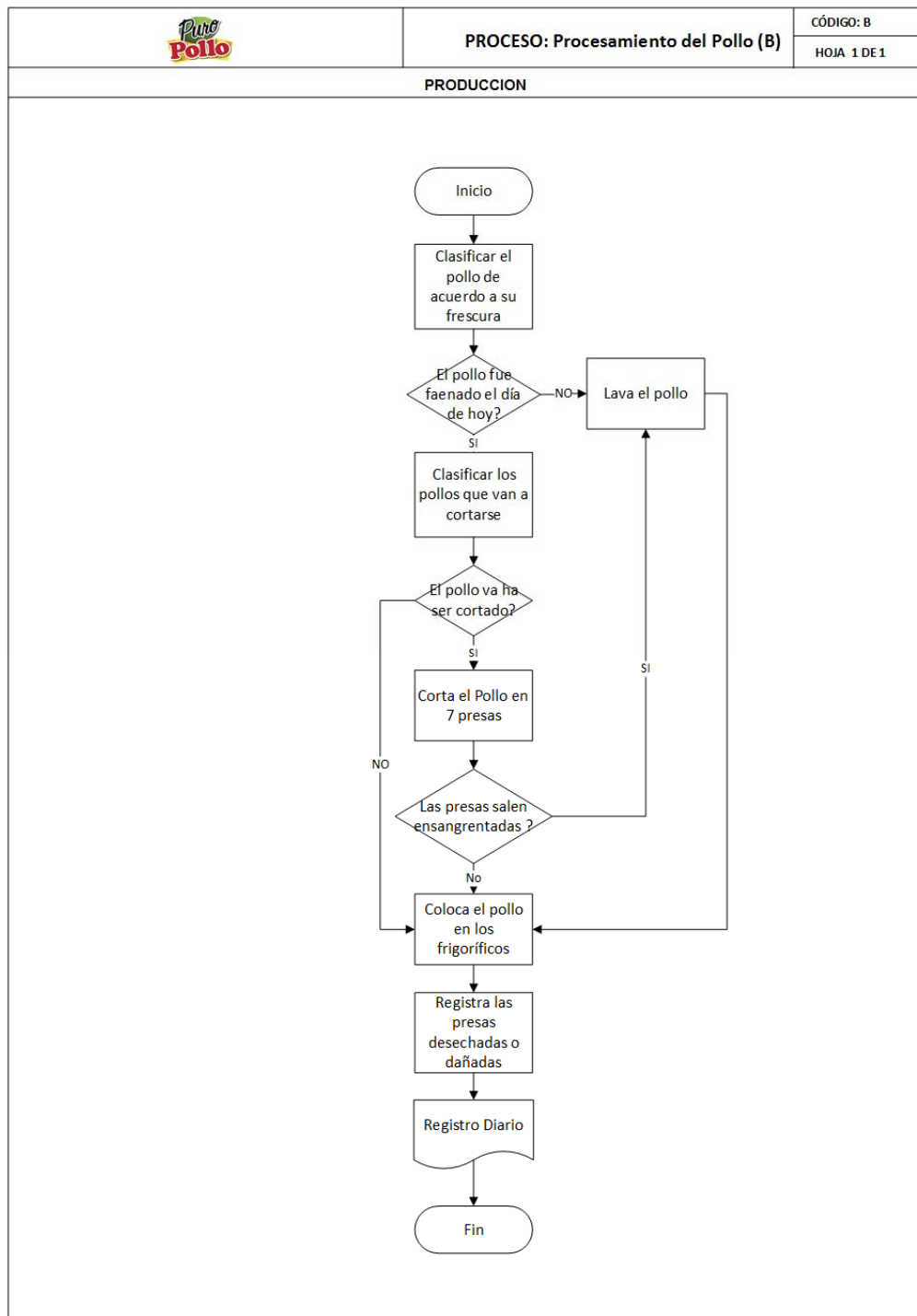
Gráfico N° 11: Diagrama de Flujo con Valor Agregado Procesamiento del Pollo (B)
Elaborado por Carlos Arellano

3.3.2.3 Identificación de Debilidades y Oportunidades de mejora

ACTIVIDAD	DEBILIDAD	COMO MEJORAR
Clasificar el pollo de acuerdo a su frescura	Ninguna	Satisfactorio
Lavar el Pollo	Ninguna	Satisfactorio
Clasificar los pollos que van a cortarse	No todo el pollo es apto para la venta	Diseñar una hoja de control de calidad
Cortar el pollo en 7 presas	Ninguna	Satisfactorio
Colocar el pollo en los frigoríficos	Los frigoríficos no abastecen la cantidad de pollos	Compra más frigoríficos

*Cuadro N° 10: Debilidades y Oportunidades Procesamiento del Pollo (B)
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3.2.4 Diagrama de Flujo Propuesto



*Gráfico N° 12: Diagrama de Flujo Propuesto Procesamiento del Pollo (B)
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3.2.5 Diagrama de Flujo Actual y Diagrama de Flujo Propuesto

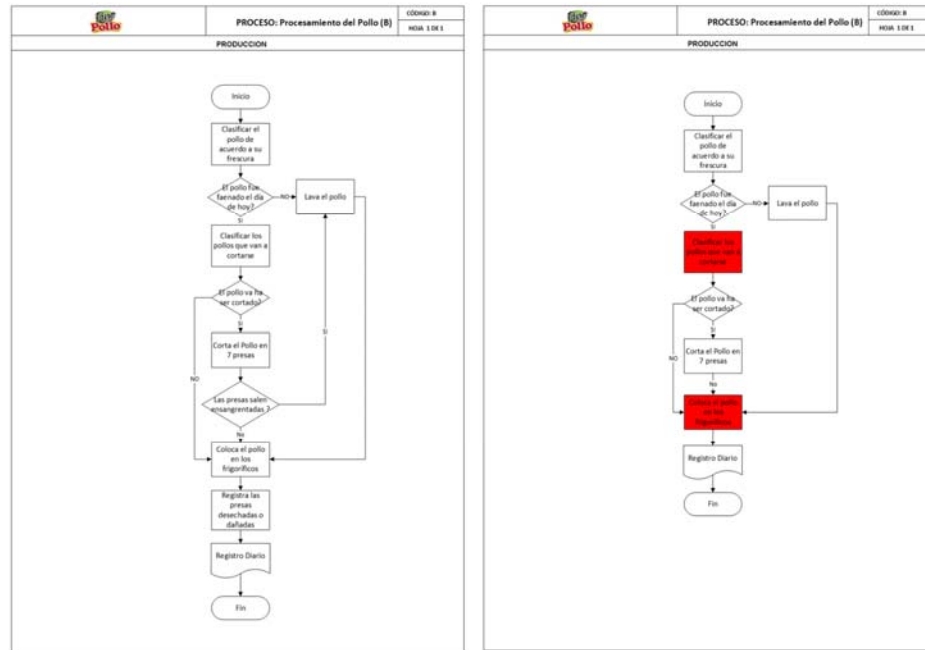


Gráfico N° 13: Flujo Actual y Propuesto del Procesamiento del Pollo (B)
Elaborado por Carlos Arellano

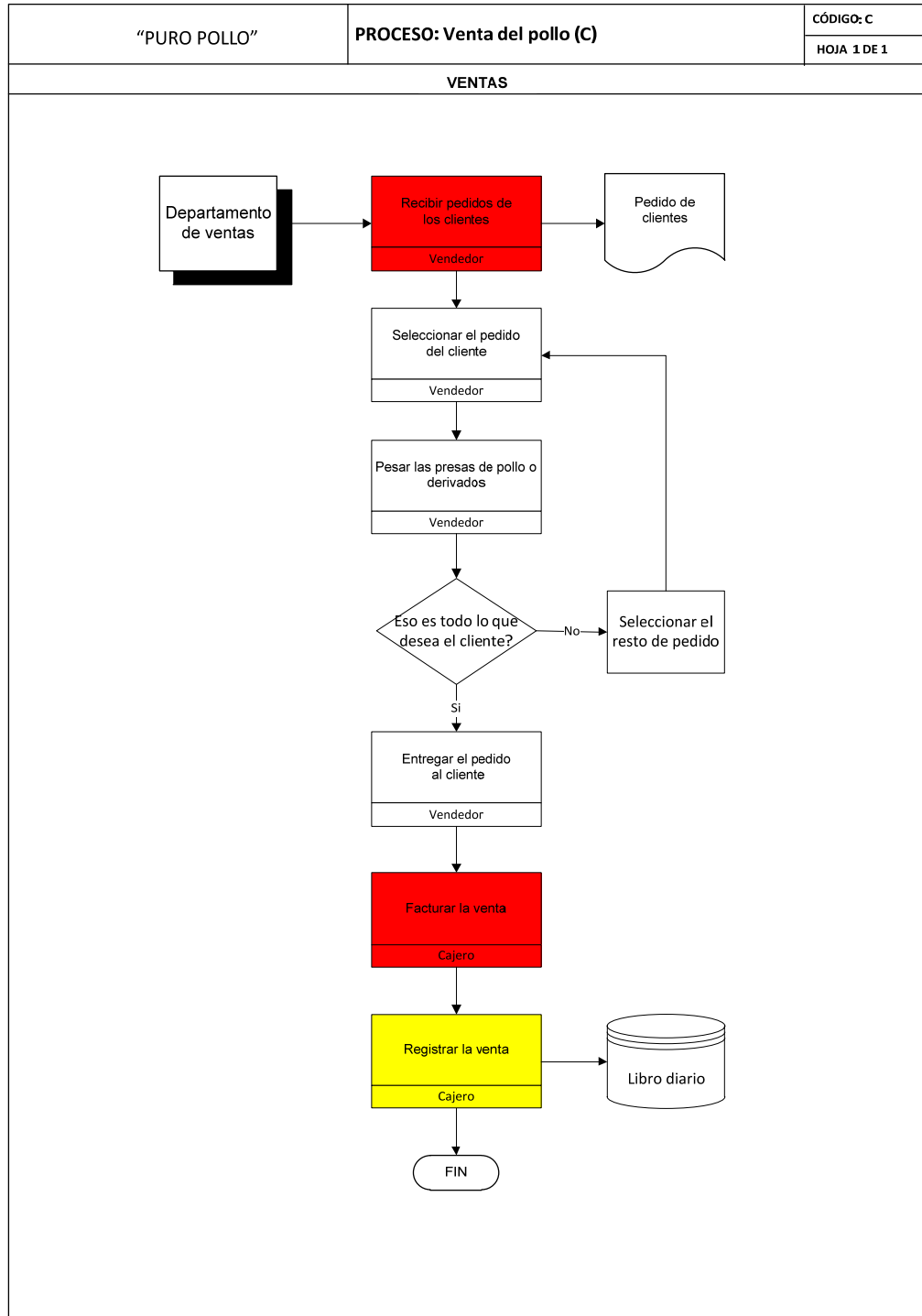
3.3.3 Venta del Pollo (C.1)

Otro proceso crítico dentro de la empresa que estamos analizando que es “Puro Pollo” es el de la venta, ya que esta organización no cuenta con una buena administración tanto de tiempos como de espacio.

Existen varias confusiones al tratarse de toma de turnos, distancias recorridas entre productos, indecisión del cliente al hacer su pedido (lo cual causa pérdida de tiempo), y la facturación manual que existe dentro de la empresa.

Sin duda lo antes mencionado crea grandes pérdidas para esta organización, perdidas no solo de tiempo o espacio, sino monetarias.

3.3.3.1 Diagrama del Flujo Actual



*Gráfico N° 14: Diagrama de Flujo Actual Venta de Pollo (C.1)
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3.3.2 Levantamiento del Tiempo

N	Actividad	Tiempos			Problema	Sugerencias
		TE	TM	TC		
1	Recibir pedidos de los clientes	0,02	0,02	0,04	Confusión del personal al coger turno de cliente	Colocar señales y herramientas para ordenar y culturizar a la clientela
2	Seleccionar el pedido del cliente	0,02	0	0,02	La distancia recorrida entre productos es demasiado amplia	Sectorizar el servicio al cliente
3	Pesar las presas de pollo o derivados	0,01	0	0,01	Reclamos del costo en función del peso	Explicar el costo beneficio al cliente
4	Seleccionar el resto de pedido	0,02	0,01	0,03	Indecisión cliente causa pérdidas de tiempo	Asesorar al cliente en función de sus necesidades
5	Entregar el pedido	0,01	0,25	0,26	Ninguna	Ninguna
6	Facturar venta	0,02	0,01	0,03	Facturación a mano	Implementar facturación digital
7	Registrar la venta	0,01	0,25	0,26	Ninguna	Ninguna

*Cuadro N° 11: Levantamiento de Tiempos Venta del Pollo (C.1)
Elaborado por Carlos Arellano*

ANALISIS DEL VALOR AGREGADO

- (Verde): Si Satisface
- (Amarillo): No satisface del todo
- (Rojo): No satisface

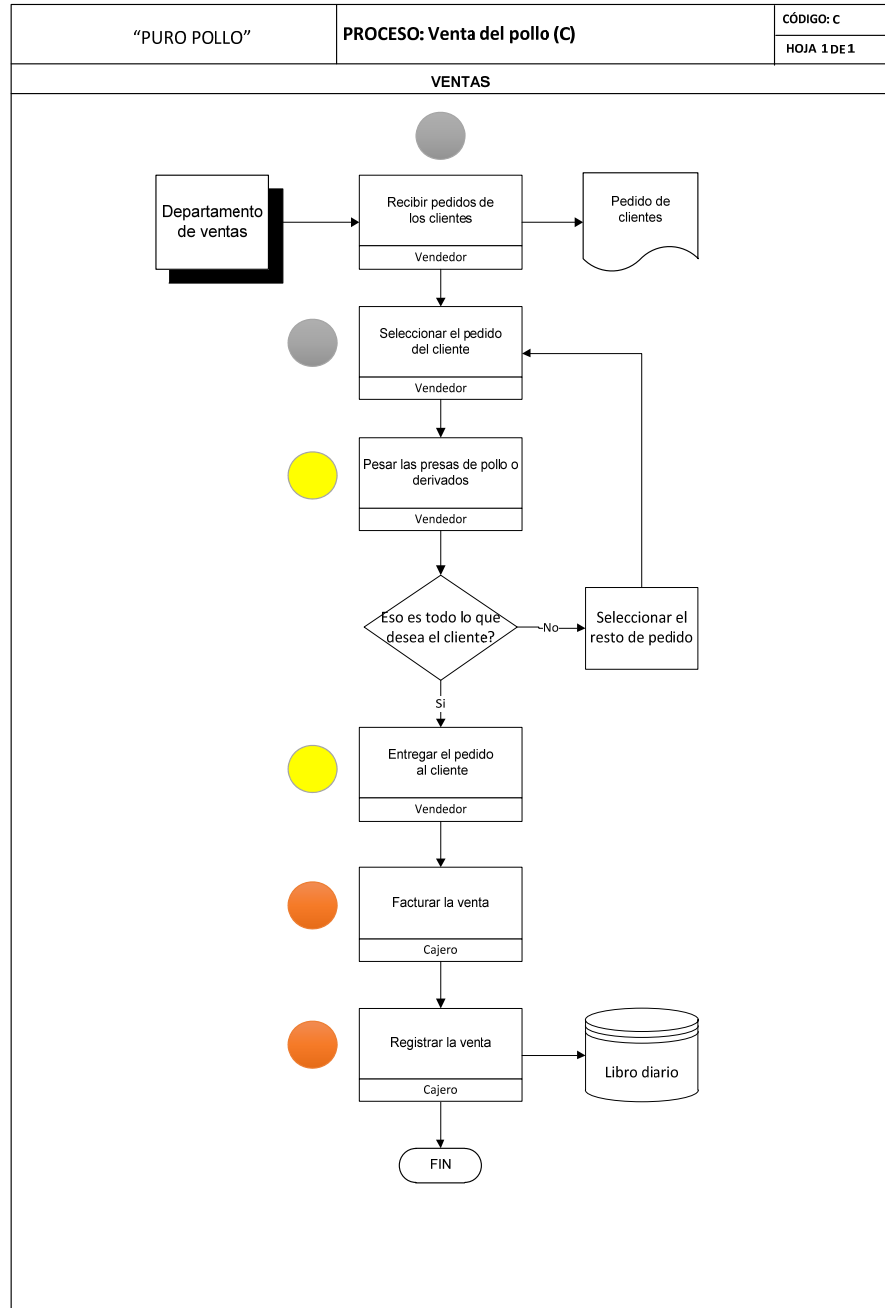


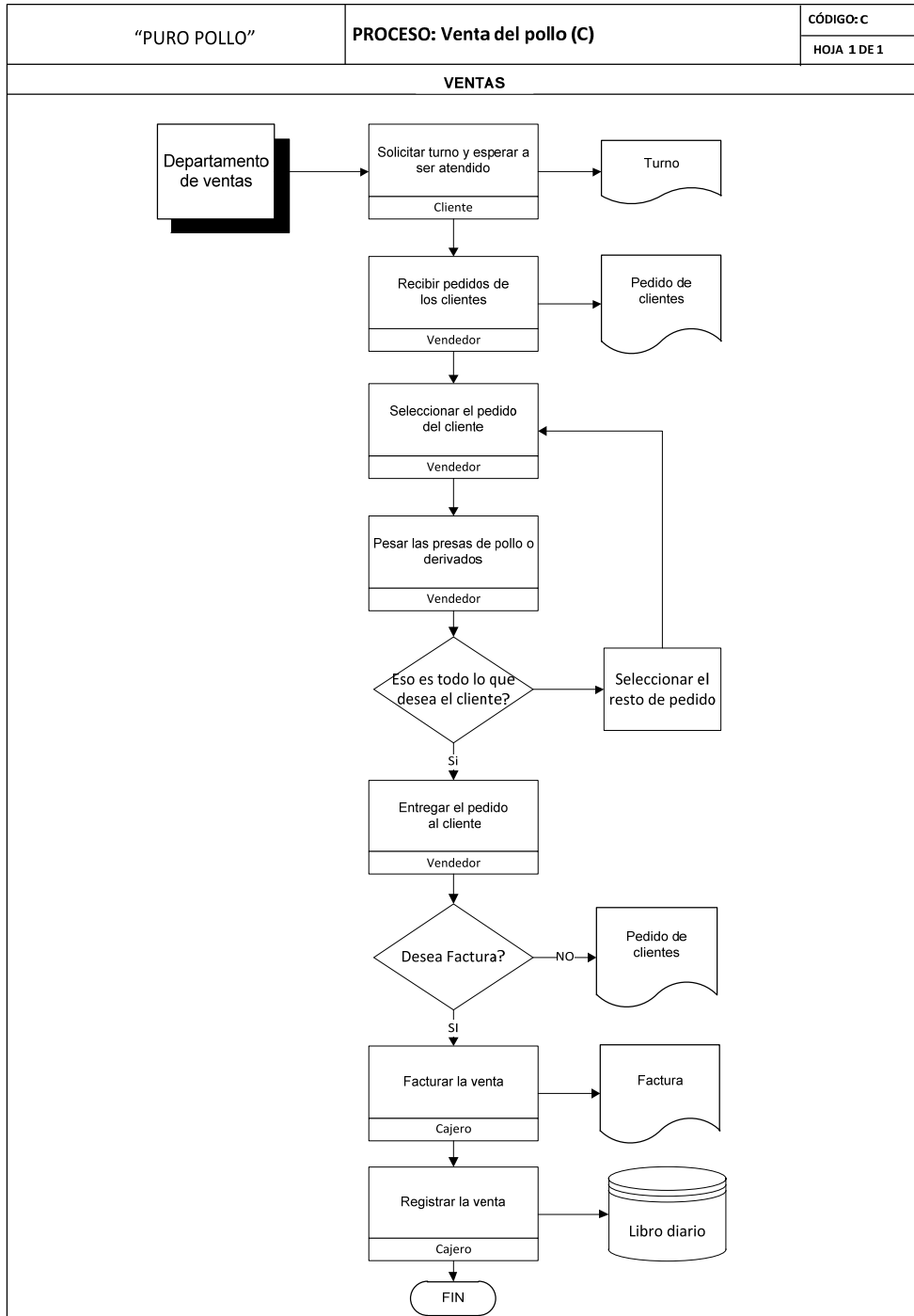
Gráfico N° 15: Diagrama de Flujo con Valor Agregado Venta de Pollo (C.1)
Elaborado por Carlos Arellano

3.3.3.3 Identificación de Debilidades y Oportunidades de mejora

ACTIVIDAD	DEBILIDAD	COMO MEJORAR
Recibir pedidos de los clientes	Ninguna	Satisfactorio
Seleccionar el pedido del cliente	Ninguna	Satisfactorio
Pesar las presas de pollo o derivados	Pérdida de tiempo por distancias recorridas entre productos	Mayor organización de tiempo y espacio.
Entregar del pedido al cliente	Demora en la entrega del pedido	Mayor control de turnos entregados al cliente.
Facturar la venta	La facturación es manual	Implementar un sistema electrónico de facturación.
Registrar la venta	Al tener facturación manual se dificulta el registro de las mismas	Implementar un programa contable conjunto con facturación.

*Cuadro N° 12: Debilidades y Oportunidades de Mejora Venta del Pollo (C.1)
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3.3.4 Diagrama de Flujo Propuesto



*Gráfico N° 16: Diagrama de Flujo Propuesto Venta de Pollo (C.1)
Elaborado por Carlos Arellano*

3.3.3.5 Hoja Resumen: Diagrama de Flujo Actual y Diagrama de Flujo Propuesto

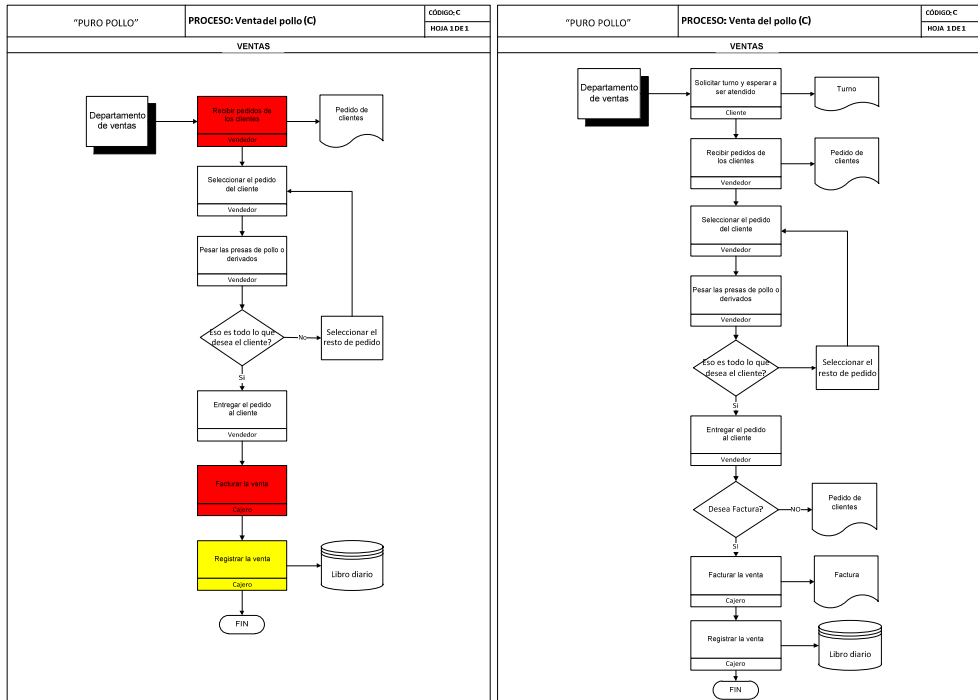


Gráfico N° 17: Diagrama de Flujo Propuesto y Actual Venta de Pollo (C.1)
Elaborado por Carlos Arellano

3.4 MAPA DE PROCESOS PROPUESTO

Luego del análisis pertinente a los procesos de la empresa Puro Pollo y en consideración tanto a las condiciones como a los clientes tanto se ha propuesto una reforma del mapa de procesos la cual se la representa a continuación en el gráfico N° 4.

Mapa de procesos



*Gráfico N° 4: Mapa de procesos Propuesto
Elaborado por Carlos Arellano*

Como se aprecia en el cuadro N°3 se ha ordenado y jerarquizado los macro procesos, procesos y subprocesos con las modificaciones a efectuarse en la empresa.

LISTA DE PROCESOS				
Codigo	Jerarquia	Nombre	Tipo	Observaciones
A	Macroproceso	Recepción del Pollo	Operativo	Se Mantiene
B	Macroproceso	Procesamiento del Pollo	Operativo	
C	Macroproceso	Venta y Distribución	Operativo	
C.1	Proceso	Venta del Pollo	Operativo	Se Modifica
C.2	Proceso	Distribución del Pollo	Operativo	Se Mantiene
C.3	Proceso	Gestión de Caja	Operativo	
E	Macroproceso	Mantenimiento	Apoyo	Se Mantiene
E.1	Proceso	Mantenimiento Maquinaria	Apoyo	
E.2	Proceso	Limpieza del Local	Apoyo	
D	Macroproceso	Gestión del Talento Humano	Apoyo	
D.1	Proceso	Reclutamiento y Selección	Apoyo	
D.2	Proceso	Capacitación y Promoción	Apoyo	
F	Macroproceso	Gestión Administrativa Financiera	Apoyo	
F.1	Proceso	Contabilidad	Apoyo	
F.2	Proceso	Gestión de Tesorería	Apoyo	
PLA	Macroproceso	Planificación Estratégica	Gobernante	
SER	Macroproceso	Servicio al Cliente	Gobernante	Procesos Creados

*Cuadro N° 3: Lista de Procesos
Elaborado por Carlos Arellano*

4. PROPUESTA DE IMPLEMENTACION

El propósito del siguiente capítulo es evidenciar la propuesta de implementación que se ha diseñado en esta disertación de tesis, mediante su respectiva planificación.

La técnica que se utiliza para esta propuesta de implementación es la de las 5W y 1H, la cual se la emplea para la recolección de hechos y el razonamiento de los mismos.

(Vega, y otros, 2010)

Las preguntas que se debe responder son las siguientes:

INGLES	ESPAÑOL	DESCRIPCION
What?	¿Qué?	Actividades que se van a realizar o se quieren mejorar
Who?	¿Quién?	responsable a cargo
Where?	¿Dónde?	lugar, espacio o donde se desarrolla
How?	¿Cómo?	pasos para la realización de la actividad o propuesta de la posible
When?	¿Cuándo?	el tiempo necesario para realizar la actividad, establecido en un cronograma
Why?	¿Por qué?	razón para llevar a cabo dicha actividad

*Cuadro N° 13: 5W y 1H
Elaborado por Carlos Arellano*

Las preguntas cubren todos los aspectos necesario para realizar una propuesta de implementación integral.

4.1 PROPUESTA DE IMPLEMENTACION POR PROCESO MEJORADO

A continuación se contestara a las 5W y 1H que se han propuesto en los siguientes procesos mejorados. Las preguntas y sus respectivas respuestas cubren todos los aspectos necesarios para realizar una propuesta de implementación integral.

4.1.1 Propuesta Implementación de Recepción del Pollo (A)

¿Qué?: Diseñar formatos de control (Guía de Remisión detallada)

¿Por qué?: Es necesario regular ciertos datos cuantitativos relevantes para la empresa

¿Cuándo?: A partir de Julio de 2017

¿Dónde?: Local Comercial, Faenadora y Granja

¿Quién?: Chofer o Transportista del Pollo

¿Cómo?: Llenando y entregando firmada la guía de remisión cada vez que ingrese productos al local o se desplacen de la granja a la faenadora.

¿Cómo?: Como está dispuesto en el flujograma propuesto es cuestión de agregar 2 actividades:

- Volver a lavar las presas ensangrentadas
- Registro de presas dañadas

A continuación se puede observar la evidencia fotográfica de una buena clasificación y lavado de presas en el grafico N°19 y el formato que se ha diseñado para el registro de las presas, grafico N°20:



*Gráfico N° 19: Ejemplo de presas clasificadas y bien lavadas
Elaborado por Carlos Arellano*

REGISTRO DE PRESAS			
Fecha de ingreso			
Hora de Ingreso			
Persona que entrega			
Granja			
INGRESO DE GRANJA	Unidades	Presas	Peso lbs
POLLO ENTERO	x7		
MEDIO POLLO	x3.5		
CUARTO POLLO	x2		
ENROLLADOS	x2		
HAM. MED.	+4		
HAM. GRD.	+2.3		
FILETE RELLENO	+4		
FILETE FINO	+4		
	PECHUGA		
	PIERNAS		
	ALAS		
	POSPIERNAS		
	AGUADO		
	MENUD.		
	PATAS		
	MOLIDA		
Responsable			
	TOTAL		
Verificado	POLLOS	PRESAS	LIBRAS

OBSERVACIONES DE PRESAS DESECHADAS

*Gráfico N° 20: Registro de Presas
Elaborado por Carlos Arellano*

4.3.3 Propuesta Implementación de Venta del Pollo (C.1)

¿Qué?: Implementar sistema de turnos y sistema de caja registradora con facturación digital.

¿Por qué?: Reducirá drásticamente tiempos de atención al cliente evitando inconvenientes y malos entendidos con el consumidor final.

¿Cuándo?: A partir de Septiembre de 2016

¿Dónde?: Local Comercial

¿Quién?: Cajera/o

¿Cómo?: Capacitando al personal acerca del uso correcto de las nuevas herramientas para caja y turnos.

A continuación se mostrara 2 fotografías que evidencian el uso de estas tecnologías en nuestro local comercial. En el Grafico N°21 se puede observar el turnero del local comercial y el Grafico N°22 muestra la caja registradora con el sistema de balanza etiquetadora.



*Gráfico N° 21: Turnero con Pantalla Led
Elaborado por Carlos Arellano*



*Gráfico N° 22: Caja Registradora y Balanza Etiquetadora
Elaborado por Carlos Arellano*

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez revisados los antecedentes preliminares de la empresa, sus aspectos organizacionales, la estructura administrativa actual y la recolección de información, el autor ha obtenido la información necesaria para completar el propósito del presente trabajo. Durante este periodo de investigación y desarrollo se alcanzaron los objetivos planteados con las consideraciones respectivas acerca de la empresa, mismas que se exponen a continuación, así como las premisas que se sugieren a los directivos de la empresa.

5.1 CONCLUSIONES

- Puro Pollo mantiene procesos de gestión, operación y comercialización que en su forma de aplicación original le permiten un desempeño satisfactorio en su mercado, sin embargo para los objetivos de crecimiento planteados por la directiva, se requiere el diseño de una guía de administración por procesos que fortalezca todas las áreas mencionadas.
- Se detectó el cuello de botella en los flujos operacionales de ventas de la empresa, por lo que se realizaron los respectivos flujogramas, estudios de tiempos y movimientos para presentar las medidas correctivas con la plantilla levantada del proceso de ventas.

- La implementación de las mejoras propuestas al punto crítico en las ventas refleja el ahorro de tiempo para el cliente y el efecto del nuevo proceso es la atención focalizada en el cliente que genera un flujo eficaz y eficiente de la cadena de valor desde sus entradas hasta que el cliente regresa a comprar el producto.
- El mapeo de procesos y el diseño de indicadores en función de la operatividad permiten a Puro Pollo el acceso ágil a fuentes de información directa en las áreas que fueron detectadas como críticas en la propuesta de mejoramiento.
- Identificar las necesidades de cada input de proceso facilita la aplicación de políticas exigidas en la industria de producción y comercialización de aves, normas sanitarias, normas ambientales, seguridad y salud ocupacional, ministerio de relaciones laborales, entre otros.
- Las herramientas aplicadas, aprendidas durante la formación del autor junto con las consultadas, sistematizan el flujo de actividades, el uso de recursos y el control de objetivos y resultados de la empresa, de manera comprensible tanto para las áreas estratégicas como operativas.
- Codificar los procesos en listas permitirá que los tomadores de decisiones a mediano y largo plazo puedan tener una visión holística del funcionamiento de

la empresa tanto en procesos primarios como en los que influyen indirectamente en la entrega de valor al cliente.

- Comprender la secuencia lógica de la estructura a implementarse resulta más sencillo para el área ejecutora gracias a la metodología de observación y recolección de información aplicada por el autor.
- Delimitar la estructura funcional mediante un organigrama permite a Puro Pollo generar indicadores sobre objetivos y estrategias planteadas en esta propuesta de mejoramiento y a su vez la asignación de tareas y ejecución de acciones por unidad de negocio para alcanzar las metas.
- Durante la diagramación del mapa de procesos se pudo comprobar casi la totalidad de hipótesis de mejoramiento de tiempos a través del uso y aplicación de técnicas descriptivas de procesamiento que sirven para evidenciar y sustentar el contenido de esta propuesta.
- Se abstraigo adicionalmente información cualitativa desde el punto de vista de los trabajadores y los paradigmas operativos que fueron el soporte para clarificar los estándares de los flujogramas propuestos para solucionar y mejorar el desarrollo del ejercicio comercial de Puro Pollo.

5.2 RECOMENDACIONES

Se ha realizado un exhaustivo análisis de la operación de la organización objeto de estudio del presente trabajo, observando, registrando y completando minuciosas matrices cualitativas y cuantitativas que proveen al usuario confianza, seguridad y agilidad en sus funciones dentro de la empresa, sin embargo a continuación se detallan algunas consideraciones que se obtuvieron del desarrollo de la propia investigación:

- La industria avícola local, sector sierra central, ha tenido un importante desarrollo en los últimos años, sin embargo aún se requiere incorporar tecnologías a la cadena productiva, desde la incubación y crianza hasta el servicio post – venta en la relación con el cliente para alcanzar estándares competitivos a nivel nacional.
- La tendencia de consumo es un patrón guía para cualquier proceso de una organización y este factor también influye en cómo se abordan los detalles productivos desde la perspectiva de innovación en casos puntuales como las alitas de pollo o el aliñado de presas y apoya en gran manera al autor y al lector para comprender el presente trabajo.
- Para el crecimiento a largo plazo de Puro Pollo, la ingeniería de procesos será una constante en los años venideros y este manual propuesto deberá ser el modelo aplicable para que puedan derivarse líneas institucionales a nivel regional y nacional asentado en la visión de la empresa.

- El uso de herramientas e indicadores es un punto de inflexión en el manejo funcional de las unidades de negocio y el autor recomienda que cada sección contemplada durante este trabajo se evalúe por el líder de proceso antes de ser aplicada con sus respectivas métricas de tiempos y movimientos.
- Existen diversidad de criterios en torno a la regulación pública con respecto a la manipulación de cárnicos y alimentos, mismas que fueron revisadas a profundidad para el levantamiento de procesos aquí descritos, el autor recomienda a la empresa actualizar esta información en periodos no mayores a un ejercicio fiscal.
- Las técnicas de faenamiento están continuamente mejorando en Puro Pollo con la propuesta de este material, pero en el caso de rotación de personal se recomienda atender los periodos sugeridos en el manual y lista de procesos para anticipar el correcto entrenamiento del talento humano a incorporarse al proceso.
- El encargado de la unidad financiera deberá tomar en cuenta las necesidades de cambios y su impacto en términos de costos de oportunidad, mismos que se verán reflejados en el retorno de la inversión ya que cada secuencia fue pensada en función del cliente y como se hace la venta final.

6. BIBLIOGRAFÍA

Trabajos citados

- Chapman, S. (2006). Planificación y control de la producción. En S. Chapman, *Planificación y control de la producción* (pág. 11). México: EARSON EDUCACIÓN.
- Harris, R. (2016). *innovaforum*. Obtenido de http://www.innovaforum.com/tecnica/brain_e.htm
- Laski, J. (2009). *Herramientas Modernas Para la Gestion Organizacional: Controles Internos Y Gestion Por Procesos*. Mexico: Editorial Libros en Red.
- Lee J. Krajewski, L. P. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. Mexico: Pearson.
- Martínez, A. M. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Madrid: Ecobook Editorial del economista.
- SANZ, J. B. (2008). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla - España: Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión.
- Tovar, A. (2007). *cpimc un modelo de administracion por procesos*. Mexico: Panorama Editorial.
- Vega, L. Á., Alvarez Builes, M. P., Bernal Torres, C. A., Diaz Becerra, M. I., Gonzalez Soler, C. E., Galindo Uribe, O. D., & Villegas Cortés, A. (2010). *Administración por calidad*. Editorial Alfa Omega.
- Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.

Bibliografía

- Chapman, S. (2006). Planificación y control de la producción. En S. Chapman, *Planificación y control de la producción* (pág. 11). México: EARSON EDUCACIÓN.
- Harris, R. (2016). *innovaforum*. Obtenido de http://www.innovaforum.com/tecnica/brain_e.htm
- Laski, J. (2009). *Herramientas Modernas Para la Gestion Organizacional: Controles Internos Y Gestion Por Procesos*. Mexico: Editorial Libros en Red.
- Lee J. Krajewski, L. P. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. Mexico: Pearson.
- Martínez, A. M. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Madrid: Ecobook Editorial del economista.
- SANZ, J. B. (2008). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla - España: Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión.
- Tovar, A. (2007). *cpimc un modelo de administracion por procesos*. Mexico: Panorama Editorial.
- Vega, L. Á., Alvarez Builes, M. P., Bernal Torres, C. A., Diaz Becerra, M. I., Gonzalez Soler, C. E., Galindo Uribe, O. D., & Villegas Cortés, A. (2010). *Administración por calidad*. Editorial Alfa Omega.
- Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.

ANEXOS

ANEXO No.1
FORMATO PARA: LEVANTAMIENTO
DE LA INFORMACION

PROCESO:**NOMBRE:****FUNCION O CARGO:****Fecha:**

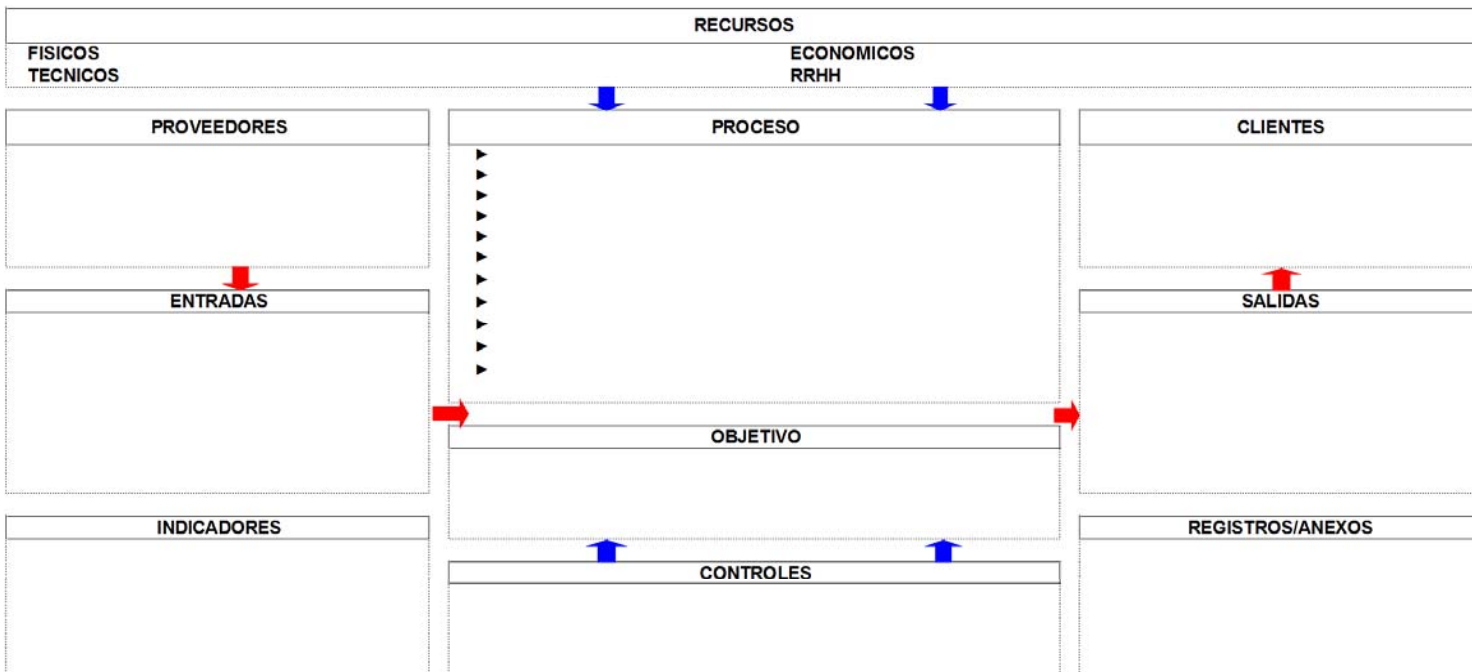
N°	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						

	Quejas:
1	

ANEXO No.2
FORMATO PARA:
CARACTERIZACION DE PROCESOS


CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	CODIFICACION	EDICION No.
PROPIETARIO DEL PROCESO	REQUISITO DE LA NORMA	FECHA
ALCANCE		



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
----------------------	---------------------	---------------------

ANEXO No.3
FORMATO PARA: DIAGRAMA DE
FLUJO

	PROCESO:	CÓDIGO:
	SUBPROCESO:	HOJA n DE n
AREA RESPONSABLE		

ANEXO No.4
MATRIZ FODA PURO POLLO

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades)

Durante la etapa de planeamiento estratégico y a partir de este análisis se deben contestar cada una de las siguientes preguntas:

¿Cómo se puede destacar cada fortaleza?
¿Cómo se puede disfrutar cada oportunidad?
¿Cómo se puede defender cada debilidad?
¿Cómo se puede detener cada amenaza?

El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear

Analisis realizado en Enero de 2017

OPORTUNIDADES						AMENAZAS					
O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4	A5	A6

FORTALEZAS	La ubicacion del Local Comercial es privilegiada, el cual le pertenece en un 50% a Puro Pollo	F1	<i>Adquirir el 100% del local comercial, y arrendar otro local en otro sector de la ciudad. O1,O2,O5</i>
	El sabor, fresca, higiene, presentacion y calidad del producto estan por encima de la competencia.	F2	<i>Implementar el servicio a domicilio fuera y dentro de la ciudad. O1, A2, A4</i>
	Se cuenta con una granja de produccion de pollos, lo que garantiza la calidad del producto.	F3	<i>Invertir en una cadena de faenamiento. O3, A1, A2, A5</i>
	La rotacion del inventario es de 365 veces al año, el 85% de las ventas son en efectivo y el resto a credito 15 dias	F4	<i>Mejorar la cadena de procesamiento para extender el tiempo de vida util y crear 3 productos nuevos en los proximos 6 meses. O4, A1</i>
	Gracias al sistema de balances digitales los clientes verifican el peso y precio del producto.	F5	<i>Adquirir la casa donde esta situado el local comercial, para incursionar en negocios a fin.O6, A4</i>
DEBILIDADES	Aunque se incentiva y se motiva a los empleados diariamente a ser educados, se ha identificado insatisfaccion por parte del cliente	D1	<i>Atencion personalizada, producto natural y fresco estrategias contra las quejas y la difamacion. A1, O1, O2</i>
	El sistema de contabilidad e inventarios es practicamente inexistente.	D2	<i>Se necesita invertir con caracter urgente en un sistema contable principalmente para reducir el tiempo de espera de los clientes, reducir brechas en el control de caja y agilizar el proceso contable. D2, A1</i>
	Se terceriza el faenamiento del pollo el cual encarece al producto, ademas se han identificado inconsistencias en la cantidad y calidad del producto.	D3	<i>Al momento de incursionar la cadena de faenamiento, implementar procesos para reducir costos y garantizar calidad. D3</i>
	Es constante la ausencia de liquidez por parte de Puro Pollo, debido a mal manejo contable de los flujos.	D4	<i>Al momento de implementar el sistema contable se debe seguir los linamientos de las NIFFS para garantizar la liquidez y solvencia de la empresa. D4, D2</i>

ANEXO No.5
LEVANTAMIENTO DE LA
INFORMACION PURO POLLO

Anexo 1: Levantamiento de la Información

FORMATO PARA LEVANTAR INFORMACION DE PROCESOS

PROCESO: Recepcion del Pollo (A)

NOMBRE: Diego Fernandez

FUNCION O CARGO: Jefe de Transporte

Fecha: 10/9/2016

Nº	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Carga los pollos a las jaulas	Granja Avicola " San Carlos"	Una vez al dia	300 - 600	1 hora	Lo hace con uno o dos ayudantes
2	Cuenta los pollos	Granja Avicola " San Carlos"	Una vez al dia	300 - 600	5 min	
3	Pesa los pollos	Granja Avicola " San Carlos"	Una vez al dia	300 - 600	20 min	Se los pesa mediante balanza electronica
4	Trasporta el pollo a la faenadora	Faenadora del Valle	Una vez al dia	300 - 600	30 min	Se deja el pollo la noche entera en la fenadora del valle
5	Trasporta el pollo al punto de venta	Area de Produccion	Una vez al dia	300 - 600	12 min	
6	Registra la cantidad y el peso del pollo	Area Administrativa	Una vez al dia	1	1 min	Tambien registra el nuevo pedido para el proximo dia

Quejas:	
1	La funcion que cumple requiere demasiado esfuerzo fisico para una persona

PROCESO: Procesamiento del Pollo (B)

NOMBRE: Robert Paninboza

FUNCION O CARGO: Cortador de Pollos

Fecha: 10/9/2016

Nº	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Constatar la cantidad de pollos recibidos	Area de Procesamiento	Una vez al dia	200 - 300	20 min	
2	Clasificar el pollo por tamaño y calidad	Area de Procesamiento	Una vez al dia	Depende del número utilizado	10 min	Desechar pollos dañados
3	Cortar el pollo en 7 presas	Area de Procesamiento	Una vez al dia	Depende del número utilizado	60 min	Registrar presas desechadas
4	Empacar el pollo en bandejas	Area de Procesamiento	Una vez al dia	Depende del número utilizado	30 min	Se utiliza empacadora
5	Lavar presas ensangrentadas	Area de Procesamiento	Una vez al dia	Depende del número utilizado	15 min	
6	Limpia su zona de trabajo	Area de Procesamiento	Una vez al dia	Depende del número utilizado	20 min	

PROCESO: Venta y Distribucion (C)**SUBPROCESO:** Venta del Pollo (C.3)**NOMBRE:** Liliana Criolla**FUNCION O CARGO:** Vendedora**Fecha:** 10/9/2016

Nº	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Cumplir con los pedidos del clientes	Area de Servicio al cliente	Por cliente	100	2 min	
2	Satisfacer dudas acerca de los productos	Area de Servicio al cliente	Por cliente	20	4 min	
3	Anunciar las promociones diarias	Area de Servicio al cliente	Por cliente	1	2 días	Especialmente los jueves hay promociones
4	Acomodar las presas en los frigorificos	Area de Servicio al cliente	Por cliente	4	1 día	
5	Pesar los pedidos	Area de Servicio al cliente	Por cliente	100	1 día	El peso se lo hace en una balanza electronica
6	Registrar sus ventas	Area de Servicio al cliente	Por cliente	1	3 días	

PROCESO: Venta y Distribucion (C)**SUBPROCESO:** Venta del Pollo (C.3)**NOMBRE:** Aida Guayan**FUNCION O CARGO:** Vendedora**Fecha:** 10/9/2016

Nº	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Cumplir con los pedidos del clientes	Area de Servicio al cliente	Por cliente	100	2 min	
2	Satisfacer dudas acerca de los productos	Area de Servicio al cliente	Por cliente	20	4 min	
3	Anunciar las promociones diarias	Area de Servicio al cliente	Por cliente	1	2 días	Especialmente los jueves hay promociones
4	Acomodar las presas en los frigorificos	Area de Servicio al cliente	Por cliente	4	1 día	
5	Pesar los pedidos	Area de Servicio al cliente	Por cliente	100	1 día	El peso se lo hace en una balanza electronica
6	Registrar sus ventas	Area de Servicio al cliente	Por cliente	1	3 días	

Quejas:	
1	Hay ciertas preferencias por otros empleados por parte del gerente

PROCESO: Venta y Distribucion (C)

SUBPROCESO: Distribucion del Pollo (C.3)

NOMBRE: Annabel Cisneros

FUNCION O CARGO: Supervisora de Produccion

Fecha: 10/9/2016

N°	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Atender todos los pedidos por telefono	Area Administrativa	Por cliente	30	1 min	Hay que ser pacientes con los clientes
2	Ofrecer informacion de descuentos y promociones via telefonica	Area Administrativa	Por cliente	30	1 min	
3	Dar a conocer el valor de la factura por via telefonica	Area Administrativa	Por cliente	20	1 min	Solo si es que lo solicitan
4	Registrar la entrega de pedidos a domicilios	Area Administrativa	Por entrega	20	2 min	
5	Supervisar las labores en la produccion y el servicio al cliente	Area Administrativa	Cada 30 min	5	10 min	Supervision a empleados del local

Quejas:	
1	Maltrato por parte de los clientes por la via telefonica
2	Los clientes se han vuelto demasiado dependientes de las promociones

PROCESO: Venta y Distribucion (C)

SUBPROCESO: Gestion de Caja (C.3)

NOMBRE: Ximena Zumbana

FUNCION O CARGO: Cajera

Fecha: 10/9/2016

N°	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Registrar entrada de pollos	Area Administrativa	1 vez al dia	Según los requerimientos	1 min	Cantidad y peso
2	Registrar hora de entrada empleados	Area Administrativa	1 vez al dia	Según los requerimientos	1 min	
3	Cobrar pedidos a clientes	Caja	1 vez al dia	Según los requerimientos	10 min	
4	Registrar ventas	Caja	Por venta	Según los requerimientos	8 horas	En la hoja de registro de ventas
5	Cerrar caja	Caja	2 veces al dia	Según los requerimientos	30 min	

Quejas:	
1	Su horario de trabajo es demasiado exigente para su sueldo

PROCESOS: Gestion del Talento Humano (E)

SUBPROCESO: Selección y Reclutamiento (E.1)

NOMBRE: Carlos Arellano

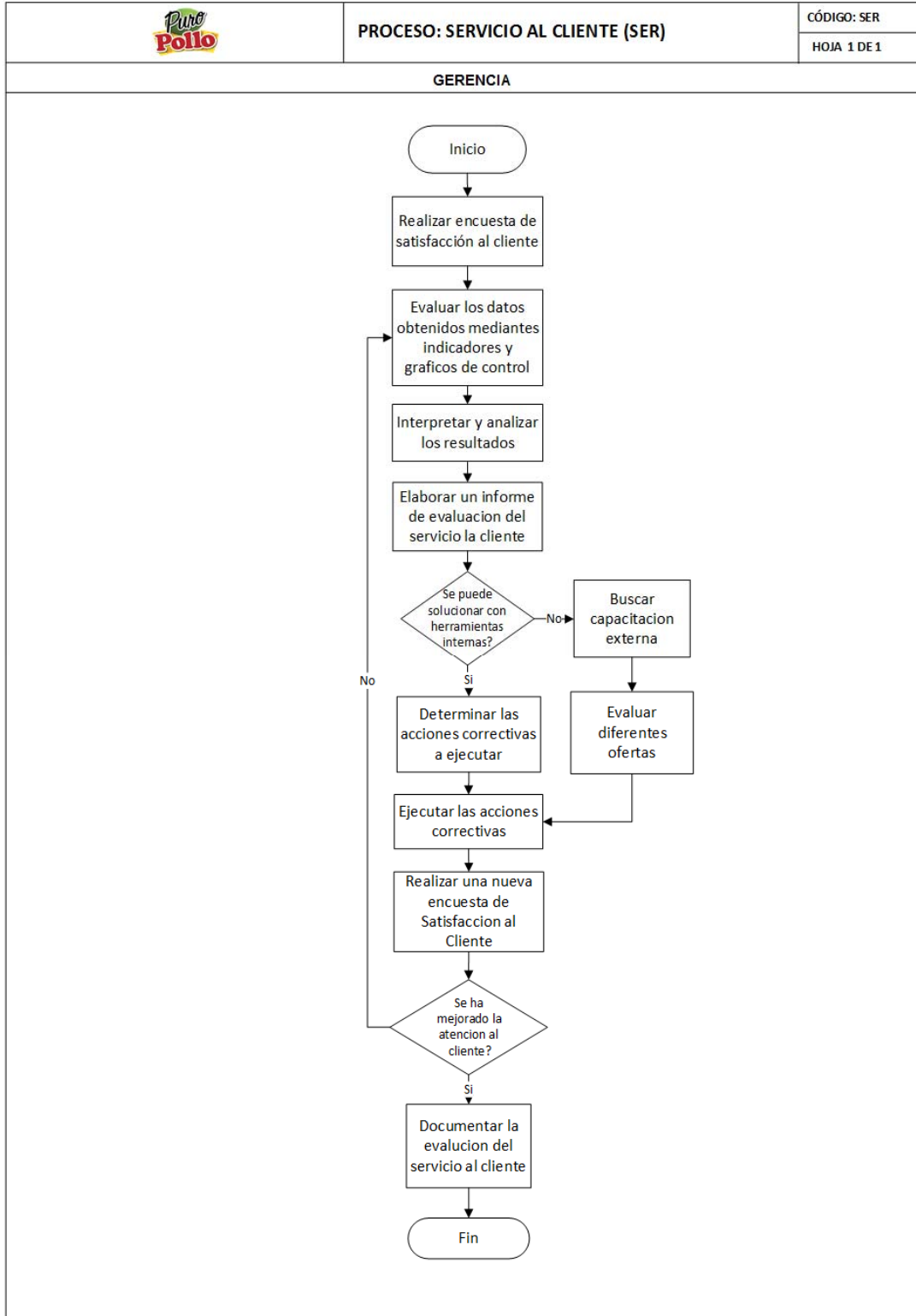
FUNCION O CARGO: Gerente de Talento Humano

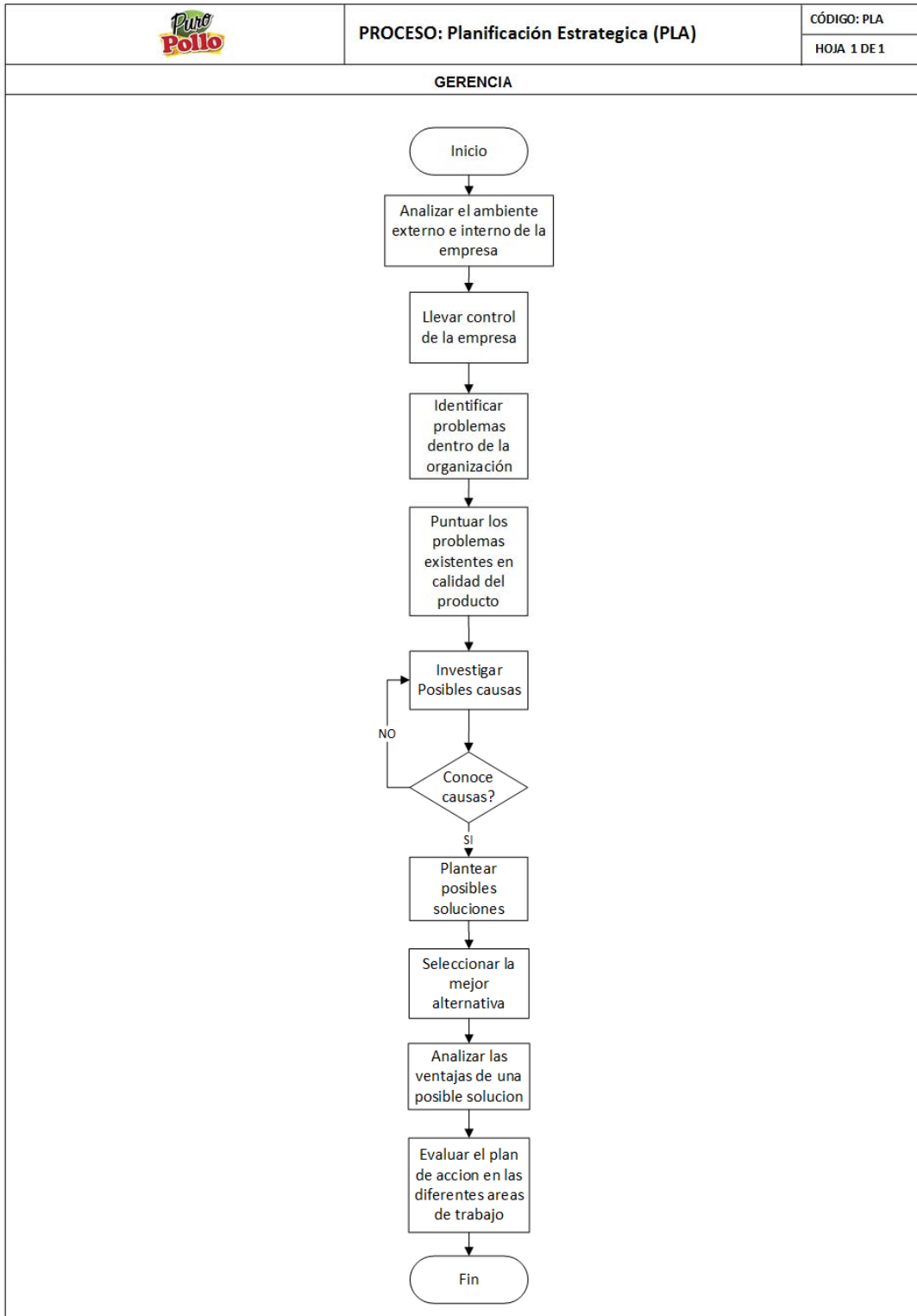
Fecha: 10/9/2016

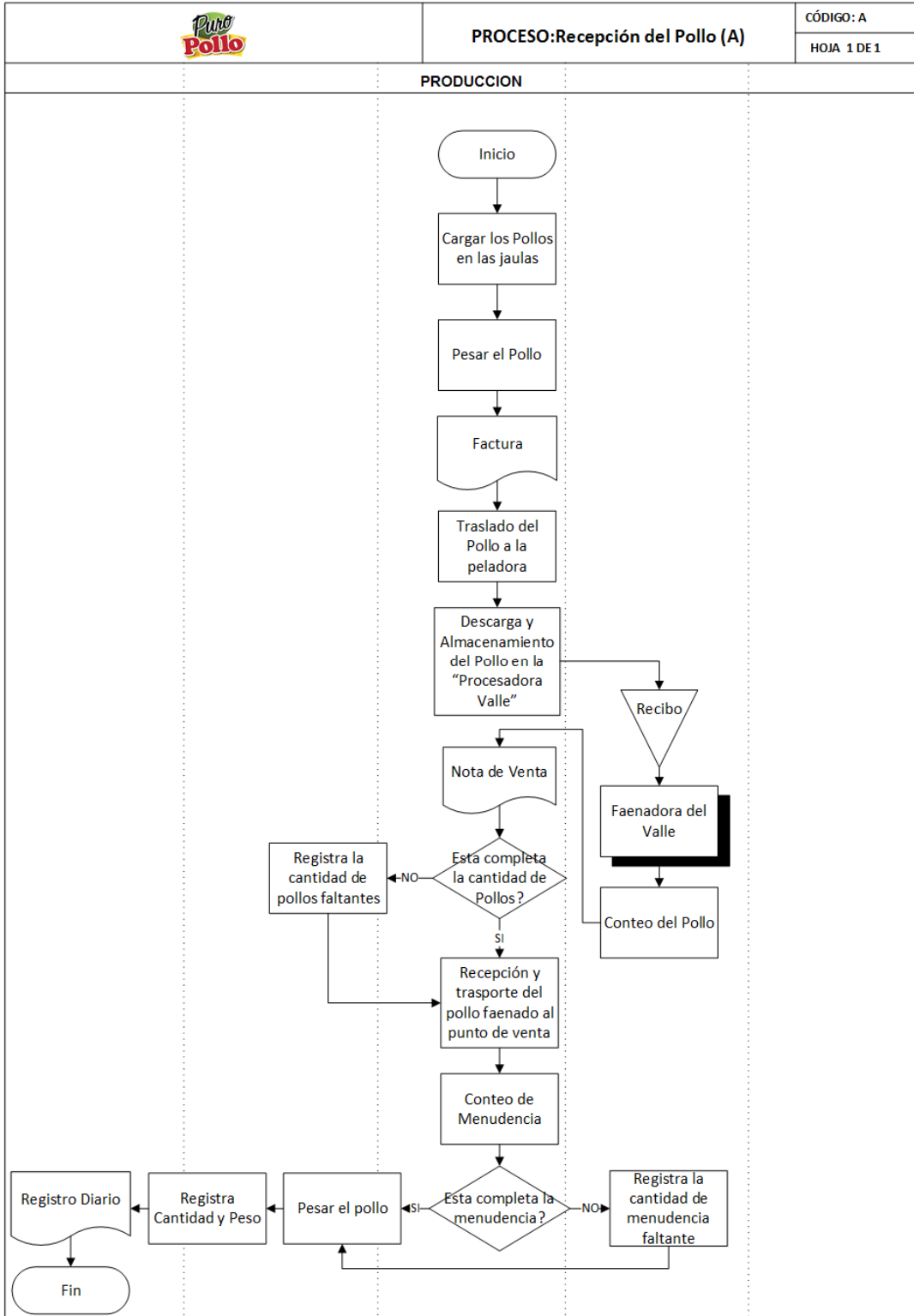
Nº	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recepcion de carpetas	Area Administrativa	Mensualmente	5	72 horas	
2	Realizacion de Encuestas	Area Administrativa	Mensualmente	1	2 días	A todos los empleados
3	Realizacion de Entrevistas	Area Administrativa	Bimestralmente	5	30 min	Solo a potenciales candidatos
4	Capacitacion	Area respectiva a la capacitacion	Semestralmente	4	24 horas	Mas que nada operativas
5	Entrenamientos	Area respectiva al entrenamiento	Mensualmente	3	4 horas	
6	Evaluacion Rendimiento	Area Administrativa	Mensualmente	8	3 dias	Piedra angular de la rotacion

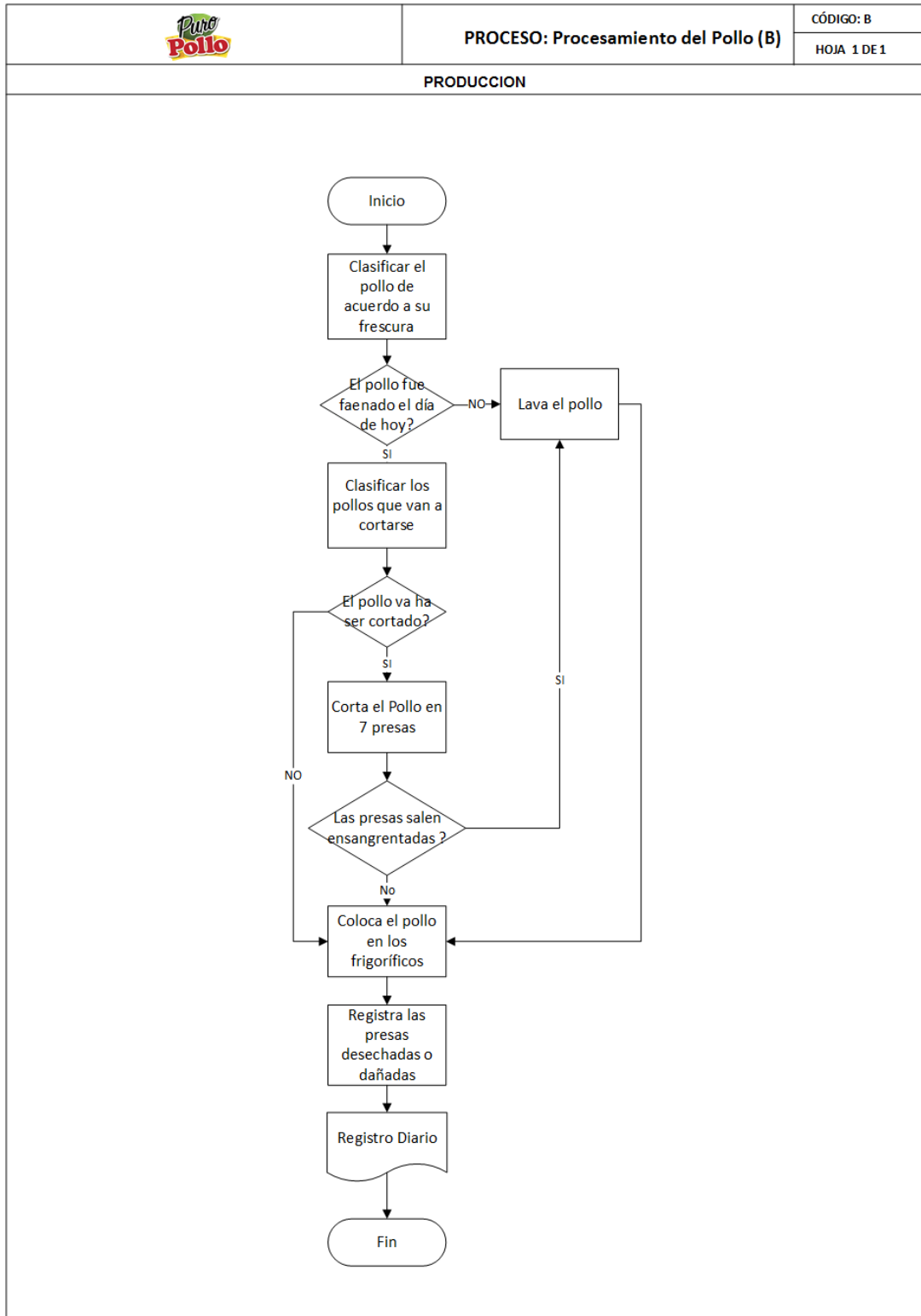
Quejas:	
1	Falta de afiliacion del empleado con la empresa
2	Chismes y cuentos abundantes entre empleados
3	Resistencia al cambio por parte de los empleados

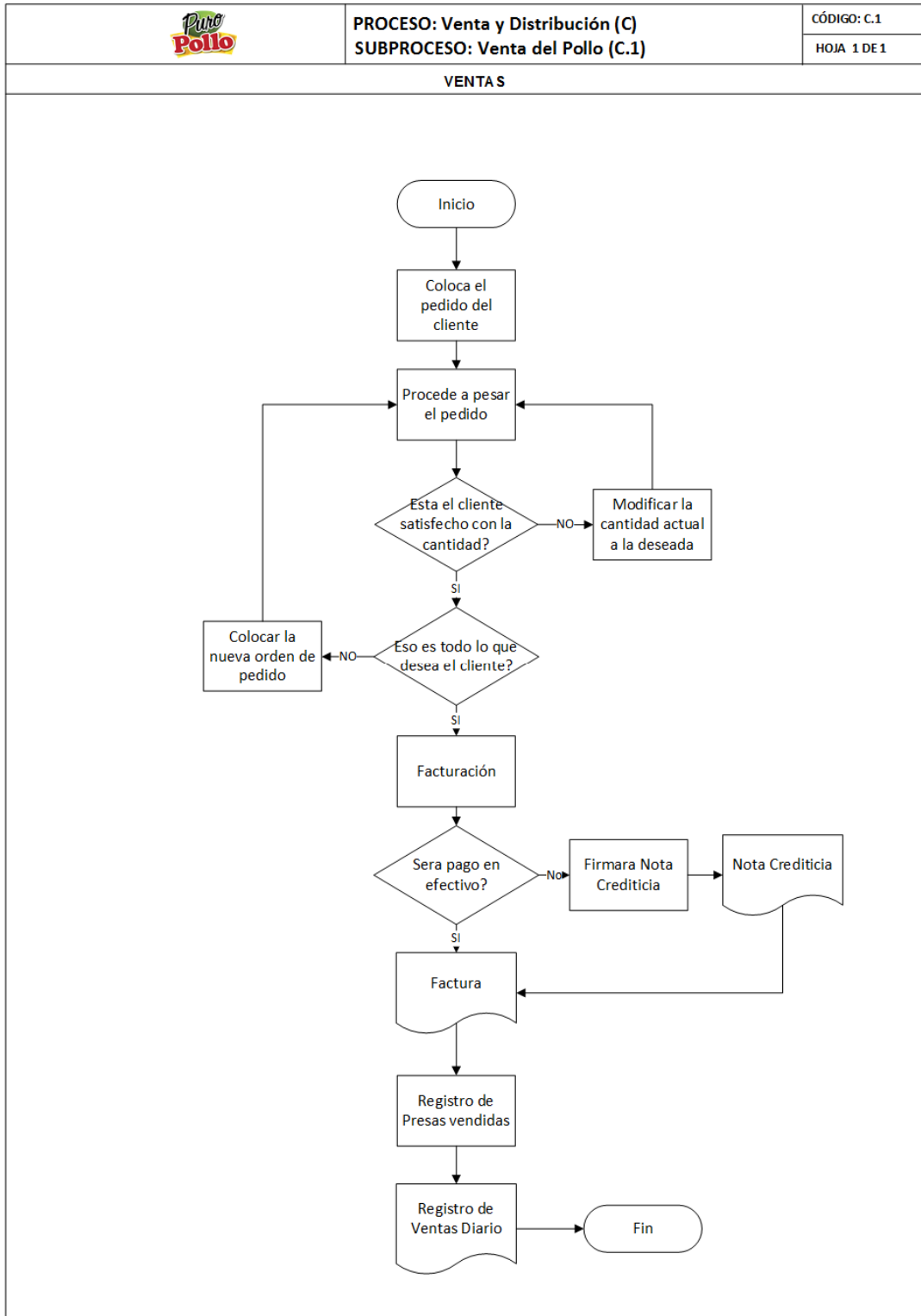
ANEXO No.6
DIAGRAMAS DE FLUJO PURO POLLO
ACTUALES

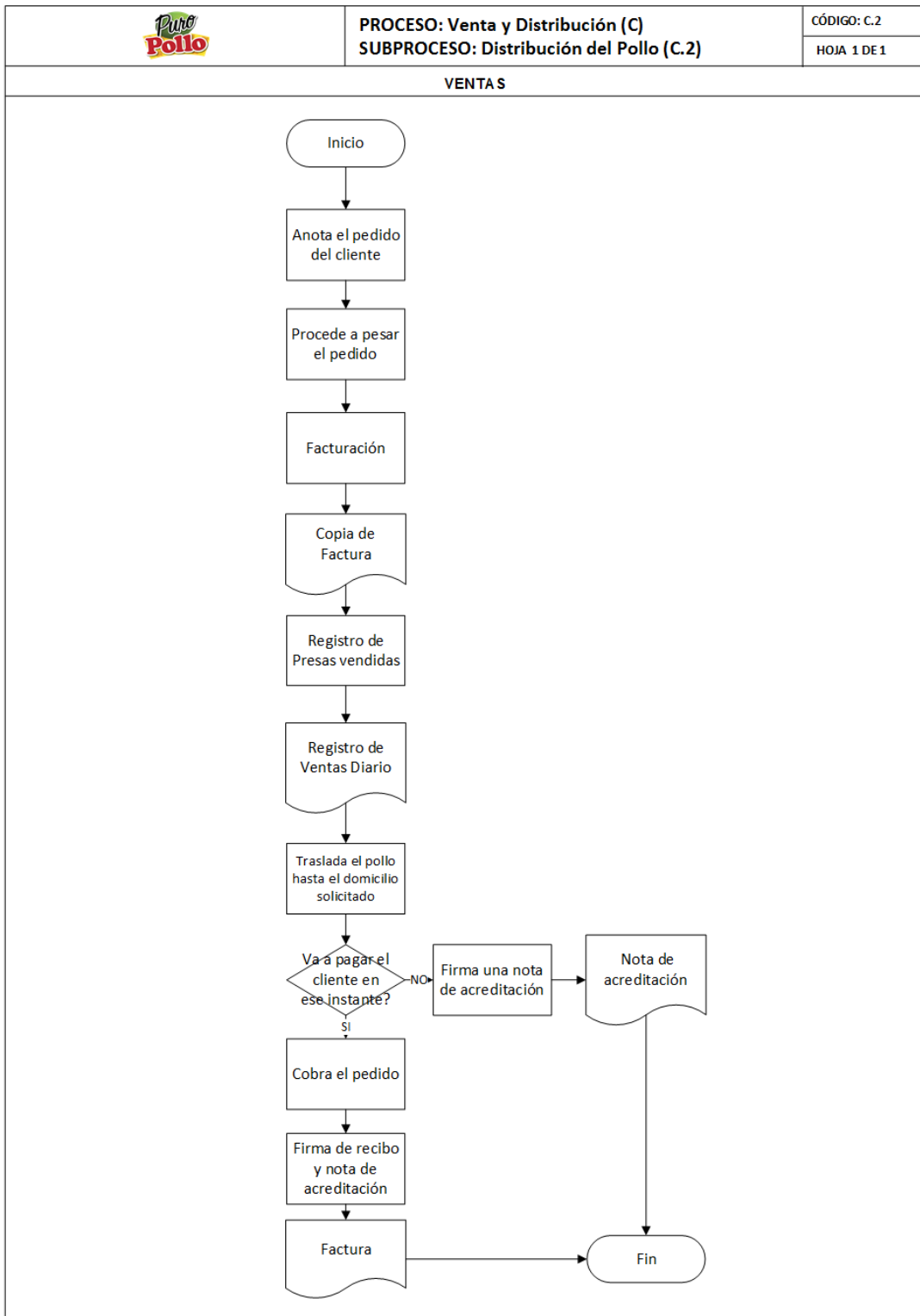


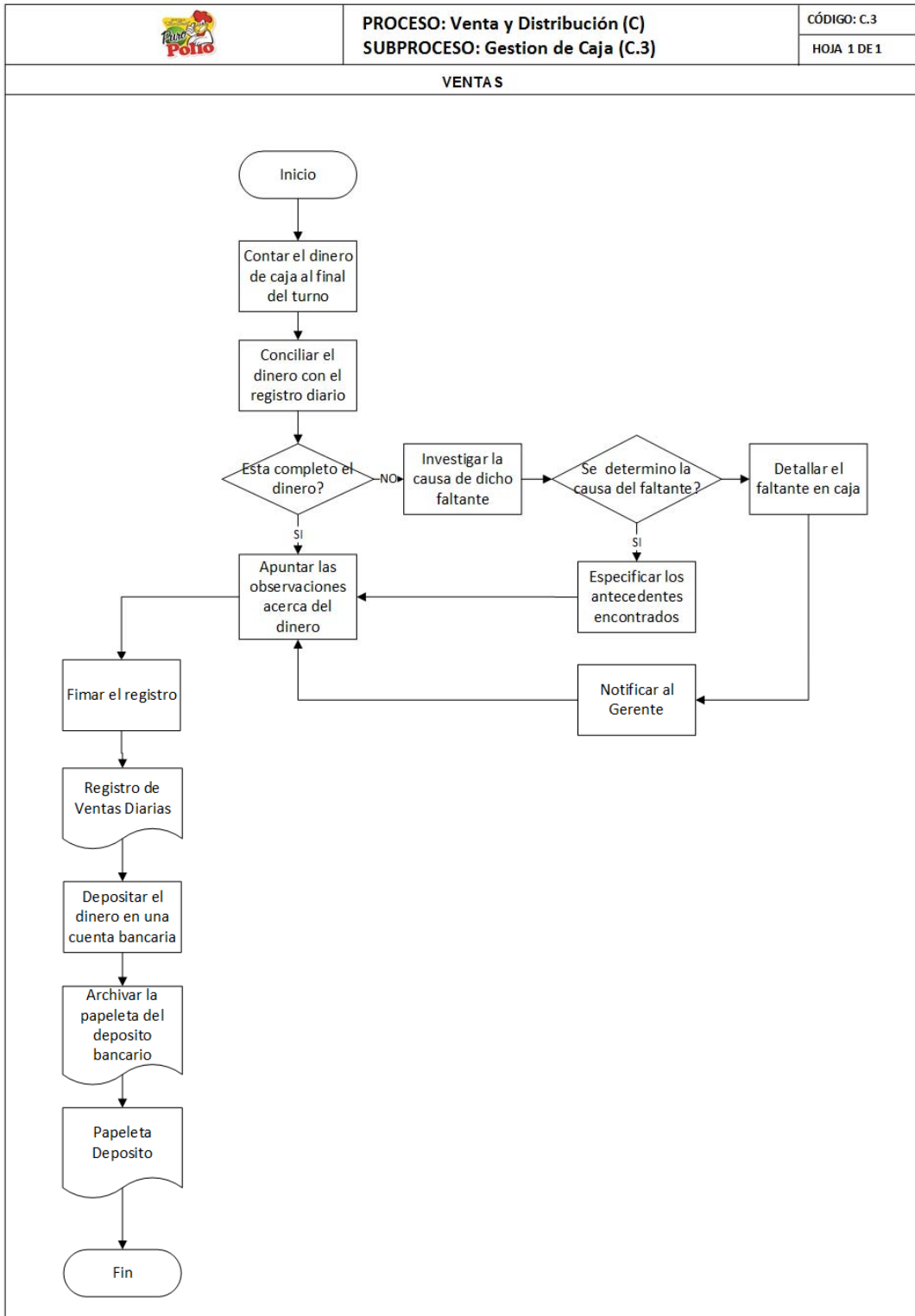


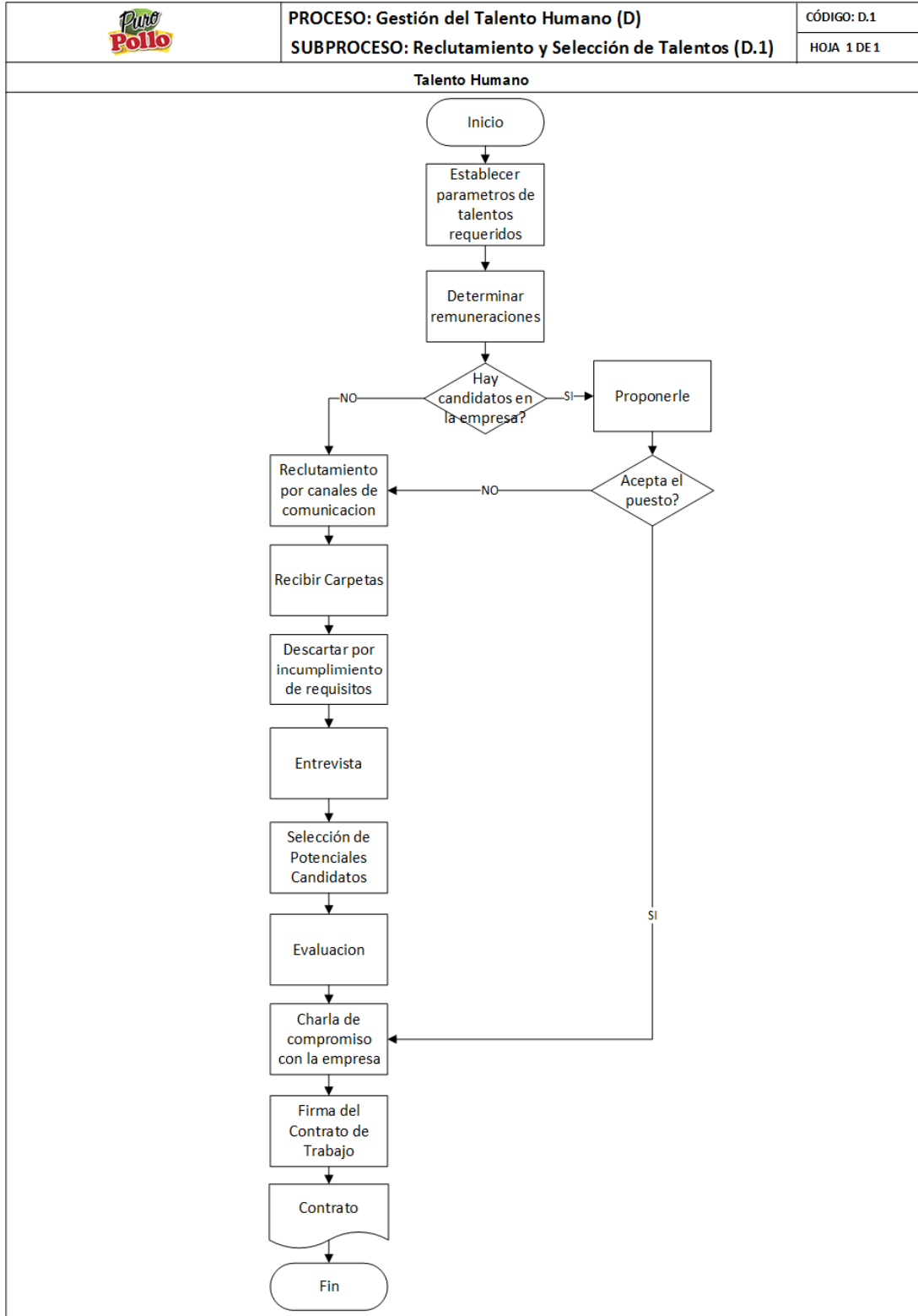






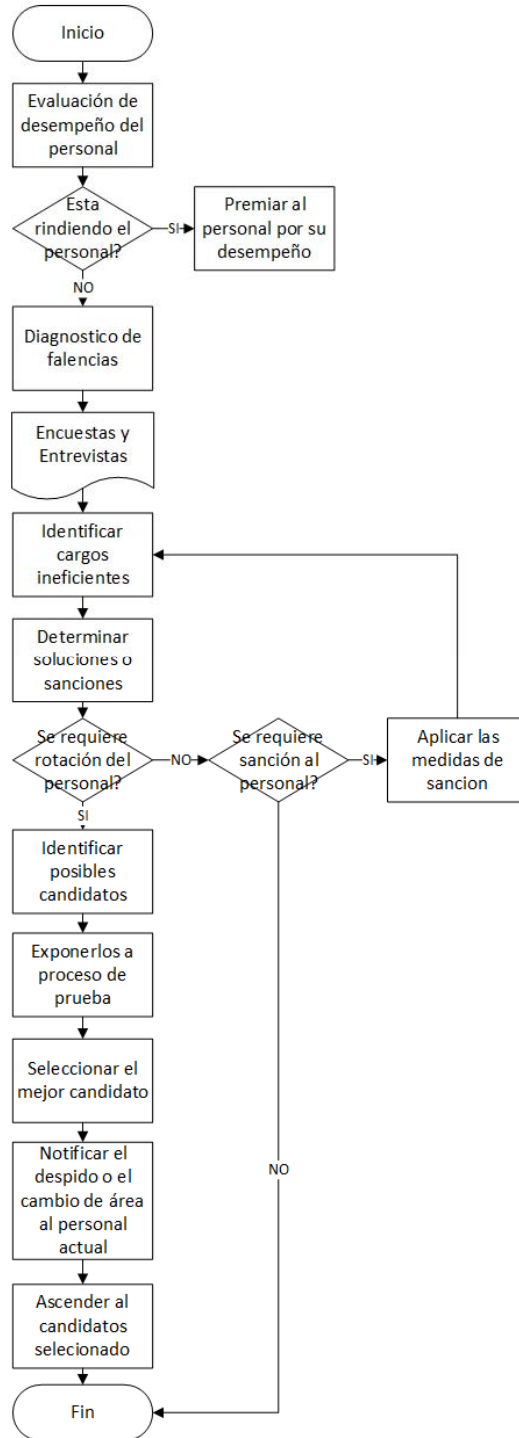


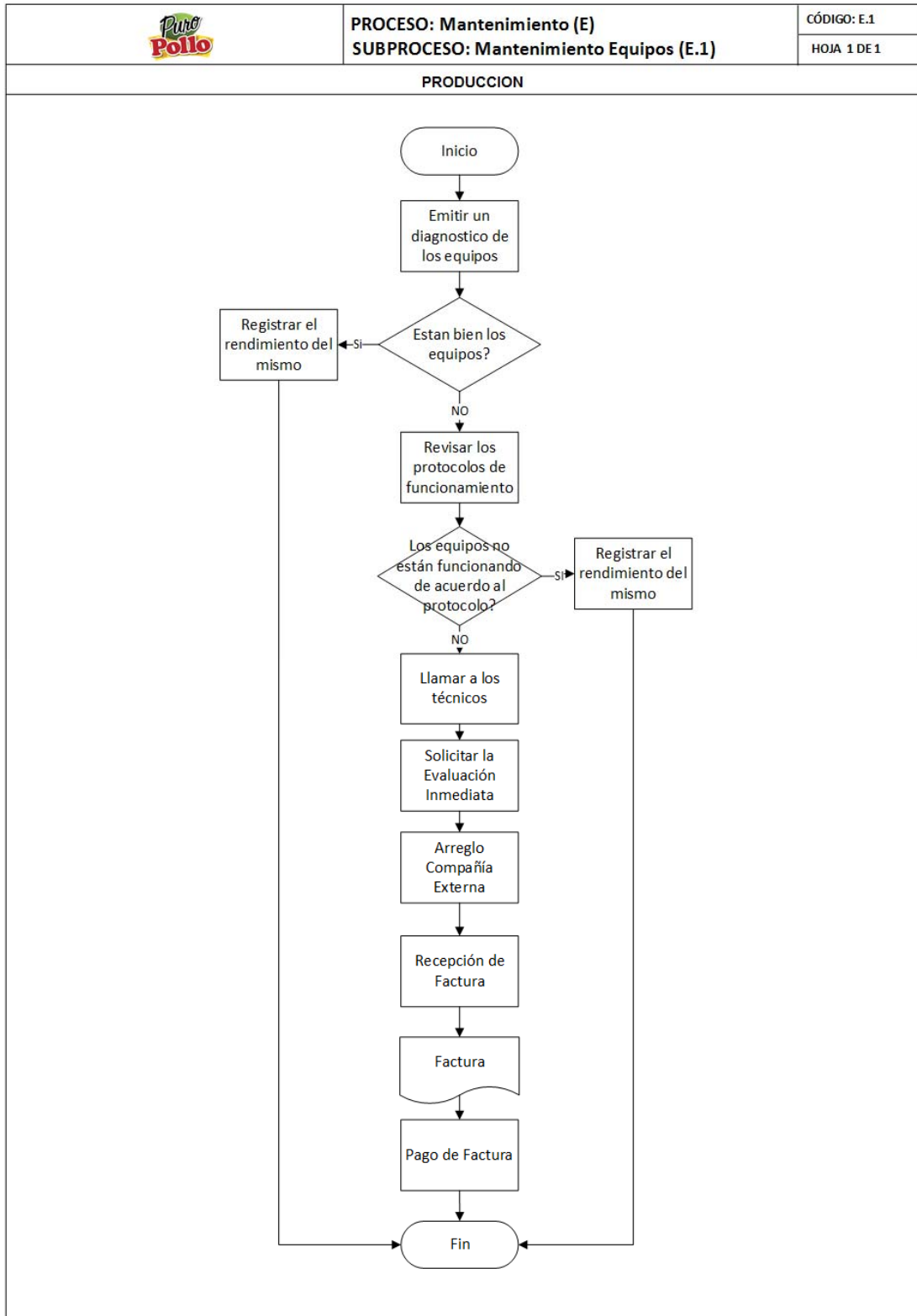


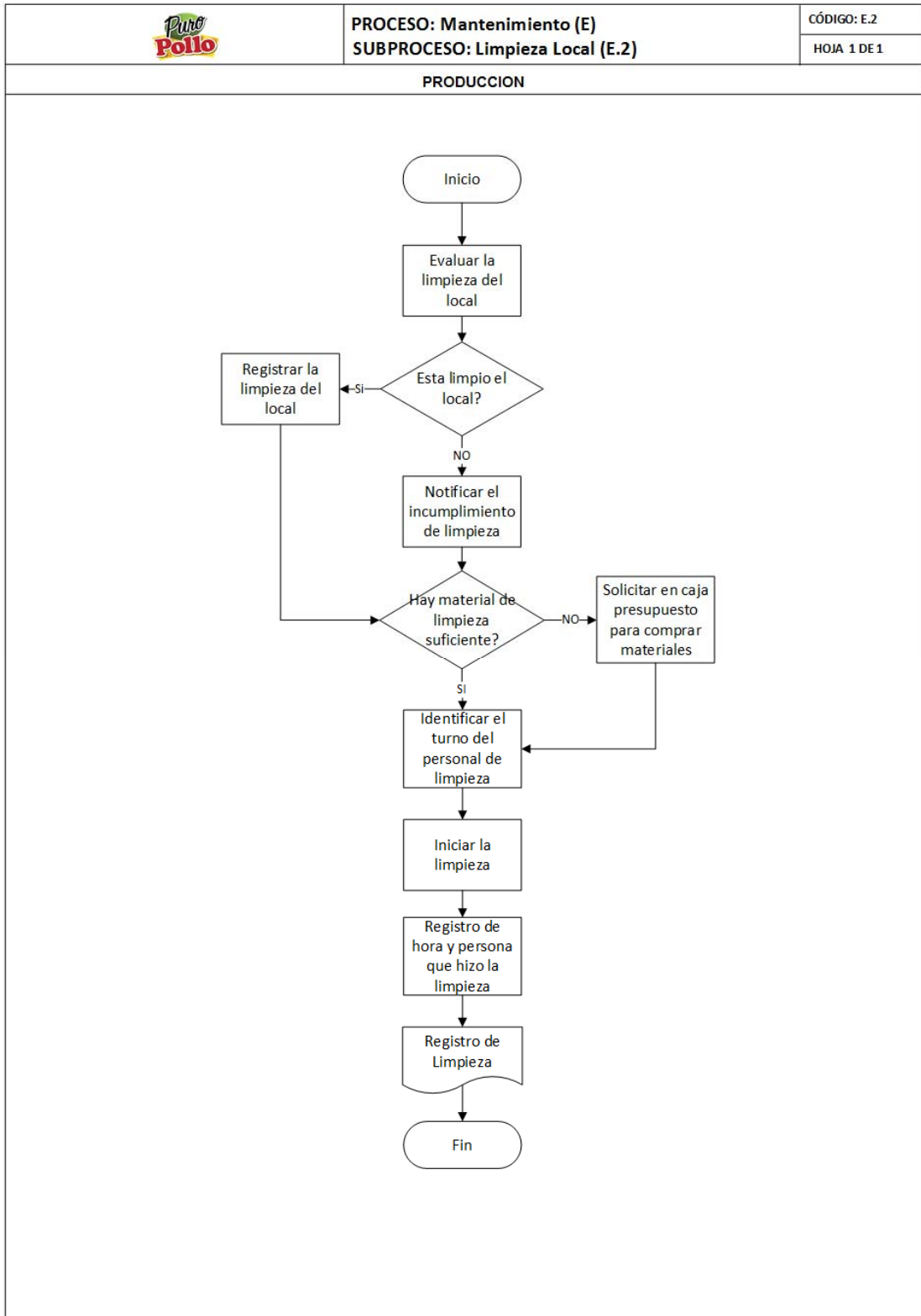


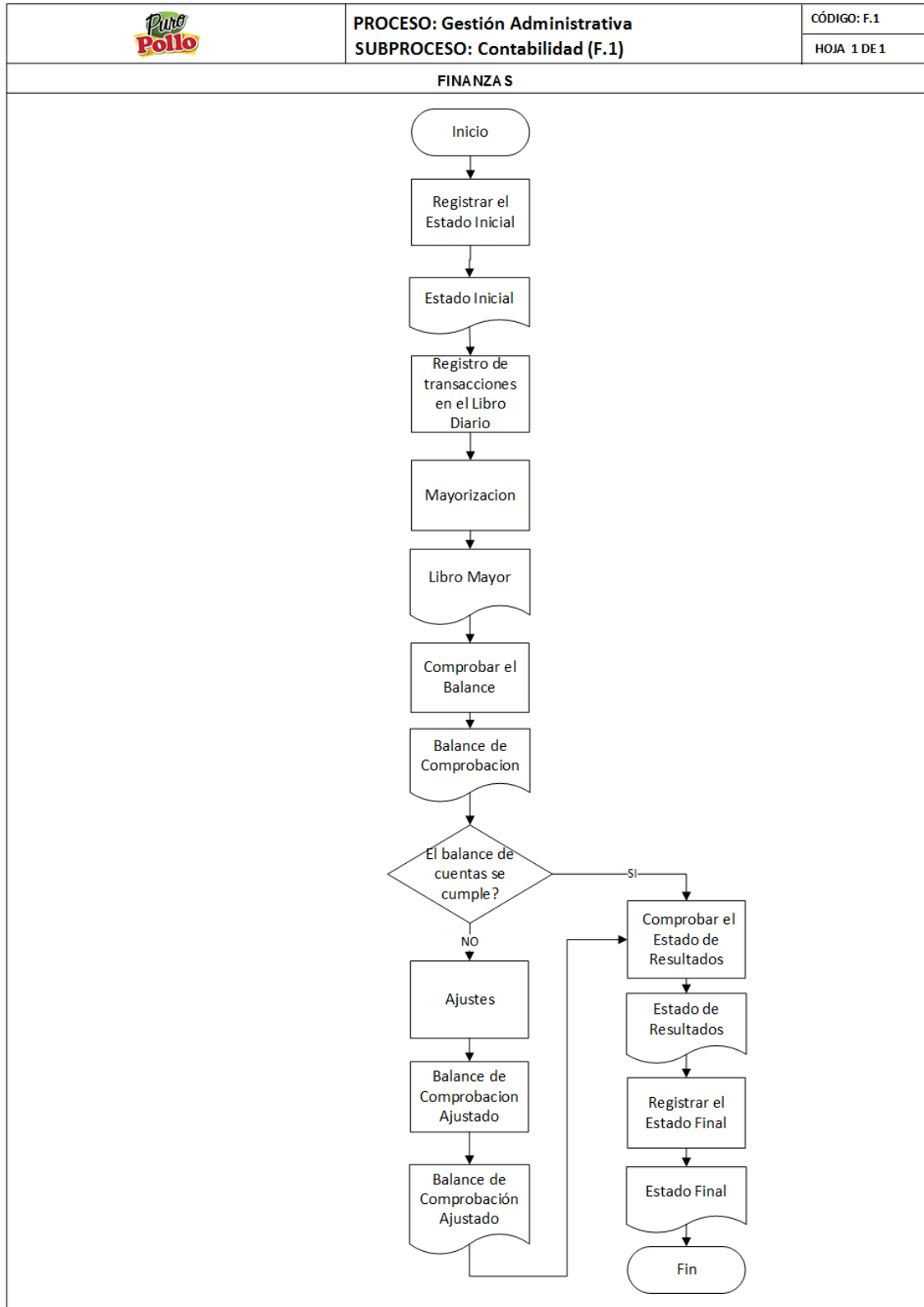


Talento Humano



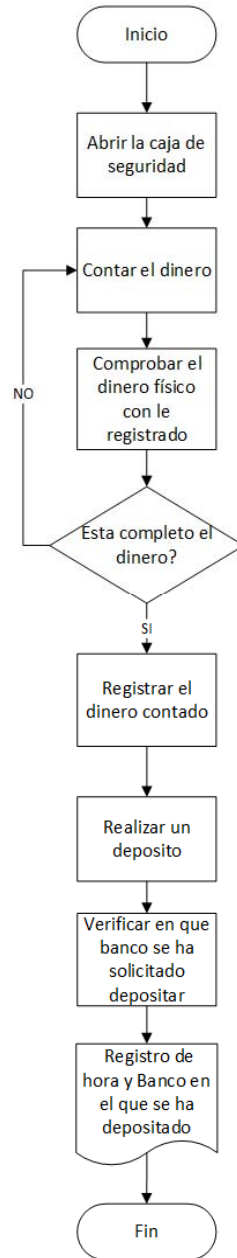








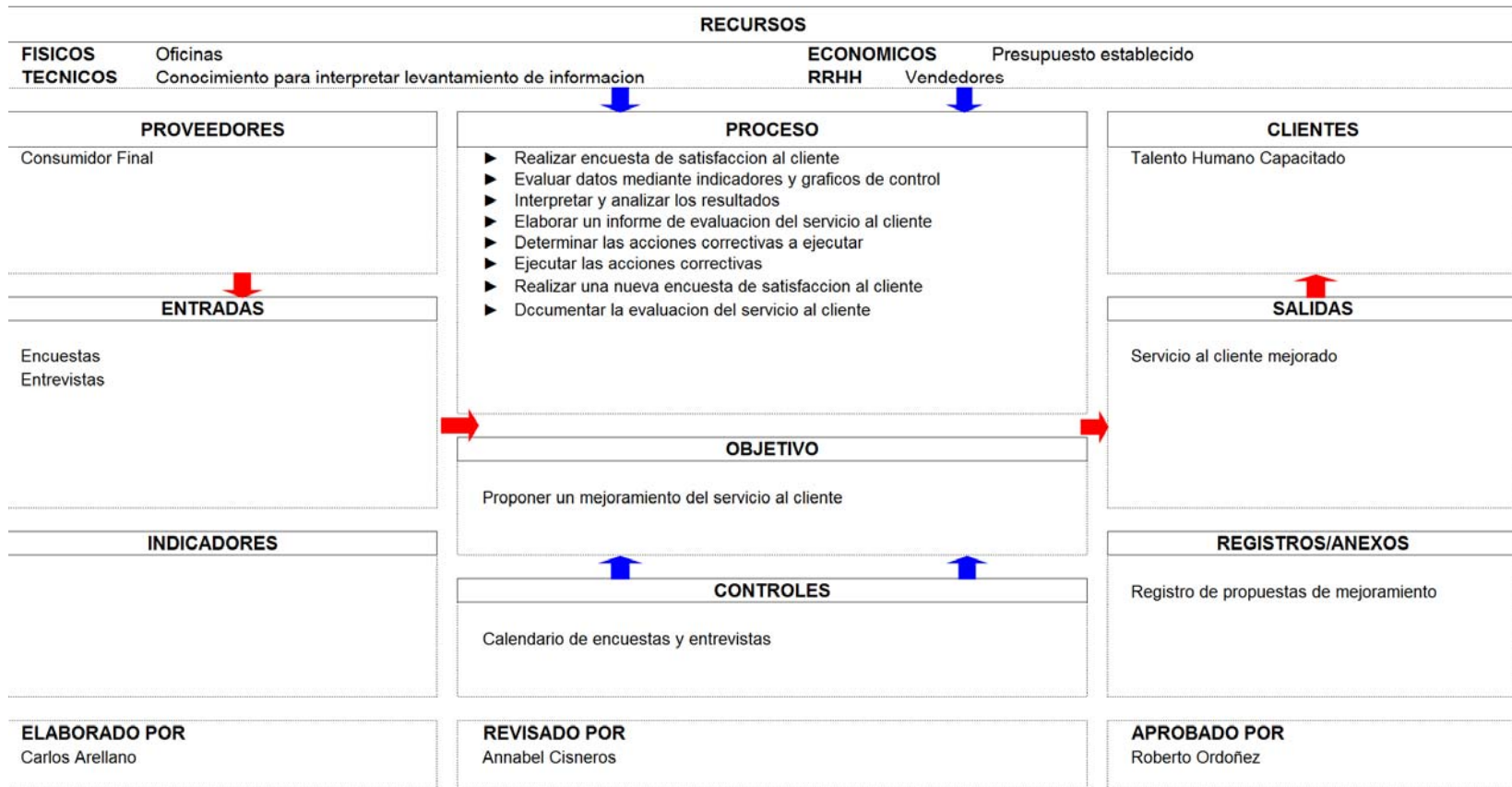
FINANZAS



ANEXO No.7
CARACTERIZACION DE PROCESOS
PURO POLLO

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Servicio al cliente	CODIFICACION	SER	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	28-dic-16
ALCANCE	Evaluar el servicio al cliente y mejorarlo				

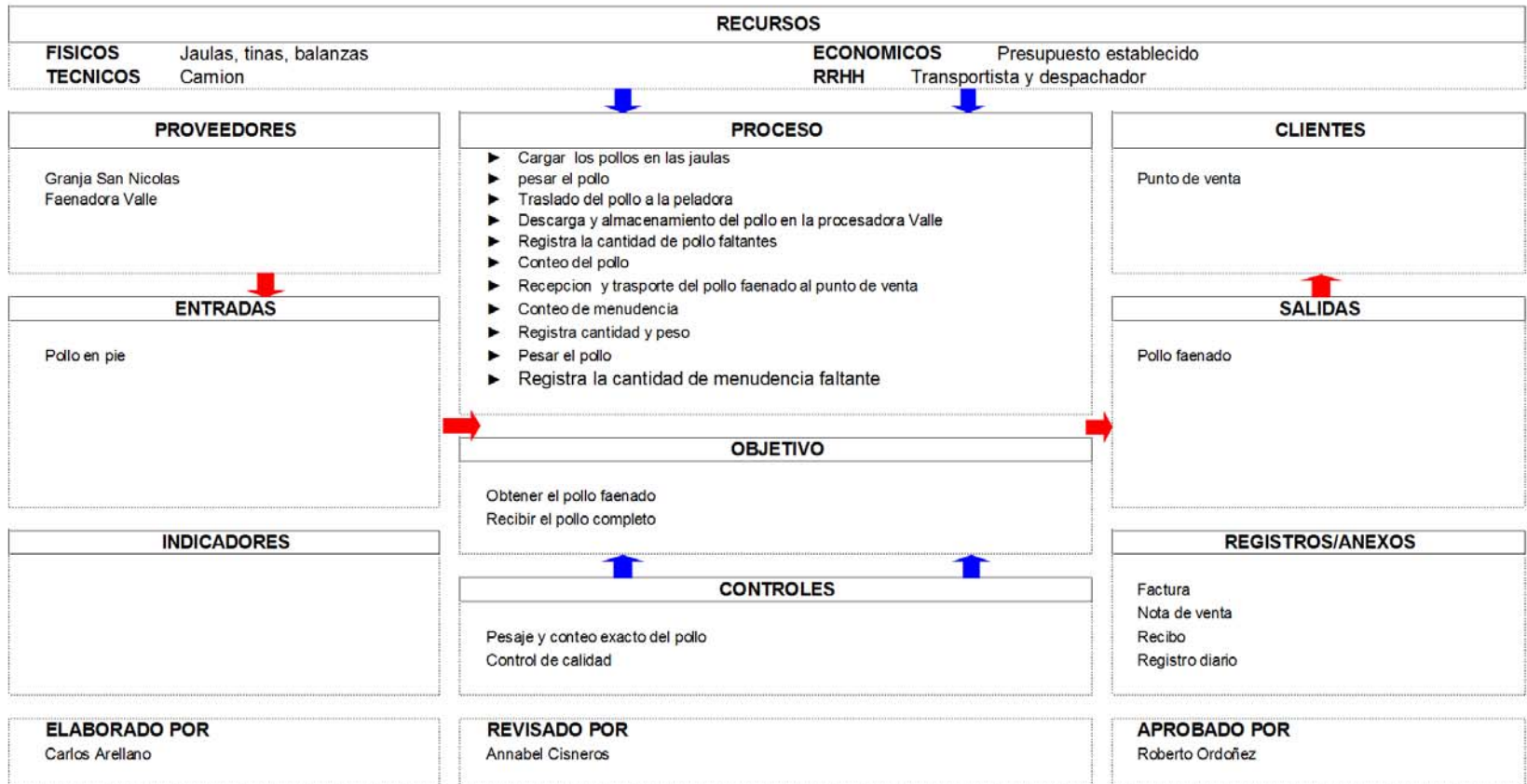


CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Planificación Estratégica	CODIFICACION	PLA	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16
ALCANCE	Identificar problemas y ofrecer soluciones				
RECURSOS					
FISICOS	Oficinas	ECONOMICOS	Presupuesto establecido		
TECNICOS	Evaluaciones e indicadores de calidad	RRHH	Gerente		
PROVEEDORES	PROCESO				CLIENTES
Consumidor Final Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Analizar el ambiente externo e interno de la empresa ▶ Llevar control de la empresa ▶ Identificar problemas dentro de la organización ▶ Puntuar problemas existentes de la calidad del producto ▶ Investigación de posibles causas ▶ Plantear posibles soluciones ▶ Seleccionar la mejor alternativa ▶ Analizar las ventajas de una posible solución ▶ Evaluar el plan de acción en las diferentes áreas de trabajo 				Gerente Talento Humano Capacitado
ENTRADAS	OBJETIVO				SALIDAS
Informe agentes internos y externos Informe de problemas	Evaluar y explotar las oportunidades de mejora				Mejoramiento de Productos Mantenimiento de la calidad
INDICADORES	CONTROLES				REGISTROS/ANEXOS
	Libro de Planificación Estratégica				Evaluación de problemas anteriores
ELABORADO POR Carlos Arellano	REVISADO POR Annabel Cisneros	APROBADO POR Roberto Ordoñez			

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

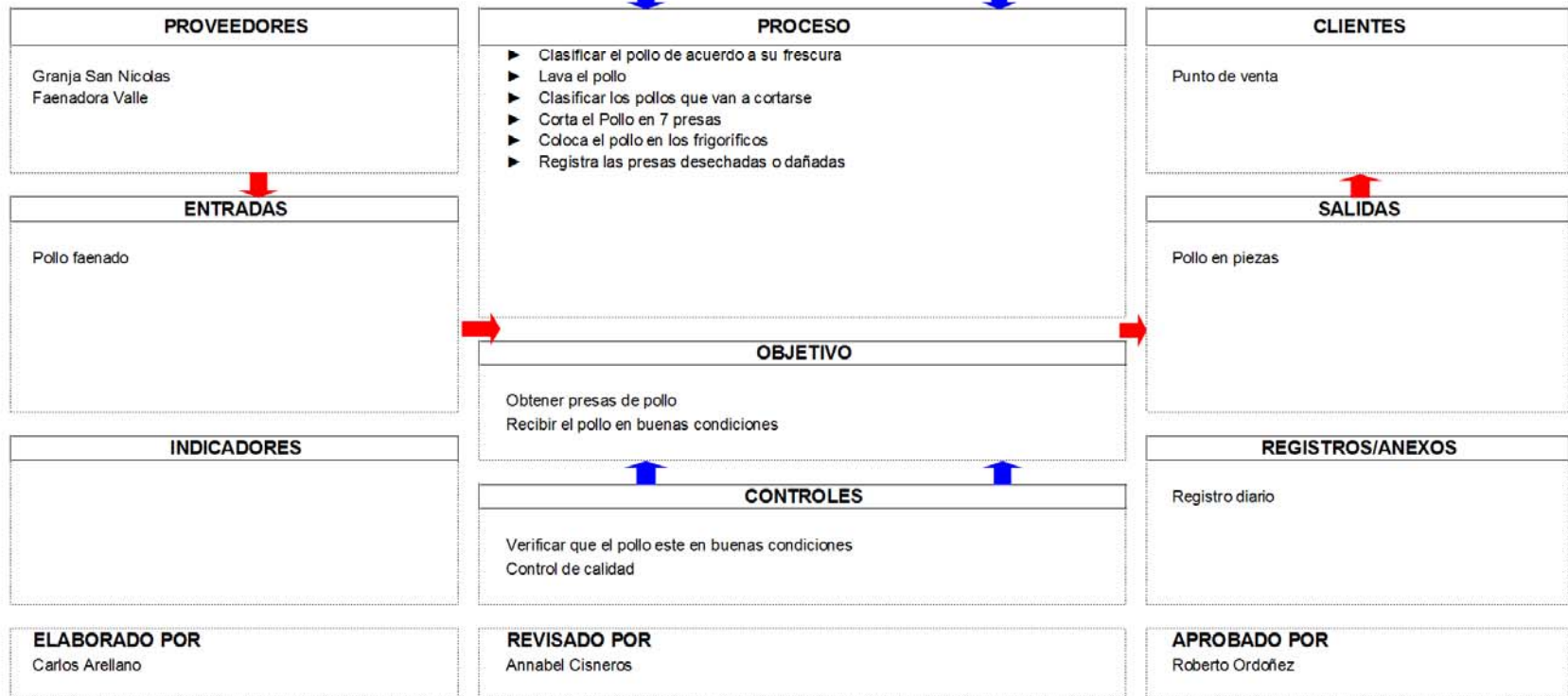
NOMBRE DEL PROCESO	Recepcion del pollo	CODIFICACION	A	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Chofer	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16
ALCANCE	Es el primer proceso operativo hasta el procesamiento del pollo				



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

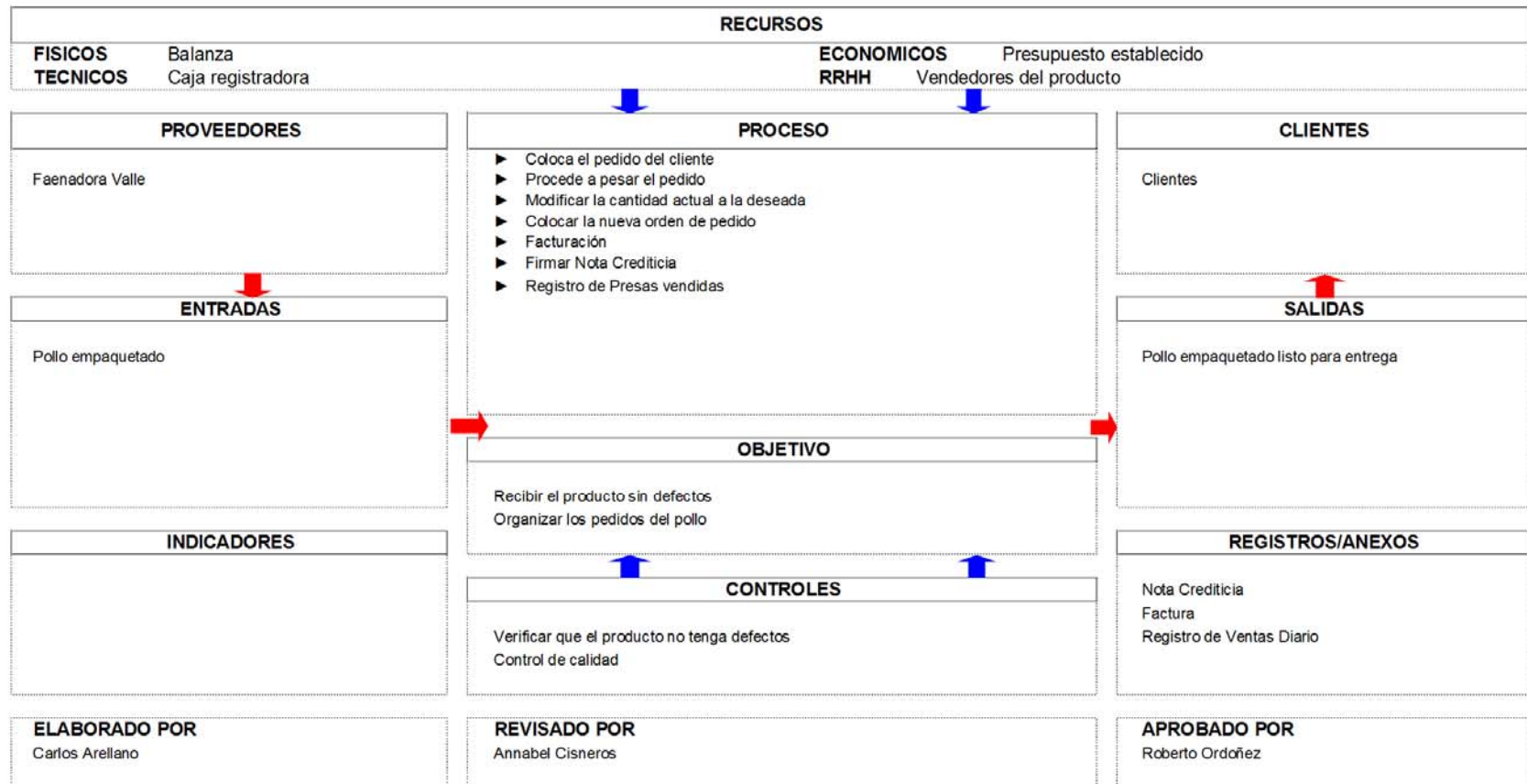
NOMBRE DEL PROCESO	Procesamiento del Pollo	CODIFICACION	B	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Cortadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16
ALCANCE	Es el segundo proceso operativo hasta la recepcion del pollo				

RECURSOS					
FISICOS	Cortadora, frigorificos, tinas	ECONOMICOS	Presupuesto establecido		
TECNICOS	Camion	RRHH	Recepcionista del pollo		



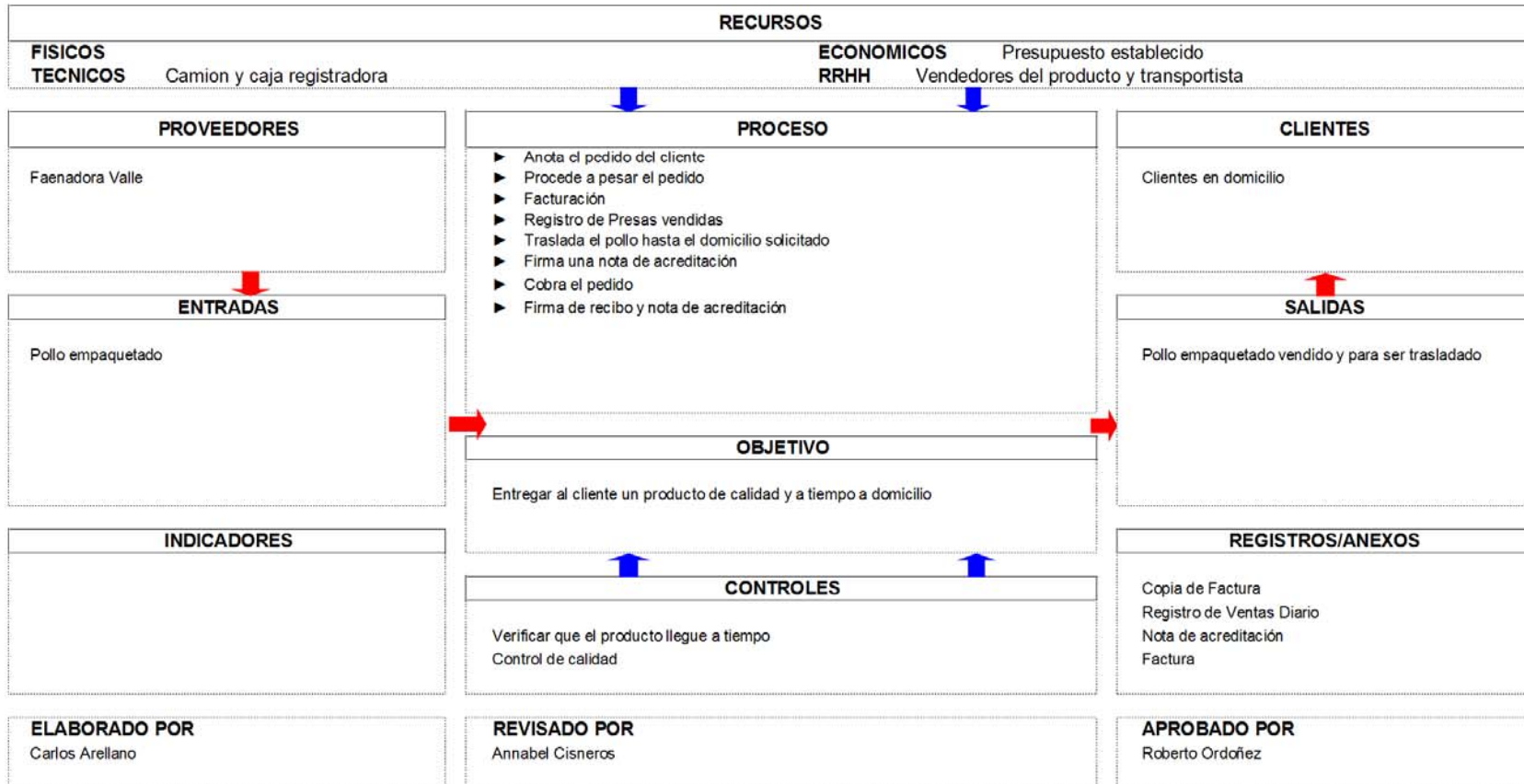
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Venta del pollo	CODIFICACION	C.1	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Vendedores del producto	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16
ALCANCE	Este paso es la venta del producto				



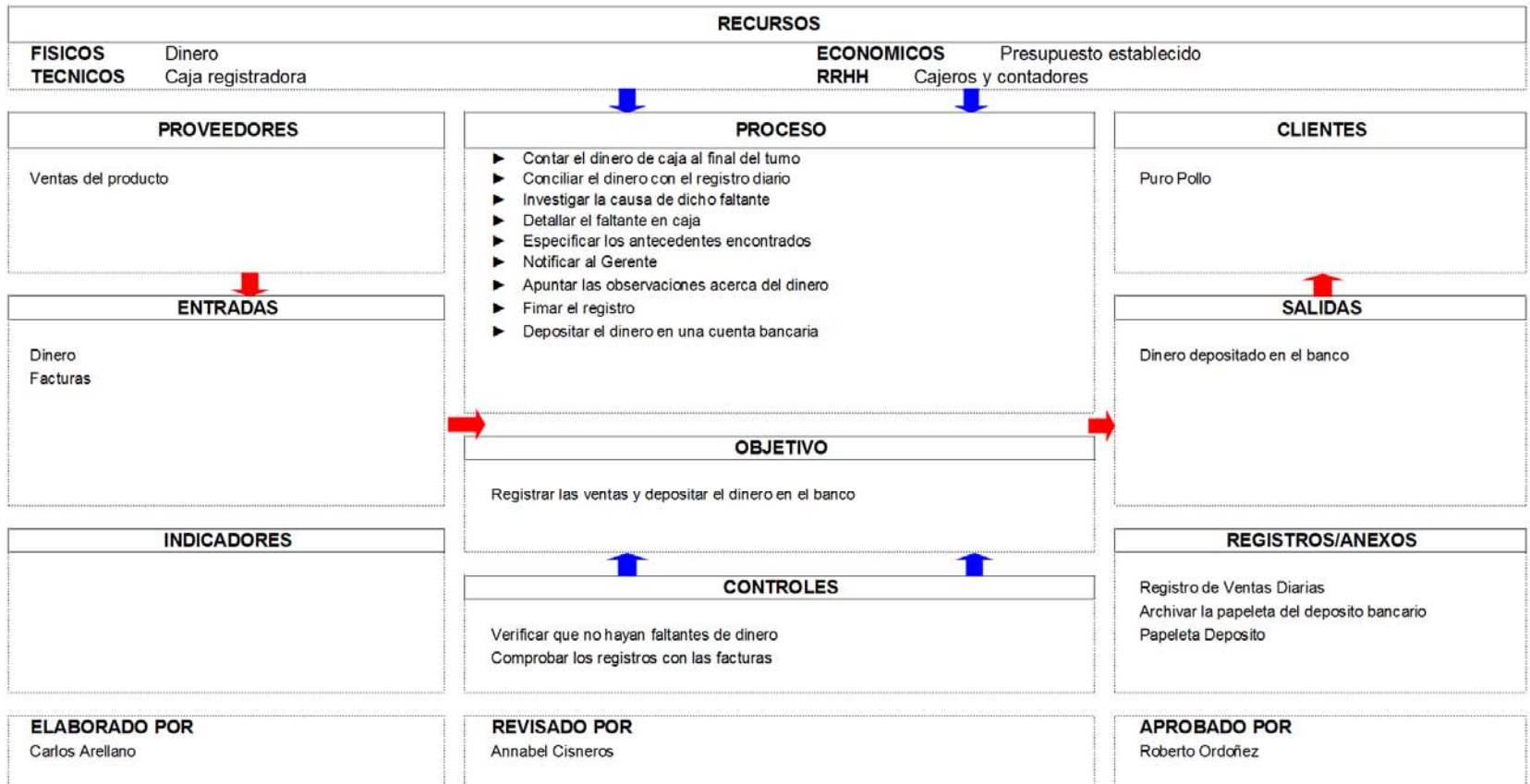
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Distribucion del Pollo	CODIFICACION	C.2	EDICION No.	3
PROPIETARIO DEL PROCESO	Vendedores y Chofer	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16
ALCANCE	Venta del producto y entrega a domicilio				



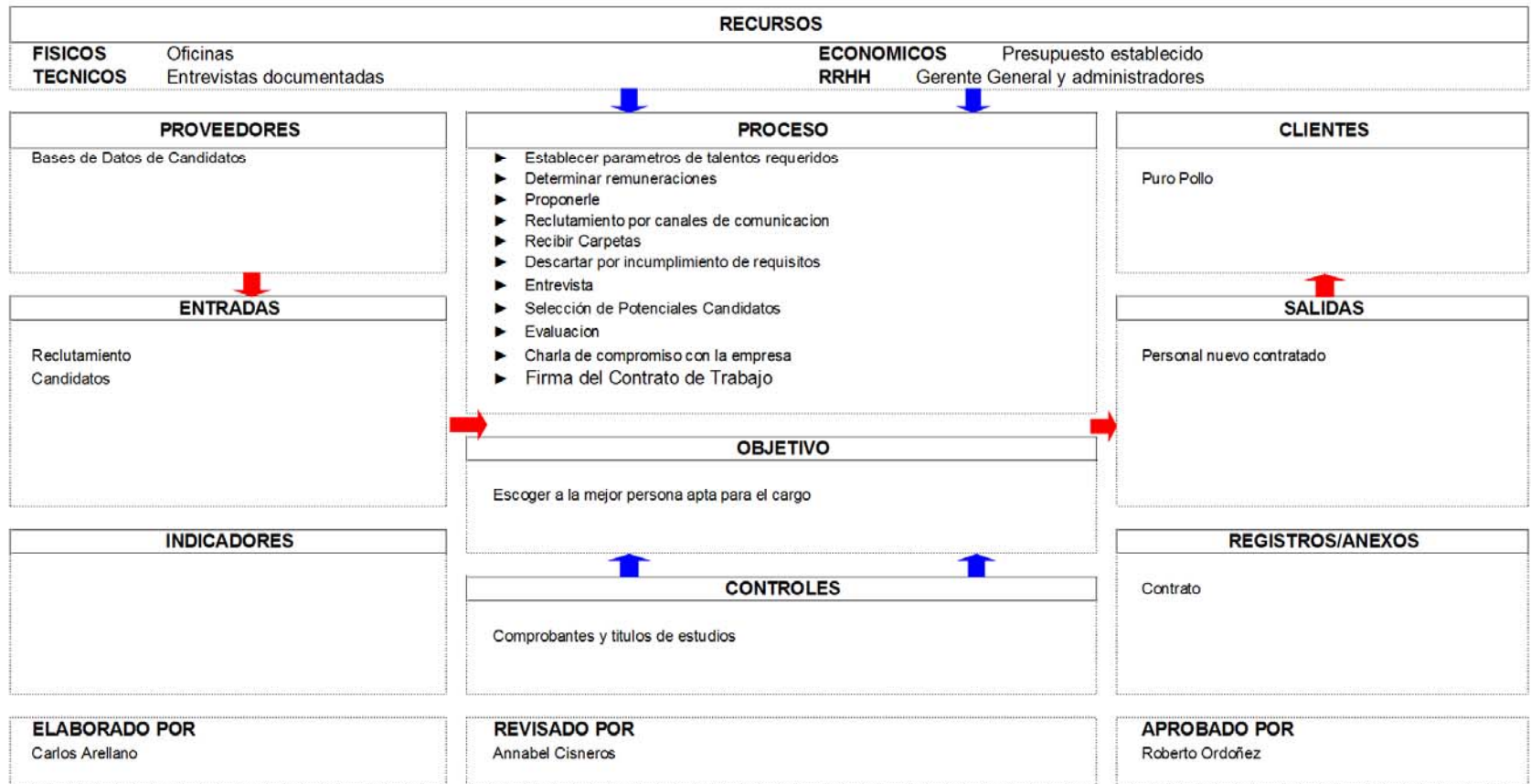
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Gestion de Caja	CODIFICACION	C.3	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Cajeros y contadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16
ALCANCE	Registrar las ventas del producto y verificar que no hayan faltantes				



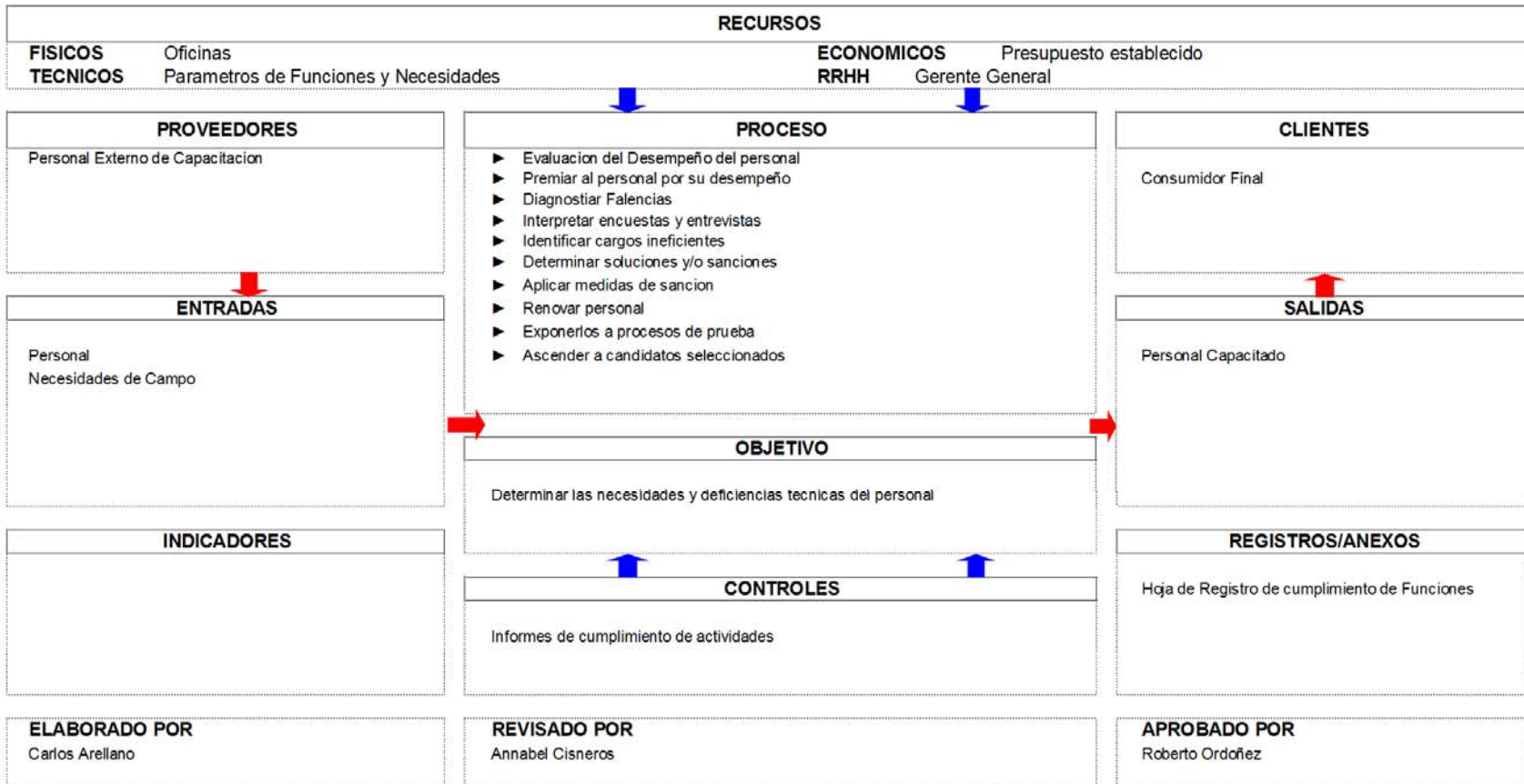
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Reclutamiento y Selección de Talentos	CODIFICACION	D.1	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente y Jefe de Personal	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16
ALCANCE	Contratar personal con alto grado de competencias				



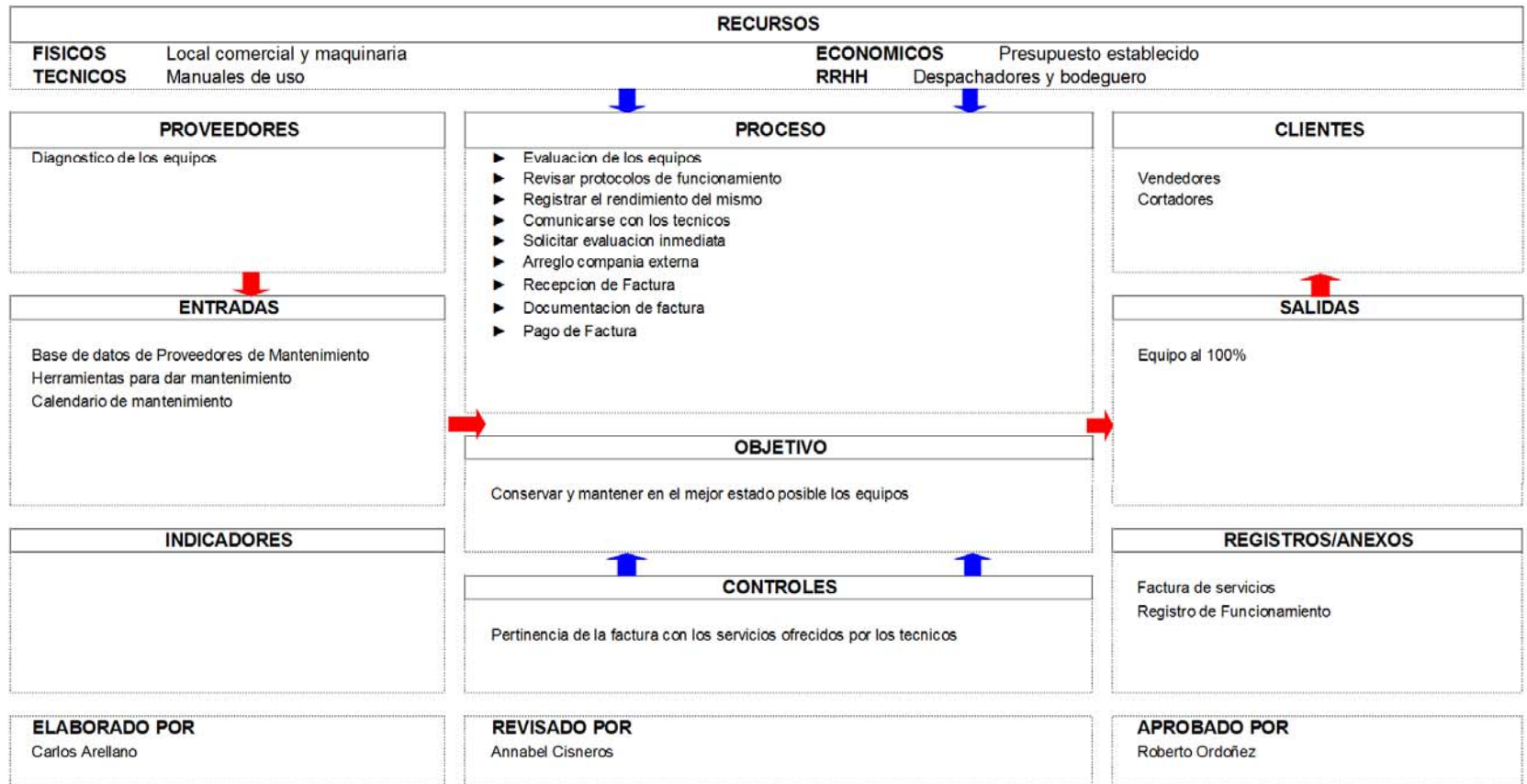
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Promocion y Capacitacion	CODIFICACION	D.2	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente y Jefe de Personal	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16
ALCANCE	Capacitar y determinar el alcance de las funciones del personal				



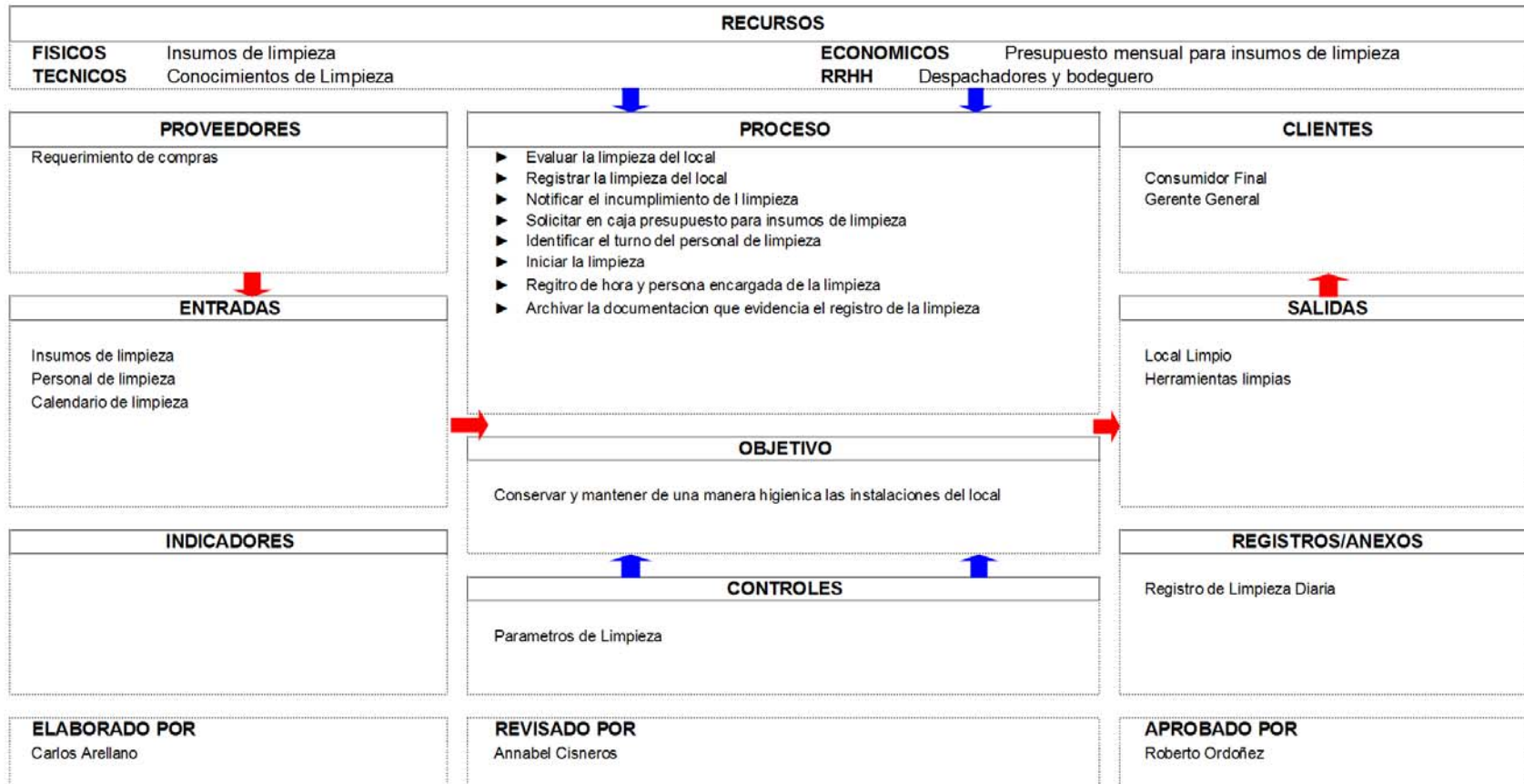
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Mantenimiento de Equipos	CODIFICACION	E.1	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Despachadores, Vendedores y Cortadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16
ALCANCE	Mantener el correcto funcionamiento de la maquinaria y equipo				



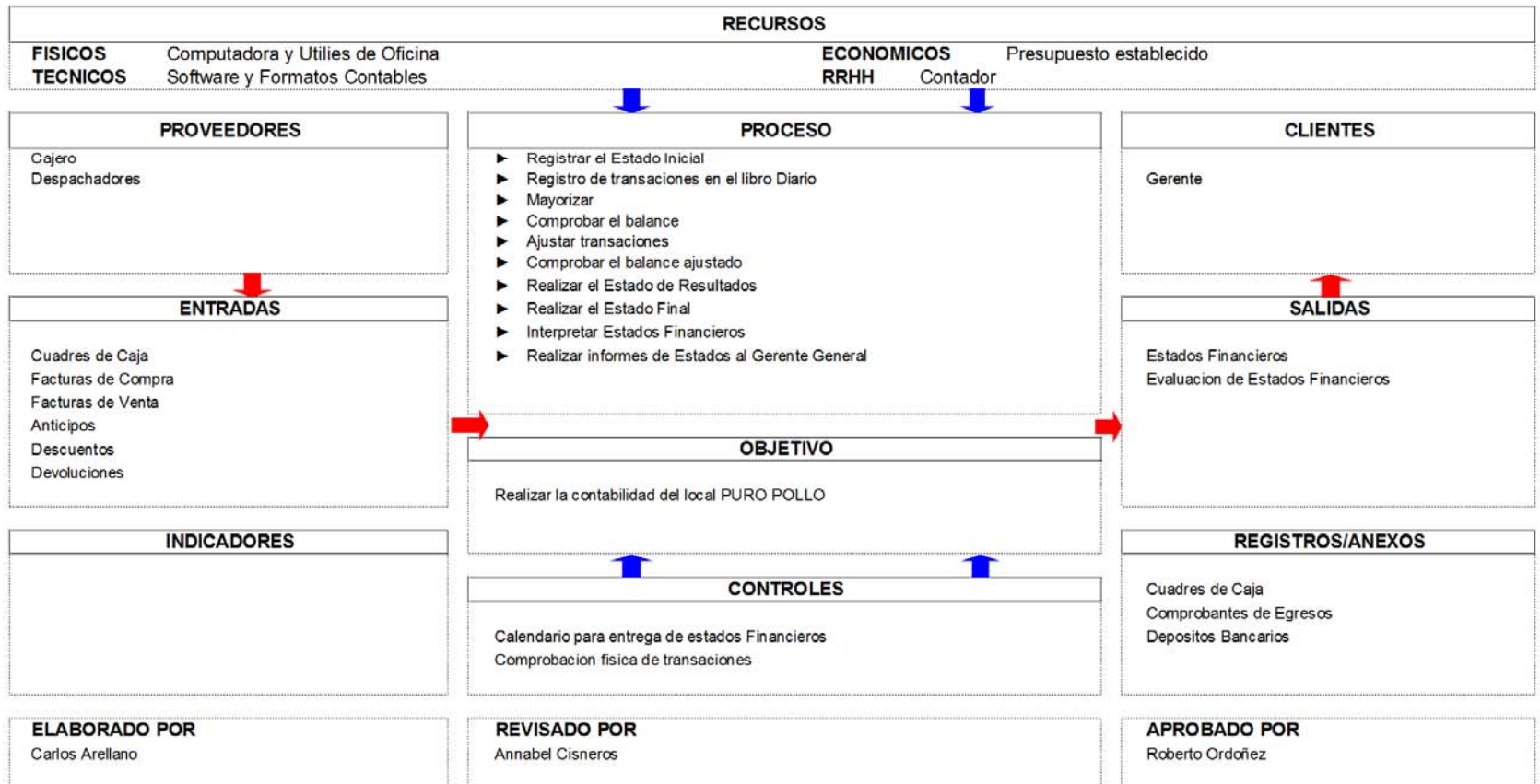
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Limpeza Local	CODIFICACION	E.2	EDICION No.	1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Despachadores, Vendedores y Cortadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16
ALCANCE	Mantener el correcto funcionamiento de la maquinaria y equipo				



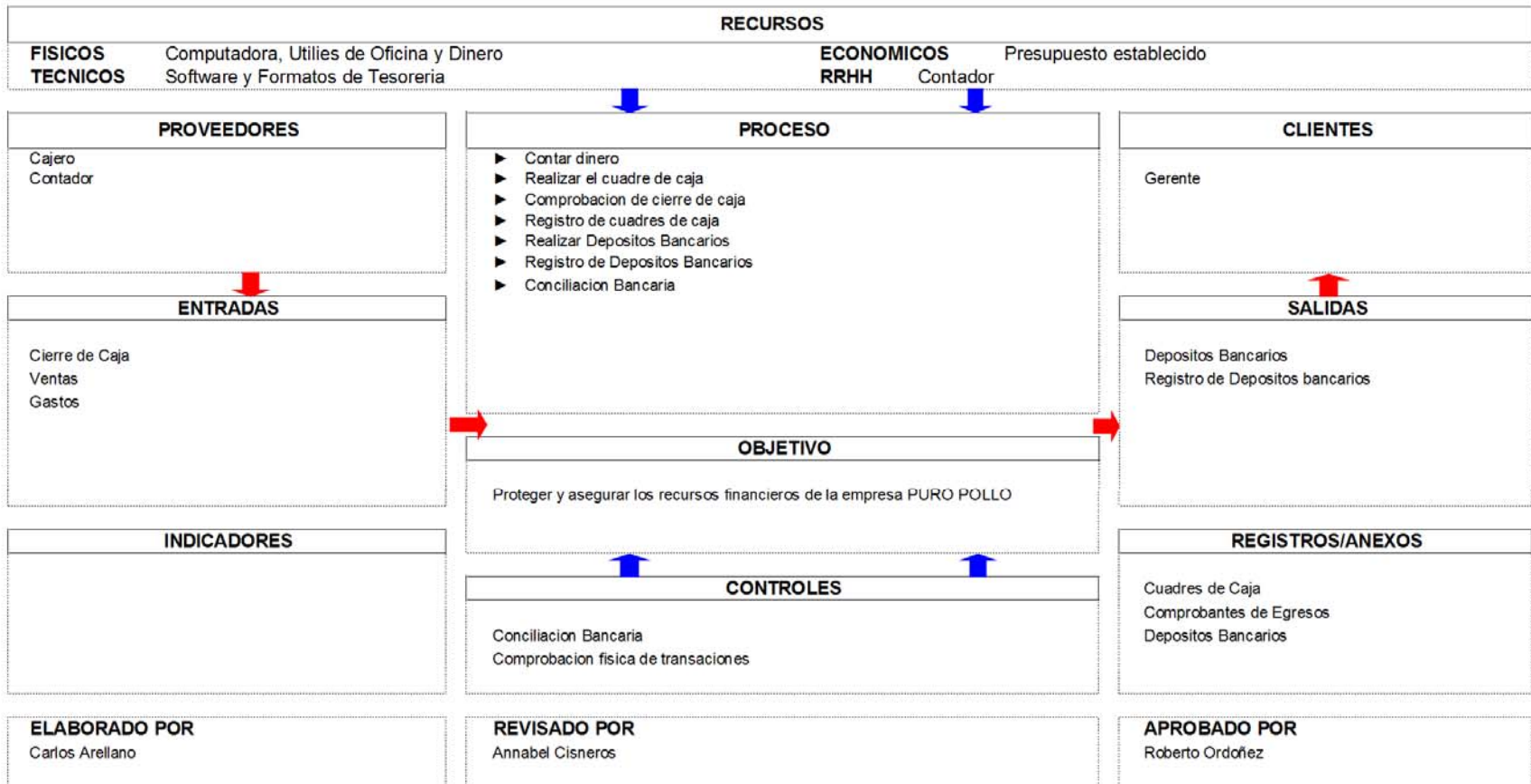
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	Contabilidad	CODIFICACION	F.1	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16
ALCANCE	Contabilizar las transacciones economicas				



CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO


NOMBRE DEL PROCESO	Gestion de Tesoreria	CODIFICACION	F.2	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16
ALCANCE	Manejar los recursos economicos generados				




ANEXO No.8
INVENTARIO DE PROCESOS DE
PURO POLLO


INVENTARIO DE PROCESOS EMPRESA "PURO POLLO"				
Tipo	Macroproceso	Codigo Macro	Proceso	Codigo Proceso
OPERATIVO	Recepción del Pollo	A	Recepción del Pollo	A
	Procesamiento del Pollo	B	Procesamiento del Pollo	B
	Venta y Distribución	C	Venta del Pollo	C.1
			Distribución del Pollo	C.2
Gestión de Caja			C.3	
APOYO	Mantenimiento	E	Mantenimiento Maquinaria	E.1
			Limpieza del Local	E.2
	Gestión del Talento Humano	D	Reclutamiento y Selección	D.1
			Capacitación y Promoción	D.2
	Gestión Administrativa Financiera	F	Contabilidad	F.1
Gestión de Tesorería			F.2	
GOBERNANTES	Planificación Estratégica	PLA	Planificación Estratégica	PLA
	Servicio al Cliente	SER	Servicio al Cliente	SER

ANEXO No.9
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PURO POLLO

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:		APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 147/62	CODIGO MP	
MANUAL DE PROCESOS DE: PURO POLLO			
FECHA	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
29/04/17	Carlos Arellano	Mgt. Roberto Ordoñez	

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 2/62	CODIGO MP
<p>CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCESOS</p> <p>CARACTERIZACION DE LA EMPRESA</p> <p>a. Reseña Histórica</p> <p>La empresa Puro Pollo nace en la ciudad de Patate, en la provincia de Tungurahua, a mediados del año 1980 justo después que el señor Fabián Arellano se gradúa de veterinario, pensó, que no existía mejor manera de aplicar sus conocimientos que en la crianza de aves de engorde. Es así como nace la granja San Nicolás, con 2 galpones de bloque con capacidad para 4000 aves, una pequeña bodega y 1 empleado a tiempo completo.</p> <p>En un lapso de 20 años Fabián de la mano de su hijo, Carlos, a cargo de la distribución de las aves, alcanzan una producción a 60000 aves anuales. Sin embargo a medida que el negocio incrementaba su demanda, también lo hacían sus desafíos como lo eran: el trato entre el</p>		


intermediario y el productor, mortalidad abrupta de la población de aves

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 3/62	CODIGO MP

por parte de patógenos impredecibles y una alta variabilidad tanto de costos de materia prima como de precios de mercado.

A partir de año 2006 Carlos empezó a construir más galpones para suplir la continuamente creciente demanda de aves en la provincia de Tungurahua. Aunque el negocio era rentable el continuo maltrato por parte de los intermediarios y el desperdicio de recursos en cobranza impulso a Carlos Arellano a abrir el primer local comercial en el Mercado Central de Ambato, el cual cerraría la brecha entre la producción y el cliente final.

En un local de 50 metros cuadrados, con un frigorífico y con 20 pollos empezó su primer día el local Eco Pollo, que luego de 5 años se convertiría en lo que es ahora Puro Pollo. Una empresa que cuenta con 18 empleados alcanzando la venta de más 500 pollos diarios todos los días del año. Ofreciendo siempre una amplia variedad de presas de pollo y sus derivados, a precios competitivos, fresco, con una crianza y un faenamiento completamente natural y artesanal garantizando así la calidad del producto.


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 4/62	CODIGO MP

b. Estructura Organizacional

La empresa Puro Pollo se encuentra actualmente como se puede observar en el grafico N° 1.



*Grafico N°1 Organigrama Puro Pollo
Elaborado por Carlos Arellano*


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
REVISION:	APROBACION:


EDICION No. 01	PAG. 5/62	CODIGO MP
<p>c. Productos</p> <p>Puro Pollo compra aves de engorde (pollos) y las comercializa a través de su punto de venta y ofreciendo también servicio a domicilio.</p> <p>Presas seleccionadas, menudencia, cuartos de pollo, medios de pollo, pollo entero, presas aliñadas son algunos de los derivados que se puede obtener del pollo.</p> <p>Presas seleccionadas, una vez alcanzado el peso promedio necesario y transcurrido el tiempo de engorde, las aves pasan a un proceso tercerizado de faenamiento, del cual se obtienen los pollos enteros sin plumas.</p> <p>Esta materia prima atraviesa una etapa de control sanitario previo al corte y despresado para su posterior colocación en percha y comercialización al peso en bandejas.</p> <p>Menudencia, las patas y vísceras son separadas antes del corte y pesadas para su comercialización.</p>		




**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS**

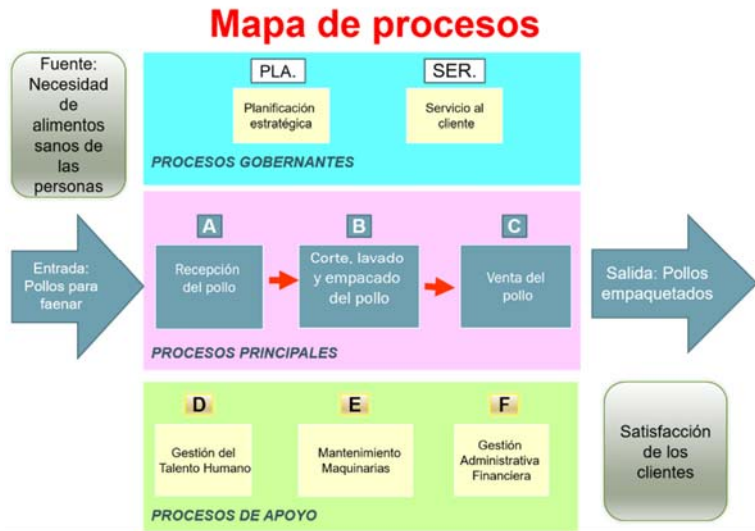
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 6/62	CODIGO MP
<p data-bbox="423 436 573 466">d. Clientes</p> <p data-bbox="480 575 1333 951">Puro Pollo, cuenta en su base de datos con 4345 clientes hasta el 31 de Diciembre de 2016; de los cuales se los ha clasificado en clientes minoristas y mayoristas. Cabe recalcar que los clientes mayoristas compran pollo para procesarlo en restaurantes y otros negocios alimenticios mientras los clientes minoristas compran pollo para el consumo propio.</p> <p data-bbox="480 1056 776 1085">1. Objetivo del Manual</p> <p data-bbox="516 1194 1333 1432">Estandarizar los procesos de la empresa PURO POLLO para cumplir de manera eficaz la ejecución de las actividades que proponen los diferentes procesos, contribuyendo así a la alineación del actuar de la empresa con los objetivos de la organización.</p>		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 7/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">2. Alcance del Manual</p> <p style="text-align: center;">Este manual incluye todos los procesos de la empresa PURO POLLO.</p> <p style="text-align: center;">3. Glosario de Términos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Despachador: Persona que tiene la tarea de satisfacer los requerimientos del cliente mediante la oferta los productos. • Cortador: Encargado en dividir al pollo en sus diferentes partes haciendo uso de un maquina cortadora de pollo. • Aves de engorde: Es la especie de aves que debido a la técnica de su crianza “engordan” y es así como abastecen a la demanda de carne del mercado de pollo. 		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 8/62	CODIGO MP
<ul style="list-style-type: none"> • Menudencia: Son las vísceras o partes internas del pollo las cuales no son partes musculares sino más bien órganos del pollo o secciones con poco musculo • Aliño: Es la mezcla de especies que se untan en la superficie de las partes del pollo para darle sabor al momento de cocinarlas. • Presas de pollo: Son las diferentes secciones del pollo, como por ejemplo, las piernas, las pospiernas y la pechuga. • Avícola: Es la granja donde se crían algunos tipos de aves de consumo. 		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 9/62	CODIGO MP


4. Mapa de Procesos

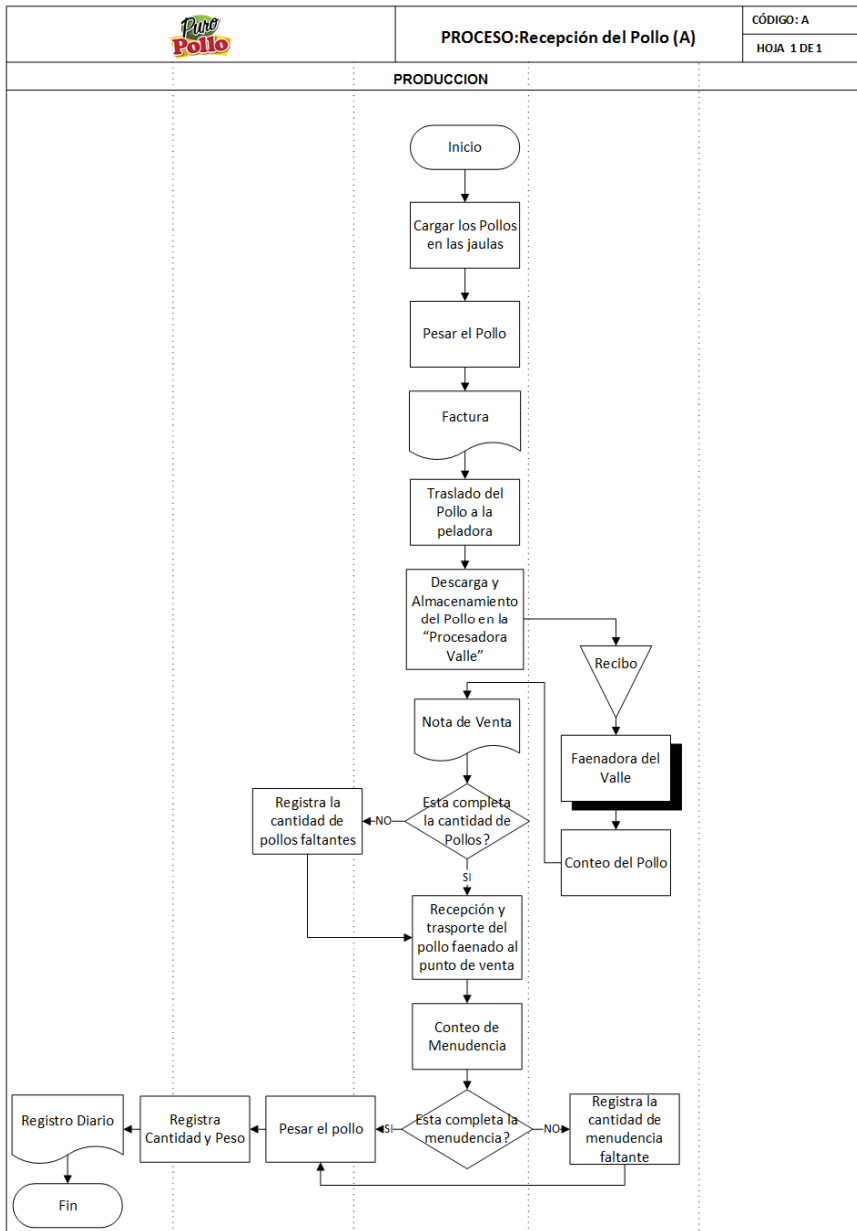



*Gráfico N° 4: Mapa de procesos Propuesto
Elaborado por Carlos Arellano*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS																																																								
REVISION:		APROBACION:																																																								
EDICION No. 01		PAG. 10/62	CODIGO MP																																																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="5" style="background-color: #cccccc;">INVENTARIO DE PROCESOS EMPRESA "PURO POLLO"</th> </tr> <tr> <th style="width: 10%;">Tipo</th> <th style="width: 30%;">Macroproceso</th> <th style="width: 10%;">Codigo Macro</th> <th style="width: 30%;">Proceso</th> <th style="width: 10%;">Codigo Proceso</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center;">OPERATIVO</td> <td style="text-align: center;">Recepción del Pollo</td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="text-align: center;">Recepción del Pollo</td> <td style="text-align: center;">A</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Procesamiento del Pollo</td> <td style="text-align: center;">B</td> <td style="text-align: center;">Procesamiento del Pollo</td> <td style="text-align: center;">B</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Venta y Distribución</td> <td rowspan="3" style="text-align: center;">C</td> <td style="text-align: center;">Venta del Pollo</td> <td style="text-align: center;">C.1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Distribución del Pollo</td> <td style="text-align: center;">C.2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Gestión de Caja</td> <td style="text-align: center;">C.3</td> </tr> <tr> <td rowspan="6" style="text-align: center;">APOYO</td> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Mantenimiento</td> <td rowspan="2" style="text-align: center;">E</td> <td style="text-align: center;">Mantenimiento Maquinaria</td> <td style="text-align: center;">E.1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Limpieza del Local</td> <td style="text-align: center;">E.2</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Gestión del Talento Humano</td> <td rowspan="2" style="text-align: center;">D</td> <td style="text-align: center;">Reclutamiento y Selección</td> <td style="text-align: center;">D.1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Capacitación y Promoción</td> <td style="text-align: center;">D.2</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Gestión Administrativa Financiera</td> <td rowspan="2" style="text-align: center;">F</td> <td style="text-align: center;">Contabilidad</td> <td style="text-align: center;">F.1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Gestión de Tesorería</td> <td style="text-align: center;">F.2</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">GOBERNANTES</td> <td style="text-align: center;">Planificación Estratégica</td> <td style="text-align: center;">PLA</td> <td style="text-align: center;">Planificación Estratégica</td> <td style="text-align: center;">PLA</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Servicio al Cliente</td> <td style="text-align: center;">SER</td> <td style="text-align: center;">Servicio al Cliente</td> <td style="text-align: center;">SER</td> </tr> </tbody> </table>				INVENTARIO DE PROCESOS EMPRESA "PURO POLLO"					Tipo	Macroproceso	Codigo Macro	Proceso	Codigo Proceso	OPERATIVO	Recepción del Pollo	A	Recepción del Pollo	A	Procesamiento del Pollo	B	Procesamiento del Pollo	B	Venta y Distribución	C	Venta del Pollo	C.1	Distribución del Pollo	C.2	Gestión de Caja	C.3	APOYO	Mantenimiento	E	Mantenimiento Maquinaria	E.1	Limpieza del Local	E.2	Gestión del Talento Humano	D	Reclutamiento y Selección	D.1	Capacitación y Promoción	D.2	Gestión Administrativa Financiera	F	Contabilidad	F.1	Gestión de Tesorería	F.2	GOBERNANTES	Planificación Estratégica	PLA	Planificación Estratégica	PLA	Servicio al Cliente	SER	Servicio al Cliente	SER
INVENTARIO DE PROCESOS EMPRESA "PURO POLLO"																																																										
Tipo	Macroproceso	Codigo Macro	Proceso	Codigo Proceso																																																						
OPERATIVO	Recepción del Pollo	A	Recepción del Pollo	A																																																						
	Procesamiento del Pollo	B	Procesamiento del Pollo	B																																																						
	Venta y Distribución	C	Venta del Pollo	C.1																																																						
			Distribución del Pollo	C.2																																																						
Gestión de Caja			C.3																																																							
APOYO	Mantenimiento	E	Mantenimiento Maquinaria	E.1																																																						
			Limpieza del Local	E.2																																																						
	Gestión del Talento Humano	D	Reclutamiento y Selección	D.1																																																						
			Capacitación y Promoción	D.2																																																						
	Gestión Administrativa Financiera	F	Contabilidad	F.1																																																						
			Gestión de Tesorería	F.2																																																						
GOBERNANTES	Planificación Estratégica	PLA	Planificación Estratégica	PLA																																																						
	Servicio al Cliente	SER	Servicio al Cliente	SER																																																						
5. Inventario de Procesos																																																										


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 11/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Recepción del Pollo (A)</p>		

	<h1>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h1>	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 12/62	CODIGO MP



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																														
REVISION:	APROBACION:																														
EDICION No. 01	PAG. 13/62	CODIGO MP																													
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td>Recepcion del pollo</td> <td style="width: 30%;">CODIFICACION</td> <td>A</td> <td style="width: 20%;">EDICION No.</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Chofer</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>31-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Es el primer proceso operativo hasta el procesamiento del pollo</td> </tr> </table>		NOMBRE DEL PROCESO	Recepcion del pollo	CODIFICACION	A	EDICION No.	2	PROPIETARIO DEL PROCESO	Chofer	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16	ALCANCE	Es el primer proceso operativo hasta el procesamiento del pollo					<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">RECURSOS</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">FISICOS</td> <td>Jaulas, tinas, balanzas</td> </tr> <tr> <td>TECNICOS</td> <td>Camion</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">ECONOMICOS</td> <td>Presupuesto establecido</td> </tr> <tr> <td>RRHH</td> <td>Transportista y despachador</td> </tr> </table>		RECURSOS		FISICOS	Jaulas, tinas, balanzas	TECNICOS	Camion	ECONOMICOS	Presupuesto establecido	RRHH	Transportista y despachador
NOMBRE DEL PROCESO	Recepcion del pollo	CODIFICACION	A	EDICION No.	2																										
PROPIETARIO DEL PROCESO	Chofer	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16																										
ALCANCE	Es el primer proceso operativo hasta el procesamiento del pollo																														
RECURSOS																															
FISICOS	Jaulas, tinas, balanzas																														
TECNICOS	Camion																														
ECONOMICOS	Presupuesto establecido																														
RRHH	Transportista y despachador																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">PROVEEDORES</td> </tr> <tr> <td>Granja San Nicolas Faenadora Valle</td> </tr> </table>	PROVEEDORES	Granja San Nicolas Faenadora Valle	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">PROCESO</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Cargar los pollos en las jaulas ▶ pesar el pollo ▶ Traslado del pollo a la peladora ▶ Descarga y almacenamiento del pollo en la procesadora Valle ▶ Registra la cantidad de pollo faltantes ▶ Conteo del pollo ▶ Recepcion y transporte del pollo faenado al punto de venta ▶ Conteo de menudencia ▶ Registra cantidad y peso ▶ Pesar el pollo ▶ Registra la cantidad de menudencia faltante </td> </tr> </table>	PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cargar los pollos en las jaulas ▶ pesar el pollo ▶ Traslado del pollo a la peladora ▶ Descarga y almacenamiento del pollo en la procesadora Valle ▶ Registra la cantidad de pollo faltantes ▶ Conteo del pollo ▶ Recepcion y transporte del pollo faenado al punto de venta ▶ Conteo de menudencia ▶ Registra cantidad y peso ▶ Pesar el pollo ▶ Registra la cantidad de menudencia faltante 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">CLIENTES</td> </tr> <tr> <td>Punto de venta</td> </tr> </table>	CLIENTES	Punto de venta																							
PROVEEDORES																															
Granja San Nicolas Faenadora Valle																															
PROCESO																															
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Cargar los pollos en las jaulas ▶ pesar el pollo ▶ Traslado del pollo a la peladora ▶ Descarga y almacenamiento del pollo en la procesadora Valle ▶ Registra la cantidad de pollo faltantes ▶ Conteo del pollo ▶ Recepcion y transporte del pollo faenado al punto de venta ▶ Conteo de menudencia ▶ Registra cantidad y peso ▶ Pesar el pollo ▶ Registra la cantidad de menudencia faltante 																															
CLIENTES																															
Punto de venta																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">ENTRADAS</td> </tr> <tr> <td>Pollo en pie</td> </tr> </table>	ENTRADAS	Pollo en pie	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">OBJETIVO</td> </tr> <tr> <td>Obtener el pollo faenado Recibir el pollo completo</td> </tr> </table>	OBJETIVO	Obtener el pollo faenado Recibir el pollo completo	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">SALIDAS</td> </tr> <tr> <td>Pollo faenado</td> </tr> </table>	SALIDAS	Pollo faenado																							
ENTRADAS																															
Pollo en pie																															
OBJETIVO																															
Obtener el pollo faenado Recibir el pollo completo																															
SALIDAS																															
Pollo faenado																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">INDICADORES</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> </table>	INDICADORES		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">CONTROLES</td> </tr> <tr> <td>Pesaje y conteo exacto del pollo Control de calidad</td> </tr> </table>	CONTROLES	Pesaje y conteo exacto del pollo Control de calidad	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">REGISTROS/ANEXOS</td> </tr> <tr> <td>Factura Nota de venta Recibo Registro diario</td> </tr> </table>	REGISTROS/ANEXOS	Factura Nota de venta Recibo Registro diario																							
INDICADORES																															
CONTROLES																															
Pesaje y conteo exacto del pollo Control de calidad																															
REGISTROS/ANEXOS																															
Factura Nota de venta Recibo Registro diario																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">ELABORADO POR</td> </tr> <tr> <td>Carlos Arellano</td> </tr> </table>	ELABORADO POR	Carlos Arellano	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">REVISADO POR</td> </tr> <tr> <td>Annabel Cisneros</td> </tr> </table>	REVISADO POR	Annabel Cisneros	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">APROBADO POR</td> </tr> <tr> <td>Roberto Ordóñez</td> </tr> </table>	APROBADO POR	Roberto Ordóñez																							
ELABORADO POR																															
Carlos Arellano																															
REVISADO POR																															
Annabel Cisneros																															
APROBADO POR																															
Roberto Ordóñez																															

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS									
REVISION:		APROBACION:									
EDICION No. 01		PAG. 14/62	CODIGO MP								
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>					MANUAL DE PROCESOS				DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16	
	MANUAL DE PROCESOS										
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16									
<p>MACROPROCESO: Recepcion del pollo (A)</p> <p>PROCESO: Recepcion del pollo (A)</p> <p>SUBPROCESO:</p>											
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE							
1	Cargar los pollos en las jaulas	Produccion	Se procede a incorporar los pollos en sus respectivas jaulas.	Chofer							
2	Pesar el pollo	Produccion	Se procede a colocar los pollos en una balanza.	Chofer							
3	Traslado del pollo a la peladora	Produccion	Se transporta a los pollos hacia un lugar especifico para su pelado.	Chofer							
4	Descarga y almacenamiento del	Produccion	Se deja los pollos en una procesadora.	Chofer							
5	Faenadora del Valle	Produccion	Se faena cada uno de los pollos	Chofer							
6	Registra la cantidad de pollos faltantes	Produccion	Se cuenta y registra la cantidad de pollos faltantes.	Chofer							
7	Recepcion y traslado del pollo faenado al punto de	Produccion	Se transporta los pollos hacia el punto de distribución.	Chofer							
8	Conteo del pollo	Produccion	Se cuenta todos y cada uno de los pollos en el punto de distribución	Chofer							
9	Registra la cantidad de menudencia faltante	Produccion	Se contabiliza toda la menudencia faltante	Chofer							
10	Conteo de menudencia	Produccion	Se registra toda la cantidad de menudencia.	Chofer							
11	Pesar el pollo	Produccion	Se pesa el pollo faenado y desmenuado.	Chofer							
12	Registra cantidad y peso	Produccion	Se contabiliza la cantidad del pollo y menudencia por su peso.	Chofer							

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 15/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Procesamiento del Pollo (B)</p>		



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

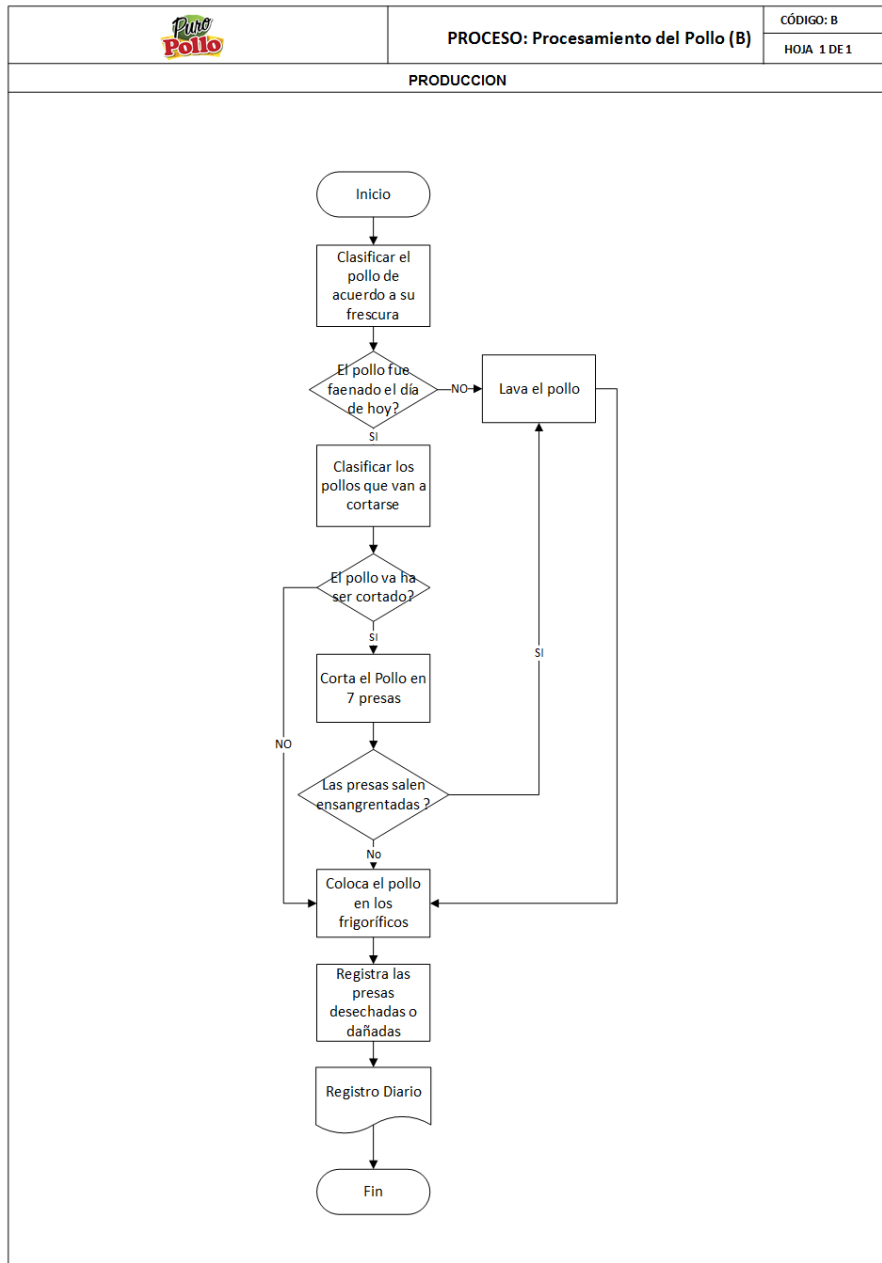
REVISION:


APROBACION:

EDICION No. 01


PAG. 16/62


CODIGO MP

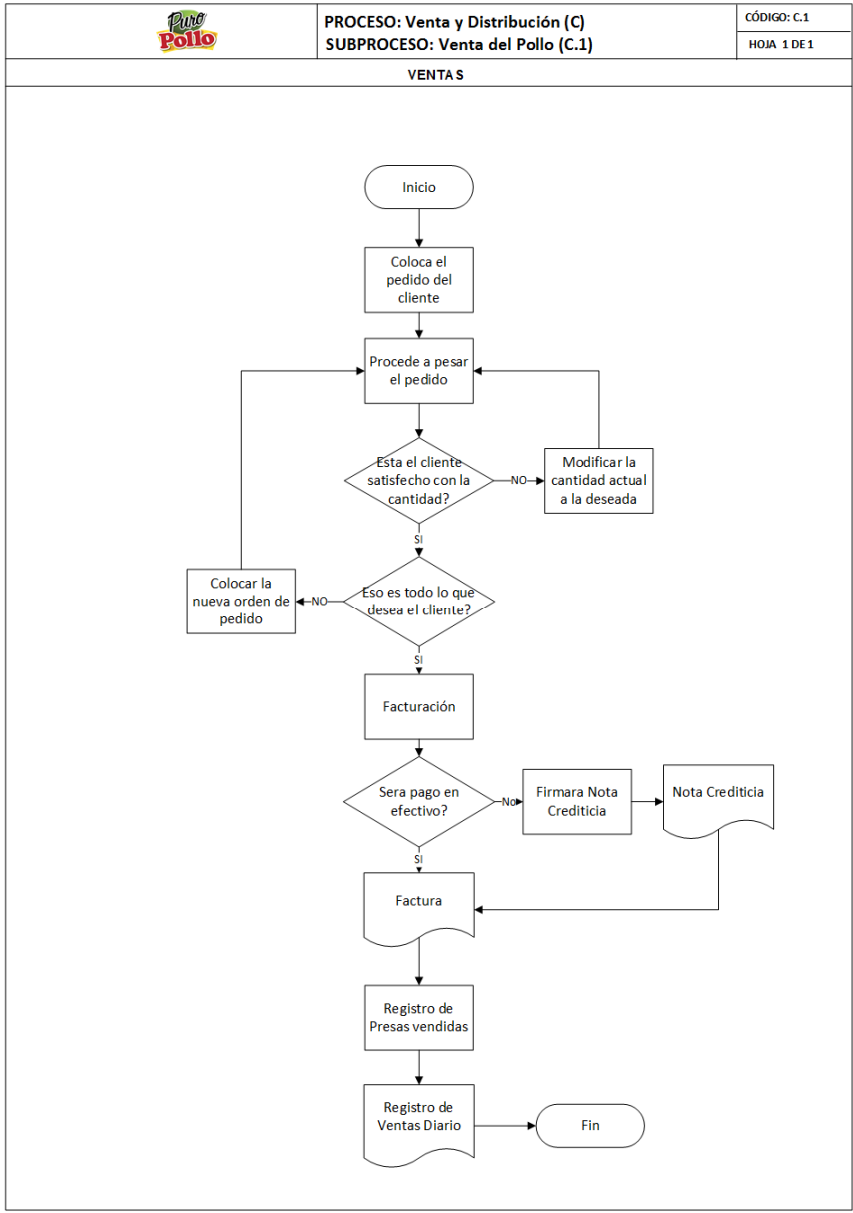



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																																																		
REVISION:	APROBACION:																																																		
EDICION No. 01	PAG. 17/62	CODIGO MP																																																	
<p>CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td style="width: 30%;">Procesamiento del Pollo</td> <td style="width: 20%;">CODIFICACION</td> <td style="width: 20%;">B</td> <td style="width: 10%;">EDICION No.</td> <td style="width: 10%;">1</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Cortadores</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>29-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Es el segundo proceso operativo hasta la recepcion del pollo</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">RECURSOS</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">FISICOS Cortadora, frigorificos, tinas</td> <td style="width: 50%;">ECONOMICOS Presupuesto establecido</td> </tr> <tr> <td>TECNICOS Camion</td> <td>RRHH Recepcionista del pollo</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 25%; text-align: center;">PROVEEDORES</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">PROCESO</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">CLIENTES</td> </tr> <tr> <td>Granja San Nicolas Faenadora Valle</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Clasificar el pollo de acuerdo a su frescura ▶ Lava el pollo ▶ Clasificar los pollos que van a cortarse ▶ Corta el Pollo en 7 presas ▶ Coloca el pollo en los frigorificos ▶ Registra las presas desechadas o dañadas </td> <td>Punto de venta</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">ENTRADAS</td> <td style="text-align: center;">OBJETIVO</td> <td style="text-align: center;">SALIDAS</td> </tr> <tr> <td>Pollo faenado</td> <td>Obtener presas de pollo Recibir el pollo en buenas condiciones</td> <td>Pollo en piezas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">INDICADORES</td> <td style="text-align: center;">CONTROLES</td> <td style="text-align: center;">REGISTROS/ANEXOS</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Verificar que el pollo este en buenas condiciones Control de calidad</td> <td>Registro diario</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">ELABORADO POR</td> <td style="text-align: center;">REVISADO POR</td> <td style="text-align: center;">APROBADO POR</td> </tr> <tr> <td>Carlos Arellano</td> <td>Annabel Cisneros</td> <td>Roberto Ordoñez</td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Procesamiento del Pollo	CODIFICACION	B	EDICION No.	1	PROPIETARIO DEL PROCESO	Cortadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16	ALCANCE	Es el segundo proceso operativo hasta la recepcion del pollo					RECURSOS		FISICOS Cortadora, frigorificos, tinas	ECONOMICOS Presupuesto establecido	TECNICOS Camion	RRHH Recepcionista del pollo	PROVEEDORES	PROCESO	CLIENTES	Granja San Nicolas Faenadora Valle	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clasificar el pollo de acuerdo a su frescura ▶ Lava el pollo ▶ Clasificar los pollos que van a cortarse ▶ Corta el Pollo en 7 presas ▶ Coloca el pollo en los frigorificos ▶ Registra las presas desechadas o dañadas 	Punto de venta	ENTRADAS	OBJETIVO	SALIDAS	Pollo faenado	Obtener presas de pollo Recibir el pollo en buenas condiciones	Pollo en piezas	INDICADORES	CONTROLES	REGISTROS/ANEXOS		Verificar que el pollo este en buenas condiciones Control de calidad	Registro diario	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR	Carlos Arellano	Annabel Cisneros	Roberto Ordoñez
NOMBRE DEL PROCESO	Procesamiento del Pollo	CODIFICACION	B	EDICION No.	1																																														
PROPIETARIO DEL PROCESO	Cortadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16																																														
ALCANCE	Es el segundo proceso operativo hasta la recepcion del pollo																																																		
RECURSOS																																																			
FISICOS Cortadora, frigorificos, tinas	ECONOMICOS Presupuesto establecido																																																		
TECNICOS Camion	RRHH Recepcionista del pollo																																																		
PROVEEDORES	PROCESO	CLIENTES																																																	
Granja San Nicolas Faenadora Valle	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clasificar el pollo de acuerdo a su frescura ▶ Lava el pollo ▶ Clasificar los pollos que van a cortarse ▶ Corta el Pollo en 7 presas ▶ Coloca el pollo en los frigorificos ▶ Registra las presas desechadas o dañadas 	Punto de venta																																																	
ENTRADAS	OBJETIVO	SALIDAS																																																	
Pollo faenado	Obtener presas de pollo Recibir el pollo en buenas condiciones	Pollo en piezas																																																	
INDICADORES	CONTROLES	REGISTROS/ANEXOS																																																	
	Verificar que el pollo este en buenas condiciones Control de calidad	Registro diario																																																	
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR																																																	
Carlos Arellano	Annabel Cisneros	Roberto Ordoñez																																																	

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS									
REVISION:		APROBACION:									
EDICION No. 01		PAG. 18/62	CODIGO MP								
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="2">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>						MANUAL DE PROCESOS		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		Fecha: 29-12-16	
		MANUAL DE PROCESOS									
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		Fecha: 29-12-16									
MACROPROCESO: Procesamiento del pollo (B)											
PROCESO: Procesamiento del pollo (B)											
SUBPROCESO:											
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE							
1	Clasificar al pollo de acuerdo a su frescura	Produccion	Se ubica al pollo para la venta de acuerdo a su frescura	Cortadores							
2	Lava el pollo	Produccion	Se lava todo el producto.	Cortadores							
3	Clasificar los pollos que van a cortarse	Produccion	Se seleccionan los pollos que se van a cortar	Cortadores							
4	Corta el pollo en 7 presas	Produccion	Se divide al pollo cada uno en 7 presas.	Cortadores							
5	Coloca el pollo en los frigorificos	Produccion	Se refrigera el pollo previa su venta.	Cortadores							
6	Registra las presas desechadas o dañadas	Produccion	Se registra todo el desecho del producto.	Cortadores							


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 19/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Venta y Distribución (C)</p> <p style="text-align: center;">Proceso: Venta del Pollo (C.1)</p>		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 20/62	CODIGO MP

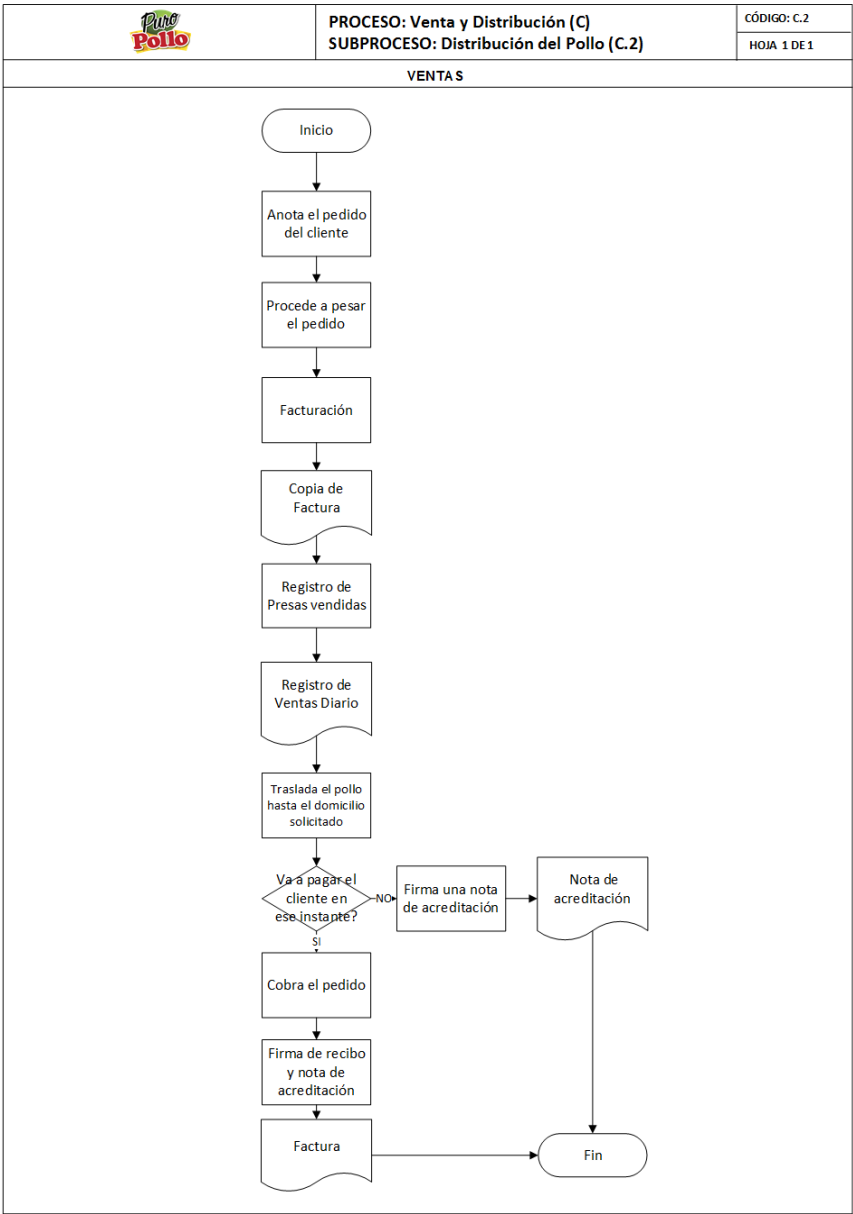



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>		
REVISION:	APROBACION:		
EDICION No. 01	PAG. 21/62	CODIGO MP	
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO Venta del pollo		CODIFICACION C.1	EDICION No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO Vendedores del producto		REQUISITO DE LA NORMA	FECHA 29-dic-16
ALCANCE Este paso es la venta del producto			
RECURSOS			
FISICOS Balanza TECNICOS Caja registradora	ECONOMICOS Presupuesto establecido RRHH Vendedores del producto		
PROVEEDORES Faenadora Valle	PROCESO <ul style="list-style-type: none"> ▶ Coloca el pedido del cliente ▶ Procede a pesar el pedido ▶ Modificar la cantidad actual a la deseada ▶ Colocar la nueva orden de pedido ▶ Facturación ▶ Firmar Nota Crediticia ▶ Registro de Presas vendidas 	CLIENTES Clientes	
ENTRADAS Pollo empaquetado	OBJETIVO Recibir el producto sin defectos Organizar los pedidos del pollo	SALIDAS Pollo empaquetado listo para entrega	
INDICADORES	CONTROLES Verificar que el producto no tenga defectos Control de calidad	REGISTROS/ANEXOS Nota Crediticia Factura Registro de Ventas Diario	
ELABORADO POR Carlos Arellano	REVISADO POR Annabel Cisneros	APROBADO POR Roberto Ordoñez	



		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS									
REVISION:		APROBACION:									
EDICION No. 01	PAG. 22/62	CODIGO MP									
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">  </td> <td colspan="3" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="3" style="text-align: center;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>					MANUAL DE PROCESOS			DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16		
	MANUAL DE PROCESOS										
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16										
<p>MACROPROCESO: Venta y Distribucion (C)</p> <p>PROCESO: Venta del Pollo (C.1)</p> <p>SUBPROCESO:</p>											
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE							
1	Coloca el pedido del cliente	Ventas	Se ubica cronologicamente los pedidos de los usuarios	Despachadores							
2	Procede a pesar el pedido	Ventas	Se pesa el pedido antes de su entrega	Despachadores							
3	Modificar la cantidad actual a la deseada	Ventas	Se adecua el peso del producto de acuerdo al pedido	Despachadores							
4	Colocar la nueva orden de pedido	Ventas	Se efectiviza la orden requerida.	Despachadores							
5	Facturación	Ventas	Se factura el pedido realizado por el cliente	Despachadores							
6	Registro de presas vendidas	Ventas	Se registra cada uno de los pollos que se despacha	Despachadores							


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 23/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Venta y Distribución (C)</p> <p style="text-align: center;">Proceso: Distribución del Pollo (C.2)</p>		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 24/62	CODIGO MP

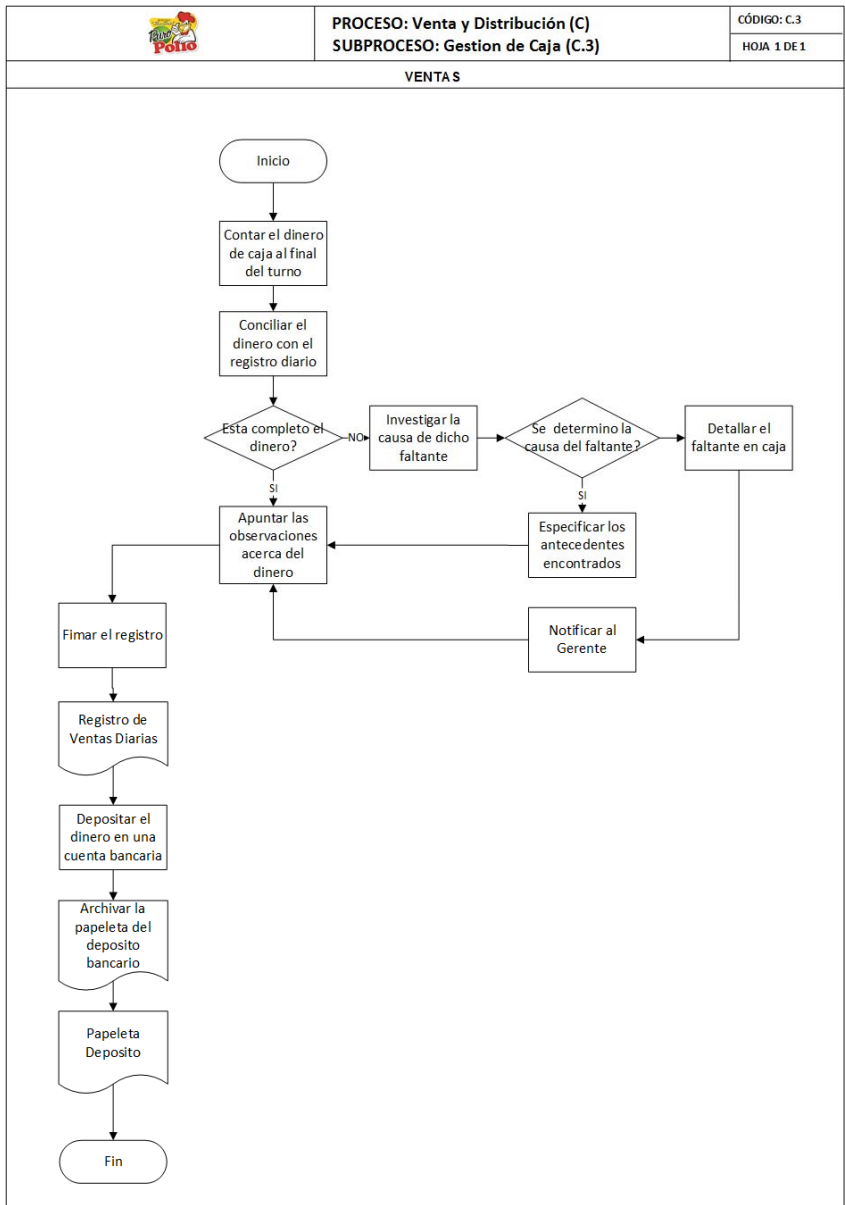



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																																								
REVISION:	APROBACION:																																								
EDICION No. 01	PAG. 25/62	CODIGO MP																																							
<p>CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td style="width: 30%;">Distribucion del Pollo</td> <td style="width: 15%;">CODIFICACION</td> <td style="width: 10%;">C.2</td> <td style="width: 15%;">EDICION No.</td> <td style="width: 10%;">3</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Vendedores y Chofer</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>29-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Venta del producto y entrega a domicilio</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">RECURSOS</th> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">FISICOS</td> <td style="width: 50%;">ECONOMICOS</td> </tr> <tr> <td>TECNICOS</td> <td>RRHH</td> </tr> <tr> <td>Camion y caja registradora</td> <td>Presupuesto establecido Vendedores del producto y transportista</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">PROVEEDORES</p> <p>Faenadora Valle</p> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top; text-align: center;"> <p style="border-bottom: 1px solid black;">PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Anota el pedido del cliente ▶ Procede a pesar el pedido ▶ Facturación ▶ Registro de Presas vendidas ▶ Traslada el pollo hasta el domicilio solicitado ▶ Firma una nota de acreditación ▶ Cobra el pedido ▶ Firma de recibo y nota de acreditación </td> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">CLIENTES</p> <p>Clientes en domicilio</p> </td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">ENTRADAS</p> <p>Pollo empaquetado</p> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top; text-align: center;"> <p style="border-bottom: 1px solid black;">OBJETIVO</p> <p>Entregar al cliente un producto de calidad y a tiempo a domicilio</p> </td> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">SALIDAS</p> <p>Pollo empaquetado vendido y para ser trasladado</p> </td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">INDICADORES</p> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top; text-align: center;"> <p style="border-bottom: 1px solid black;">CONTROLES</p> <p>Verificar que el producto llegue a tiempo Control de calidad</p> </td> <td style="width: 25%; vertical-align: top;"> <p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">REGISTROS/ANEXOS</p> <p>Copia de Factura Registro de Ventas Diario Nota de acreditación Factura</p> </td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <p>ELABORADO POR Carlos Arellano</p> </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <p>REVISADO POR Annabel Cisneros</p> </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <p>APROBADO POR Roberto Ordoñez</p> </td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Distribucion del Pollo	CODIFICACION	C.2	EDICION No.	3	PROPIETARIO DEL PROCESO	Vendedores y Chofer	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16	ALCANCE	Venta del producto y entrega a domicilio					RECURSOS		FISICOS	ECONOMICOS	TECNICOS	RRHH	Camion y caja registradora	Presupuesto establecido Vendedores del producto y transportista	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">PROVEEDORES</p> <p>Faenadora Valle</p>	<p style="border-bottom: 1px solid black;">PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Anota el pedido del cliente ▶ Procede a pesar el pedido ▶ Facturación ▶ Registro de Presas vendidas ▶ Traslada el pollo hasta el domicilio solicitado ▶ Firma una nota de acreditación ▶ Cobra el pedido ▶ Firma de recibo y nota de acreditación 	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">CLIENTES</p> <p>Clientes en domicilio</p>	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">ENTRADAS</p> <p>Pollo empaquetado</p>	<p style="border-bottom: 1px solid black;">OBJETIVO</p> <p>Entregar al cliente un producto de calidad y a tiempo a domicilio</p>	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">SALIDAS</p> <p>Pollo empaquetado vendido y para ser trasladado</p>	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">INDICADORES</p>	<p style="border-bottom: 1px solid black;">CONTROLES</p> <p>Verificar que el producto llegue a tiempo Control de calidad</p>	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">REGISTROS/ANEXOS</p> <p>Copia de Factura Registro de Ventas Diario Nota de acreditación Factura</p>	<p>ELABORADO POR Carlos Arellano</p>	<p>REVISADO POR Annabel Cisneros</p>	<p>APROBADO POR Roberto Ordoñez</p>
NOMBRE DEL PROCESO	Distribucion del Pollo	CODIFICACION	C.2	EDICION No.	3																																				
PROPIETARIO DEL PROCESO	Vendedores y Chofer	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16																																				
ALCANCE	Venta del producto y entrega a domicilio																																								
RECURSOS																																									
FISICOS	ECONOMICOS																																								
TECNICOS	RRHH																																								
Camion y caja registradora	Presupuesto establecido Vendedores del producto y transportista																																								
<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">PROVEEDORES</p> <p>Faenadora Valle</p>	<p style="border-bottom: 1px solid black;">PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Anota el pedido del cliente ▶ Procede a pesar el pedido ▶ Facturación ▶ Registro de Presas vendidas ▶ Traslada el pollo hasta el domicilio solicitado ▶ Firma una nota de acreditación ▶ Cobra el pedido ▶ Firma de recibo y nota de acreditación 	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">CLIENTES</p> <p>Clientes en domicilio</p>																																							
<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">ENTRADAS</p> <p>Pollo empaquetado</p>	<p style="border-bottom: 1px solid black;">OBJETIVO</p> <p>Entregar al cliente un producto de calidad y a tiempo a domicilio</p>	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">SALIDAS</p> <p>Pollo empaquetado vendido y para ser trasladado</p>																																							
<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">INDICADORES</p>	<p style="border-bottom: 1px solid black;">CONTROLES</p> <p>Verificar que el producto llegue a tiempo Control de calidad</p>	<p style="text-align: center; border-bottom: 1px solid black;">REGISTROS/ANEXOS</p> <p>Copia de Factura Registro de Ventas Diario Nota de acreditación Factura</p>																																							
<p>ELABORADO POR Carlos Arellano</p>	<p>REVISADO POR Annabel Cisneros</p>	<p>APROBADO POR Roberto Ordoñez</p>																																							

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
REVISION:		APROBACION:		
EDICION No. 01		PAG. 26/62		CODIGO MP
		MANUAL DE PROCESOS		
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16	
MACROPROCESO: Venta y Distribucion (C)				
PROCESO: Distribucion del Pollo (C.2)				
SUBPROCESO:				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Anota el pedido del cliente	Produccion	Se registra el pedido que efectuo el usuario.	Despachadores
2	Procede a pesar el pedido	Produccion	Se pesa nuevamente el pedido del cliente previa entrega	Despachadores
3	Traslada el pollo hacia el domicilio solicitado	Produccion	Se envia el pedido al lugar de destino	Despachadores
4	Firma de una nota de acreditación	Produccion	Se hace firmar al cliente un documento de acreditacion	Despachadores
5	Cobra el pedido	Produccion	Se cobra al cliente el valor correspondiente a su pedido	Despachadores
6	Firma el recibo y nota de acreditación	Produccion	Se entrega el recibo de venta y nota de acreditacion	Despachadores


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 27/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Venta y Distribución (C)</p> <p style="text-align: center;">Proceso: Gestión de Caja (C.3)</p>		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 28/62	CODIGO MP

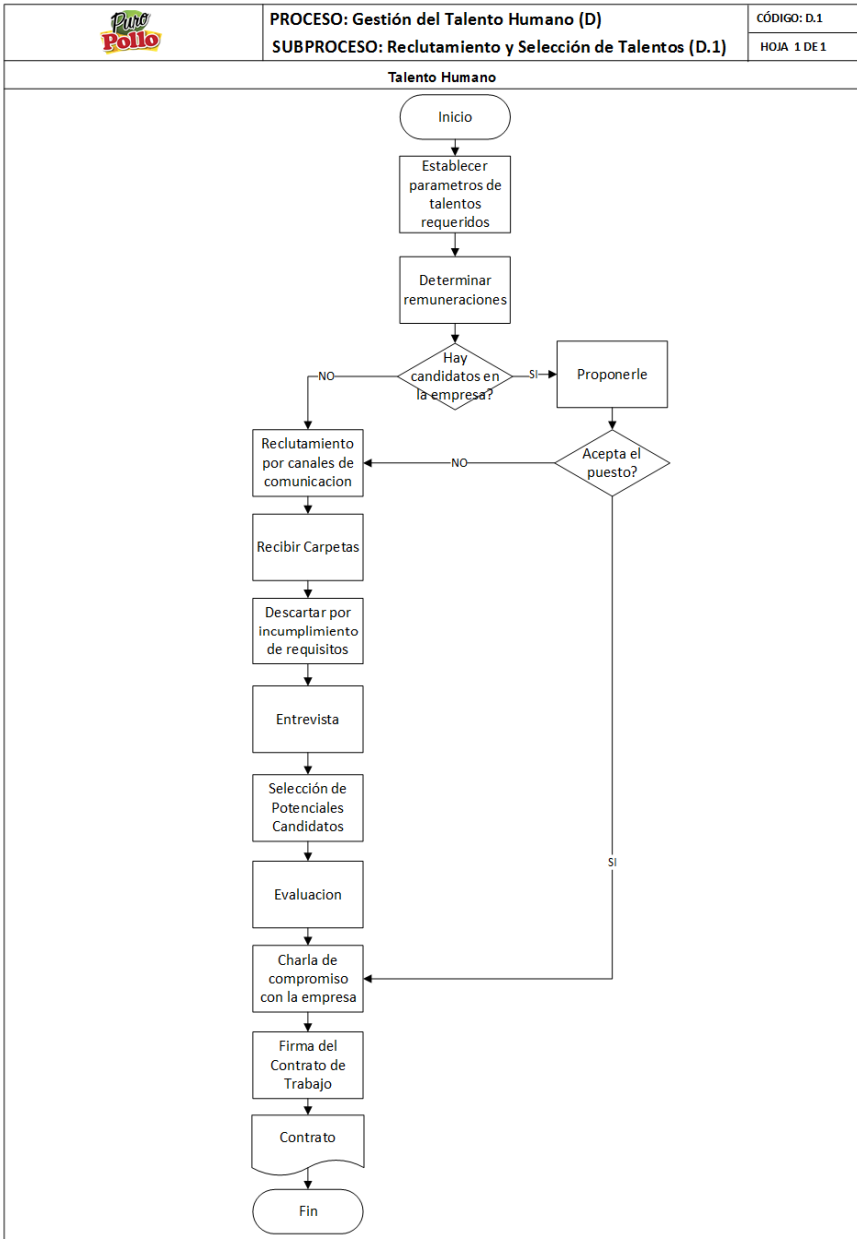



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																																	
REVISION:	APROBACION:																																	
EDICION No. 01	PAG. 29/62	CODIGO MP																																
<p>CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td style="width: 30%;">Gestion de Caja</td> <td style="width: 15%;">CODIFICACION</td> <td style="width: 10%;">C.3</td> <td style="width: 10%;">EDICION No.</td> <td style="width: 5%;">1</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Cajeros y contadores</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>29-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Registrar las ventas del producto y verificar que no hayan faltantes</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 10px;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">RECURSOS</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">FISICOS</td> <td>Dinero</td> </tr> <tr> <td>TECNICOS</td> <td>Caja registradora</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%;">ECONOMICOS</td> <td>Presupuesto establecido</td> </tr> <tr> <td>RRHH</td> <td>Cajeros y contadores</td> </tr> </table> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 20%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">PROVEEDORES</p> <p style="margin: 0;">Ventas del producto</p> </div> <div style="width: 50%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Contar el dinero de caja al final del turno ▶ Conciliar el dinero con el registro diario ▶ Investigar la causa de dicho faltante ▶ Detallar el faltante en caja ▶ Especificar los antecedentes encontrados ▶ Notificar al Gerente ▶ Aguntar las observaciones acerca del dinero ▶ Firmar el registro ▶ Depositar el dinero en una cuenta bancaria </div> <div style="width: 20%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">CLIENTES</p> <p style="margin: 0;">Puro Pollo</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 20%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">ENTRADAS</p> <p style="margin: 0;">Dinero Facturas</p> </div> <div style="width: 50%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">OBJETIVO</p> <p style="margin: 0;">Registrar las ventas y depositar el dinero en el banco</p> </div> <div style="width: 20%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">SALIDAS</p> <p style="margin: 0;">Dinero depositado en el banco</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 20%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">INDICADORES</p> </div> <div style="width: 50%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">CONTROLES</p> <p style="margin: 0;">Verificar que no hayan faltantes de dinero Comprobar los registros con las facturas</p> </div> <div style="width: 20%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; margin: 0;">REGISTROS/ANEXOS</p> <p style="margin: 0;">Registro de Ventas Diarias Archivar la papéleta del depósito bancario Papeleta Deposito</p> </div> </div> <table style="width: 100%; margin-top: 10px;"> <tr> <td style="width: 33%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="margin: 0;">ELABORADO POR Carlos Arellano</p> </td> <td style="width: 33%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="margin: 0;">REVISADO POR Annabel Cisneros</p> </td> <td style="width: 33%; border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="margin: 0;">APROBADO POR Roberto Ordoñez</p> </td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Gestion de Caja	CODIFICACION	C.3	EDICION No.	1	PROPIETARIO DEL PROCESO	Cajeros y contadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16	ALCANCE	Registrar las ventas del producto y verificar que no hayan faltantes					RECURSOS		FISICOS	Dinero	TECNICOS	Caja registradora	ECONOMICOS	Presupuesto establecido	RRHH	Cajeros y contadores	<p style="margin: 0;">ELABORADO POR Carlos Arellano</p>	<p style="margin: 0;">REVISADO POR Annabel Cisneros</p>	<p style="margin: 0;">APROBADO POR Roberto Ordoñez</p>
NOMBRE DEL PROCESO	Gestion de Caja	CODIFICACION	C.3	EDICION No.	1																													
PROPIETARIO DEL PROCESO	Cajeros y contadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	29-dic-16																													
ALCANCE	Registrar las ventas del producto y verificar que no hayan faltantes																																	
RECURSOS																																		
FISICOS	Dinero																																	
TECNICOS	Caja registradora																																	
ECONOMICOS	Presupuesto establecido																																	
RRHH	Cajeros y contadores																																	
<p style="margin: 0;">ELABORADO POR Carlos Arellano</p>	<p style="margin: 0;">REVISADO POR Annabel Cisneros</p>	<p style="margin: 0;">APROBADO POR Roberto Ordoñez</p>																																

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS							
REVISION:		APROBACION:							
EDICION No. 01		PAG. 30/62	CODIGO MP						
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>					MANUAL DE PROCESOS		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16	
	MANUAL DE PROCESOS								
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16								
MACROPROCESO: Venta y Distribucion (C)									
PROCESO: Gestion de Caja (C.3)									
SUBPROCESO:									
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE					
1	Contar el dinero de caja al final del turno	Ventas	Se contabiliza el total del dinero recaudado en el turno	Cajera/o					
2	Conciliar el dinero con el registro diario	Ventas	Se concilia las cuentas de producto vendido	Cajera/o					
3	Investigar la causa de dicho faltante	Ventas	Se analizan causas de posibles perdidas	Cajera/o					
4	Detallar el fatante en caja	Ventas	Se detallan y justifican las causas de pérdida	Cajera/o					
5	Especificar los antecedentes encontrados	Ventas	Se captan las causas de faltante para posterior decisión	Cajera/o					
6	Apuntar las observaciones acerca del	Ventas	Se apuntan las observaciones obtenidas al final del turno	Cajera/o					
7	Notificar al gerente	Ventas	Se notifica toda la información a las autoridades	Cajera/o					
8	Depositar el dinero en una cuenta bancaria	Ventas	Se deposita todo el dinero recaudado en la cuenta de banco	Cajera/o					


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 31/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Gestión del Talento Humano (D) Proceso: Reclutamiento y Selección de Talentos (D.1)</p>		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 32/62	CODIGO MP

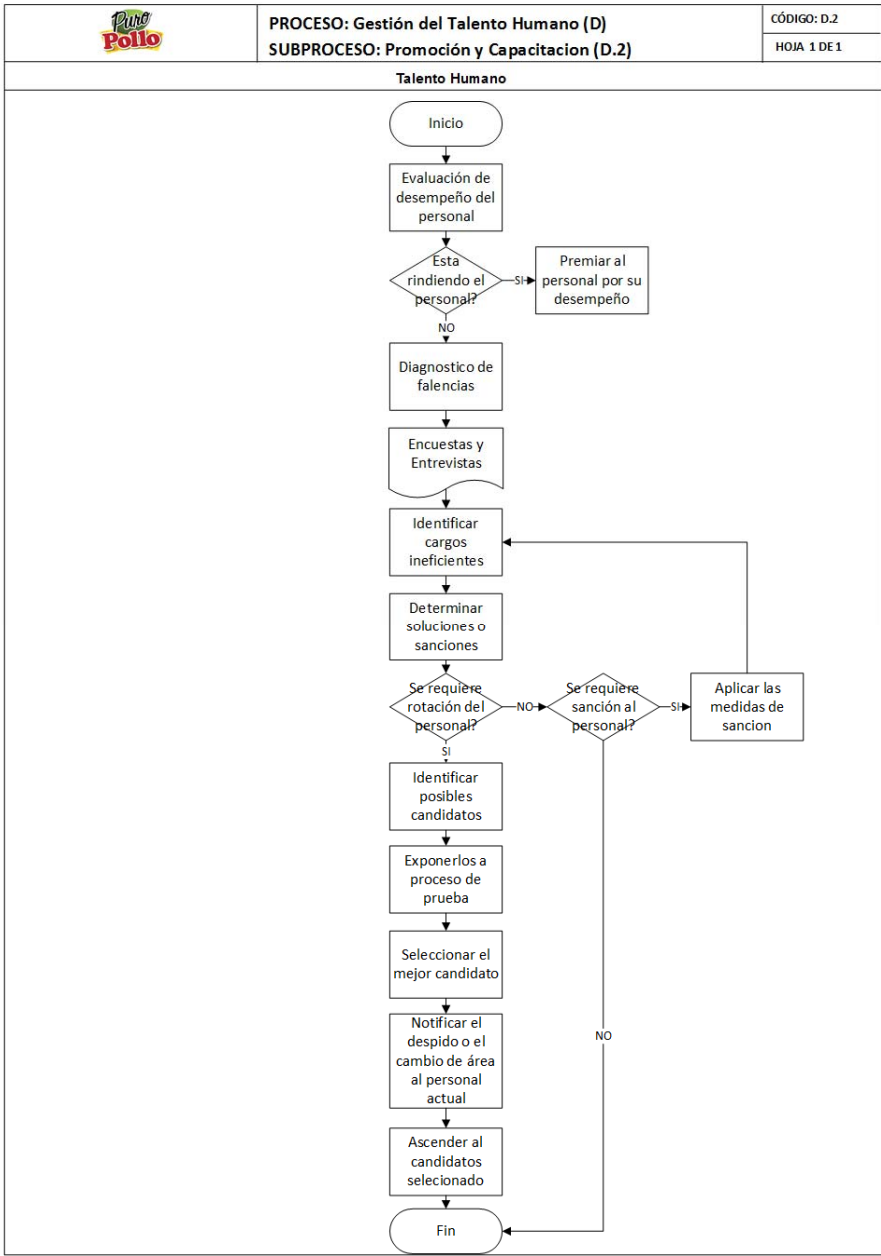


	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																		
REVISION:	APROBACION:																		
EDICION No. 01	PAG. 33/62	CODIGO MP																	
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td style="width: 30%;">Reclutamiento y Selección de Talentos</td> <td style="width: 15%;">CODIFICACION</td> <td style="width: 25%;">D.1</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Gerente y Jefe de Personal</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td>EDICION No. 2</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="3">Contratar personal con alto grado de competencias</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>31-dic-16</td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Reclutamiento y Selección de Talentos	CODIFICACION	D.1	PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente y Jefe de Personal	REQUISITO DE LA NORMA	EDICION No. 2	ALCANCE	Contratar personal con alto grado de competencias					FECHA	31-dic-16
NOMBRE DEL PROCESO	Reclutamiento y Selección de Talentos	CODIFICACION	D.1																
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente y Jefe de Personal	REQUISITO DE LA NORMA	EDICION No. 2																
ALCANCE	Contratar personal con alto grado de competencias																		
		FECHA	31-dic-16																
RECURSOS																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>FISICOS</td> <td>Oficinas</td> </tr> <tr> <td>TECNICOS</td> <td>Entrevistas documentadas</td> </tr> </table>	FISICOS	Oficinas	TECNICOS	Entrevistas documentadas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>ECONOMICOS</td> <td>Presupuesto establecido</td> </tr> <tr> <td>RRHH</td> <td>Gerente General y administradores</td> </tr> </table>	ECONOMICOS	Presupuesto establecido	RRHH	Gerente General y administradores										
FISICOS	Oficinas																		
TECNICOS	Entrevistas documentadas																		
ECONOMICOS	Presupuesto establecido																		
RRHH	Gerente General y administradores																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">PROVEEDORES</th> </tr> <tr> <td>Bases de Datos de Candidatos</td> </tr> </table>	PROVEEDORES	Bases de Datos de Candidatos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">PROCESO</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Establecer parametros de talentos requeridos ▶ Determinar remuneraciones ▶ Proponerle ▶ Reclutamiento por canales de comunicacion ▶ Recibir Carpetas ▶ Descartar por incumplimiento de requisitos ▶ Entrevista ▶ Selección de Potenciales Candidatos ▶ Evaluacion ▶ Charla de compromiso con la empresa ▶ Firma del Contrato de Trabajo </td> </tr> </table>	PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Establecer parametros de talentos requeridos ▶ Determinar remuneraciones ▶ Proponerle ▶ Reclutamiento por canales de comunicacion ▶ Recibir Carpetas ▶ Descartar por incumplimiento de requisitos ▶ Entrevista ▶ Selección de Potenciales Candidatos ▶ Evaluacion ▶ Charla de compromiso con la empresa ▶ Firma del Contrato de Trabajo 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">CLIENTES</th> </tr> <tr> <td>Puro Pollo</td> </tr> </table>	CLIENTES	Puro Pollo											
PROVEEDORES																			
Bases de Datos de Candidatos																			
PROCESO																			
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Establecer parametros de talentos requeridos ▶ Determinar remuneraciones ▶ Proponerle ▶ Reclutamiento por canales de comunicacion ▶ Recibir Carpetas ▶ Descartar por incumplimiento de requisitos ▶ Entrevista ▶ Selección de Potenciales Candidatos ▶ Evaluacion ▶ Charla de compromiso con la empresa ▶ Firma del Contrato de Trabajo 																			
CLIENTES																			
Puro Pollo																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">ENTRADAS</th> </tr> <tr> <td>Reclutamiento Candidatos</td> </tr> </table>	ENTRADAS	Reclutamiento Candidatos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">OBJETIVO</th> </tr> <tr> <td>Escoger a la mejor persona apta para el cargo</td> </tr> </table>	OBJETIVO	Escoger a la mejor persona apta para el cargo	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">SALIDAS</th> </tr> <tr> <td>Personal nuevo contratado</td> </tr> </table>	SALIDAS	Personal nuevo contratado											
ENTRADAS																			
Reclutamiento Candidatos																			
OBJETIVO																			
Escoger a la mejor persona apta para el cargo																			
SALIDAS																			
Personal nuevo contratado																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">INDICADORES</th> </tr> <tr> <td> </td> </tr> </table>	INDICADORES		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">CONTROLES</th> </tr> <tr> <td>Comprobantes y títulos de estudios</td> </tr> </table>	CONTROLES	Comprobantes y títulos de estudios	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">REGISTROS/ANEXOS</th> </tr> <tr> <td>Contrato</td> </tr> </table>	REGISTROS/ANEXOS	Contrato											
INDICADORES																			
CONTROLES																			
Comprobantes y títulos de estudios																			
REGISTROS/ANEXOS																			
Contrato																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">ELABORADO POR</th> </tr> <tr> <td>Carlos Arellano</td> </tr> </table>	ELABORADO POR	Carlos Arellano	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">REVISADO POR</th> </tr> <tr> <td>Annabel Cisneros</td> </tr> </table>	REVISADO POR	Annabel Cisneros	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">APROBADO POR</th> </tr> <tr> <td>Roberto Ordoñez</td> </tr> </table>		APROBADO POR	Roberto Ordoñez										
ELABORADO POR																			
Carlos Arellano																			
REVISADO POR																			
Annabel Cisneros																			
APROBADO POR																			
Roberto Ordoñez																			

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS							
REVISION:		APROBACION:							
EDICION No. 01		PAG. 34/62	CODIGO MP						
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>					MANUAL DE PROCESOS		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16	
	MANUAL DE PROCESOS								
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16								
MACROPROCESO: Gestion del Talento Humano (D)									
PROCESO: Reclutamiento y seleccion de talentos (D.1)									
SUBPROCESO:									
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE					
1	Establecer parametros de talentos requeridos	Talento Humano	Diseñar funciones del cargo	Asesor de Gerencia					
2	Determinar Remuneraciones	Talento Humano	Evaluar la remuneracion acorde al cargo	Asesor de Gerencia					
3	Proponer	Talento Humano	Proponer puesto a candidatos	Asesor de Gerencia					
4	Reclutamiento por canales de comunicacion	Talento Humano	Publicar los requerimientos en agencias de busqueda de empleo	Asesor de Gerencia					
5	Recibir carpetas	Talento Humano	Gestionar la recepcion de perfiles	Asesor de Gerencia					
6	Descartar por incumplimiento de requisitos	Talento Humano	Filtrar perfiles con el incumplimiento de requisitos	Asesor de Gerencia					
7	Entrevista	Talento Humano	Entrevistar a los candidatos	Asesor de Gerencia					
8	Seleccion de potenciales candidatos	Talento Humano	Filtrar perfiles de acuerdo a la alineacion de sus facultades con las necesidades de la empresa	Asesor de Gerencia					
9	Evaluacion	Talento Humano	Evaluar el desempeño de cada candidato en la entrevista	Asesor de Gerencia					
10	Charla de compromiso con la empresa	Talento Humano	Charlar con el nuevo empleado acerca del compromiso requerido rendir en la empresa	Asesor de Gerencia					
11	Firma del contrato de trabajo	Talento Humano	Firmar el contrato de trabajo y explicar las implicaciones de haberlo firmado	Asesor de Gerencia					

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 35/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Gestión del Talento Humano (D)</p> <p style="text-align: center;">Proceso: Promoción y Capacitación (D.2)</p>		

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:		APROBACION:	
EDICION No. 01		PAG. 36/62	CODIGO MP





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

REVISION:

APROBACION:

EDICION No. 01

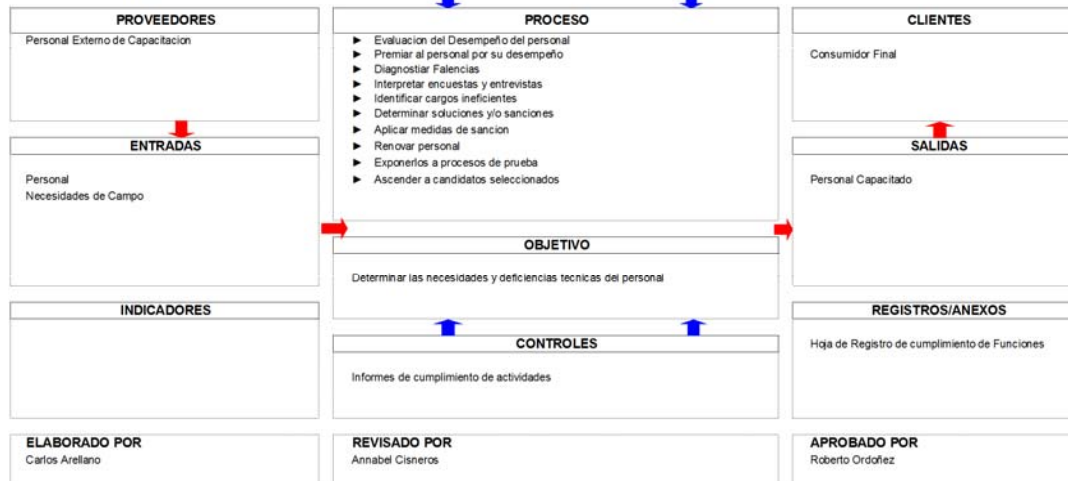
PAG. 37/62

CODIGO MP


CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO


NOMBRE DEL PROCESO	Promocion y Capacitacion	CODIFICACION	D.2	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente y Jefe de Personal	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16
ALCANCE	Capacitar y determinar el alcance de las funciones del personal				

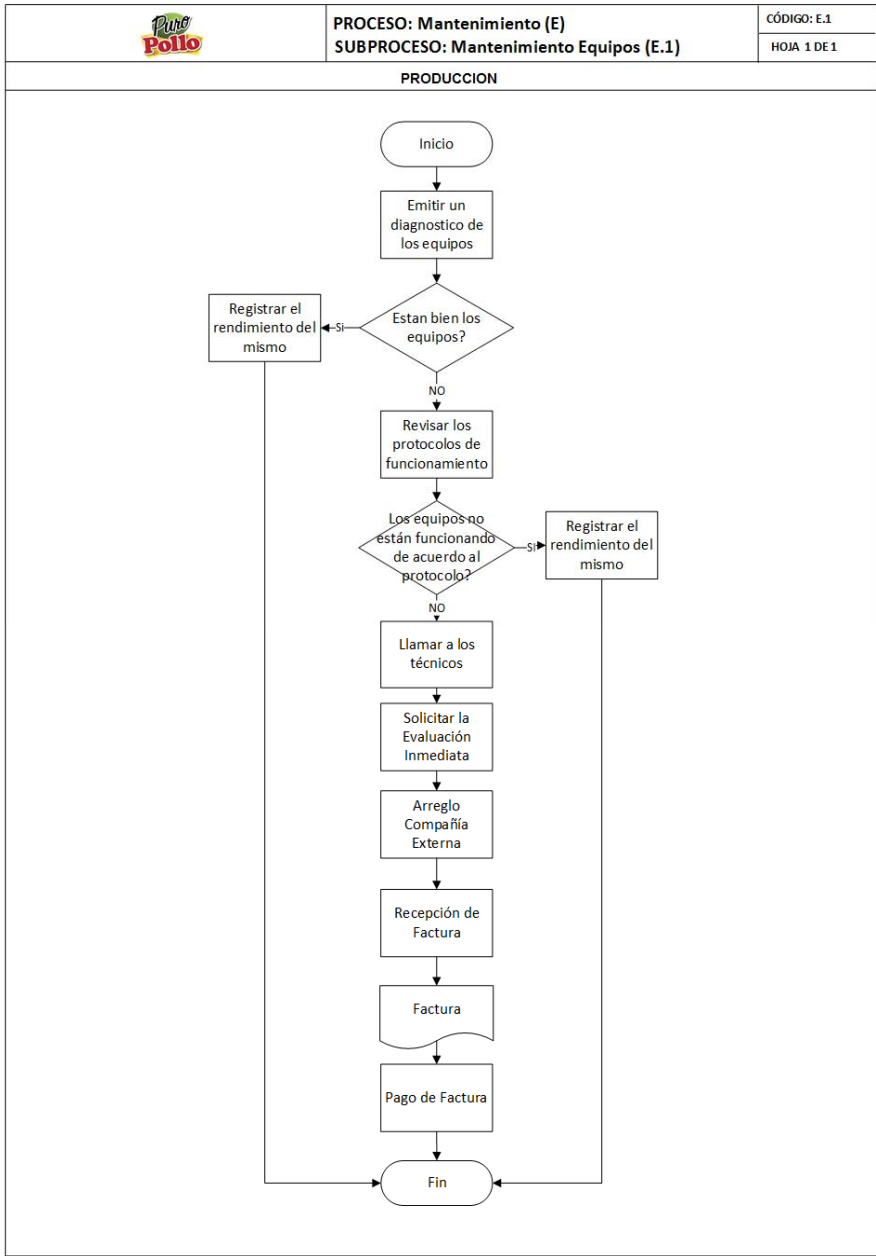
RECURSOS					
FISICOS	Oficinas	ECONOMICOS	Presupuesto establecido		
TECNICOS	Parametros de Funciones y Necesidades	RRHH	Gerente General		





		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS									
REVISION:		APROBACION:									
EDICION No. 01		PAG. 38/62	CODIGO MP								
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>						MANUAL DE PROCESOS		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		Fecha: 29-12-16	
		MANUAL DE PROCESOS									
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		Fecha: 29-12-16									
<p>MACROPROCESO: Gestion del Talento Humano (D)</p> <p>PROCESO: Promocion y Capacitacion (D.2)</p> <p>SUBPROCESO:</p>											
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE							
1	Evaluacion de desempeño del personal	Talento Humano	Evaluar el desempeño del personal a travez de los indicadores de productividad	Asesor de Gerencia							
2	Premiar al personal por su desempeño	Talento Humano	Estimular el desempeño de los empleados mediante premios	Asesor de Gerencia							
3	Diagnostico de Falencias	Talento Humano	Identificar falencias de los empleados y contrarrestarlas	Asesor de Gerencia							
4	Identificar Cargos Ineficientes	Talento Humano	Evaluar cargos e indentificar los ineficientes	Asesor de Gerencia							
5	Determinar soluciones o sanciones	Talento Humano	Imponer estímulos o soluciones	Asesor de Gerencia							
6	Aplicar medidas de sancion	Talento Humano	Aplicar estímulos al personal	Asesor de Gerencia							
7	Identificar posibles candidatos	Talento Humano	Observar la oferta de candidatos y seleccionar potenciales perfiles	Asesor de Gerencia							
8	Exponerlos a proceso de prueba	Talento Humano	Evaluar a los diferentes candidatos para determinar el candidato idoneo	Asesor de Gerencia							
9	Seleccionar el mejor candidato	Talento Humano	Seleccionar el perfil del candidato idoneo	Asesor de Gerencia							
10	Notificar el despido o el cambio de area al personal actual	Talento Humano	Notificacion escrita y oral del cambio de area o despido del personal a dimitir	Asesor de Gerencia							
11	Ascender a candidatos seleccionados	Talento Humano	Promover a los candidatos seleccionas para ocupar el requerimiento del perfil	Asesor de Gerencia							


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 39/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Mantenimiento (E) Proceso: Mantenimiento Equipos (E.1)</p>		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 40/62	CODIGO MP



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																				
REVISION:	APROBACION:																				
EDICION No. 01	PAG. 41/62	CODIGO MP																			
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td>Mantenimiento de Equipos</td> <td style="width: 20%;">CODIFICACION</td> <td>E.1</td> <td style="width: 20%;">EDICION No.</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Despachadores, Vendedores y Cortadores</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>31-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Mantener el correcto funcionamiento de la maquinaria y equipo</td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Mantenimiento de Equipos	CODIFICACION	E.1	EDICION No.	1	PROPIETARIO DEL PROCESO	Despachadores, Vendedores y Cortadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16	ALCANCE	Mantener el correcto funcionamiento de la maquinaria y equipo				
NOMBRE DEL PROCESO	Mantenimiento de Equipos	CODIFICACION	E.1	EDICION No.	1																
PROPIETARIO DEL PROCESO	Despachadores, Vendedores y Cortadores	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	31-dic-16																
ALCANCE	Mantener el correcto funcionamiento de la maquinaria y equipo																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">RECURSOS</td> </tr> <tr> <td style="width: 25%;">FISICOS</td> <td>Local comercial y maquinaria</td> <td style="width: 25%;">ECONOMICOS</td> <td>Presupuesto establecido</td> </tr> <tr> <td>TECNICOS</td> <td>Manuales de uso</td> <td>RRHH</td> <td>Despachadores y bodeguero</td> </tr> </table>				RECURSOS				FISICOS	Local comercial y maquinaria	ECONOMICOS	Presupuesto establecido	TECNICOS	Manuales de uso	RRHH	Despachadores y bodeguero						
RECURSOS																					
FISICOS	Local comercial y maquinaria	ECONOMICOS	Presupuesto establecido																		
TECNICOS	Manuales de uso	RRHH	Despachadores y bodeguero																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">PROVEEDORES</td> </tr> <tr> <td>Diagnostico de los equipos</td> </tr> </table>	PROVEEDORES	Diagnostico de los equipos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">PROCESO</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Evaluación de los equipos ▶ Revisar protocolos de funcionamiento ▶ Registrar el rendimiento del mismo ▶ Comunicarse con los tecnicos ▶ Solicitar evaluacion inmediata ▶ Arreglo compañía externa ▶ Recepcion de Factura ▶ Documentacion de factura ▶ Pago de Factura </td> </tr> </table>	PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Evaluación de los equipos ▶ Revisar protocolos de funcionamiento ▶ Registrar el rendimiento del mismo ▶ Comunicarse con los tecnicos ▶ Solicitar evaluacion inmediata ▶ Arreglo compañía externa ▶ Recepcion de Factura ▶ Documentacion de factura ▶ Pago de Factura 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">CLIENTES</td> </tr> <tr> <td>Vendedores Cortadores</td> </tr> </table>	CLIENTES	Vendedores Cortadores													
PROVEEDORES																					
Diagnostico de los equipos																					
PROCESO																					
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Evaluación de los equipos ▶ Revisar protocolos de funcionamiento ▶ Registrar el rendimiento del mismo ▶ Comunicarse con los tecnicos ▶ Solicitar evaluacion inmediata ▶ Arreglo compañía externa ▶ Recepcion de Factura ▶ Documentacion de factura ▶ Pago de Factura 																					
CLIENTES																					
Vendedores Cortadores																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">ENTRADAS</td> </tr> <tr> <td>Base de datos de Proveedores de Mantenimiento Herramientas para dar mantenimiento Calendario de mantenimiento</td> </tr> </table>	ENTRADAS	Base de datos de Proveedores de Mantenimiento Herramientas para dar mantenimiento Calendario de mantenimiento	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">OBJETIVO</td> </tr> <tr> <td>Conservar y mantener en el mejor estado posible los equipos</td> </tr> </table>	OBJETIVO	Conservar y mantener en el mejor estado posible los equipos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">SALIDAS</td> </tr> <tr> <td>Equipo al 100%</td> </tr> </table>	SALIDAS	Equipo al 100%													
ENTRADAS																					
Base de datos de Proveedores de Mantenimiento Herramientas para dar mantenimiento Calendario de mantenimiento																					
OBJETIVO																					
Conservar y mantener en el mejor estado posible los equipos																					
SALIDAS																					
Equipo al 100%																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">INDICADORES</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> </table>	INDICADORES		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">CONTROLES</td> </tr> <tr> <td>Pertinencia de la factura con los servicios ofrecidos por los tecnicos</td> </tr> </table>	CONTROLES	Pertinencia de la factura con los servicios ofrecidos por los tecnicos	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">REGISTROS/ANEXOS</td> </tr> <tr> <td>Factura de servicios Registro de Funcionamiento</td> </tr> </table>	REGISTROS/ANEXOS	Factura de servicios Registro de Funcionamiento													
INDICADORES																					
CONTROLES																					
Pertinencia de la factura con los servicios ofrecidos por los tecnicos																					
REGISTROS/ANEXOS																					
Factura de servicios Registro de Funcionamiento																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>ELABORADO POR Carlos Arellano</td> </tr> </table>	ELABORADO POR Carlos Arellano	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>REVISADO POR Annabel Cisneros</td> </tr> </table>	REVISADO POR Annabel Cisneros	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>APROBADO POR Roberto Ordoñez</td> </tr> </table>		APROBADO POR Roberto Ordoñez															
ELABORADO POR Carlos Arellano																					
REVISADO POR Annabel Cisneros																					
APROBADO POR Roberto Ordoñez																					

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 42/62	CODIGO MP


	MANUAL DE PROCESOS	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16	


MACROPROCESO: Mantenimiento (E)

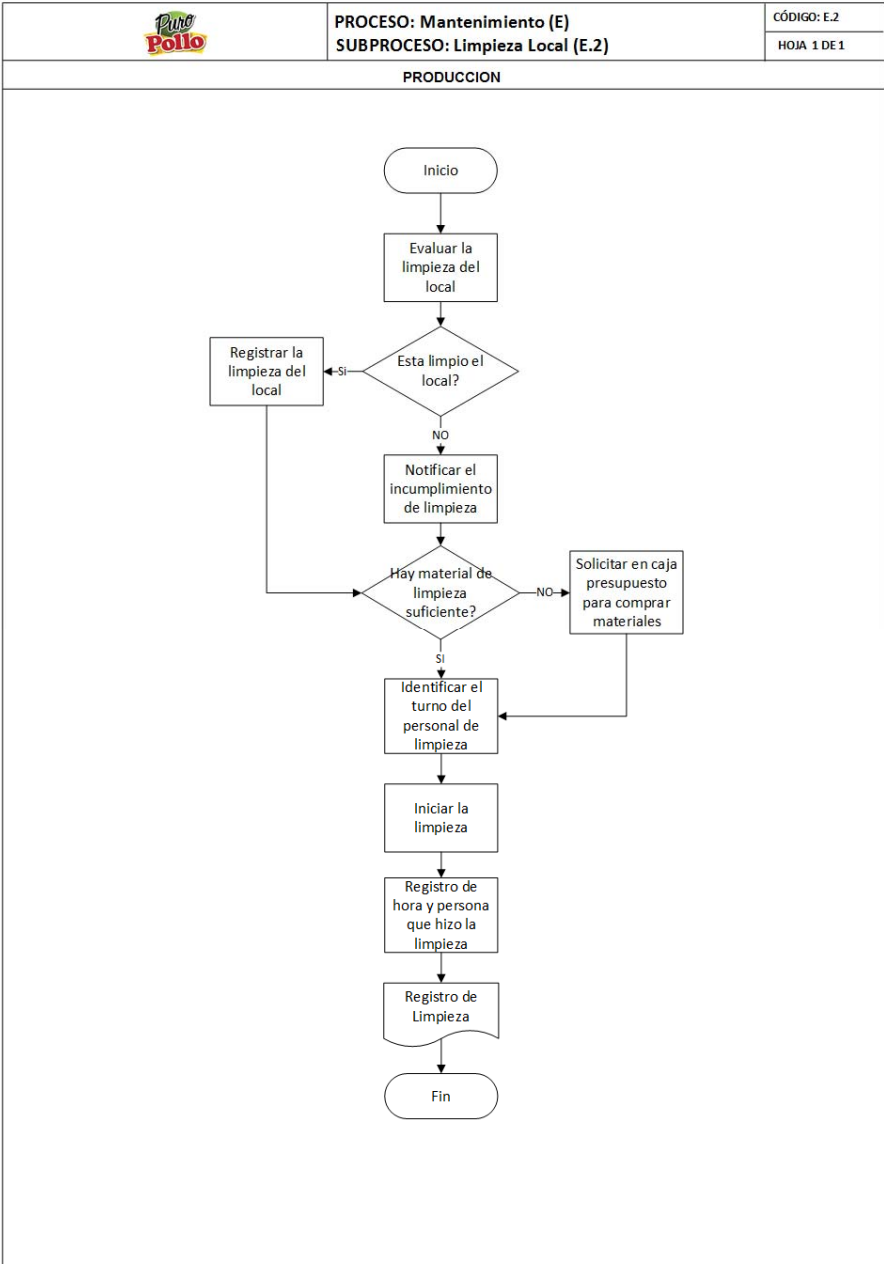
PROCESO: Mantenimiento Equipos (E.1)

SUBPROCESO:

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Emitir un diagnostico de los equipos	Produccion	Determinar el rendimiento de los equipos del local comercial	Despachadores
2	Registrar el rendimiento	Produccion	Registrar el rendimiento en el libro diario	Despachadores
3	Revisar los manuales de funcionamiento	Produccion	Leer los manuales de funcionamiento y contrastar el rendimiento con el manual	Despachadores
4	Registrar el rendimiento	Produccion	Registrar el rendimiento en el libro diario	Despachadores
5	Llamar a los tecnicos	Produccion	Comunicarse con los tecnicos de los equipos	Despachadores
6	Solicitar la Evaluacion Inmediata	Produccion	Exigir una evaluacion de los equipos	Despachadores
7	Arreglo Compañía Externa	Produccion	Autorizar y supervisar el mantenimiento por parte de la compañía externa	Despachadores
8	Recepcion de Factura	Produccion	Comprobar los rubros de la factura de acuerdo al trabajo de los tecnicos	Despachadores
9	Pago de Factura	Produccion	Emitir retencion y cancelar la factura en efectivo de caja chica	Despachadores

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 43/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Mantenimiento (E)</p> <p style="text-align: center;">Proceso: Limpieza Local (E.2)</p>		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 44/62	CODIGO MP





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

REVISION:

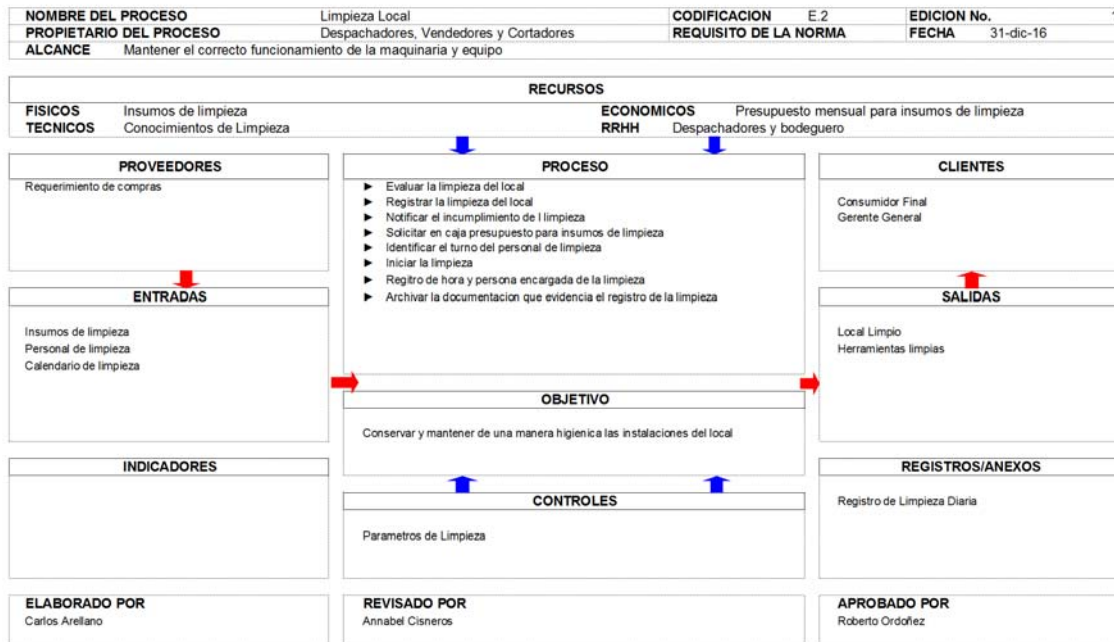
APROBACION:





EDICION No. 01


PAG. 45/62


CODIGO MP

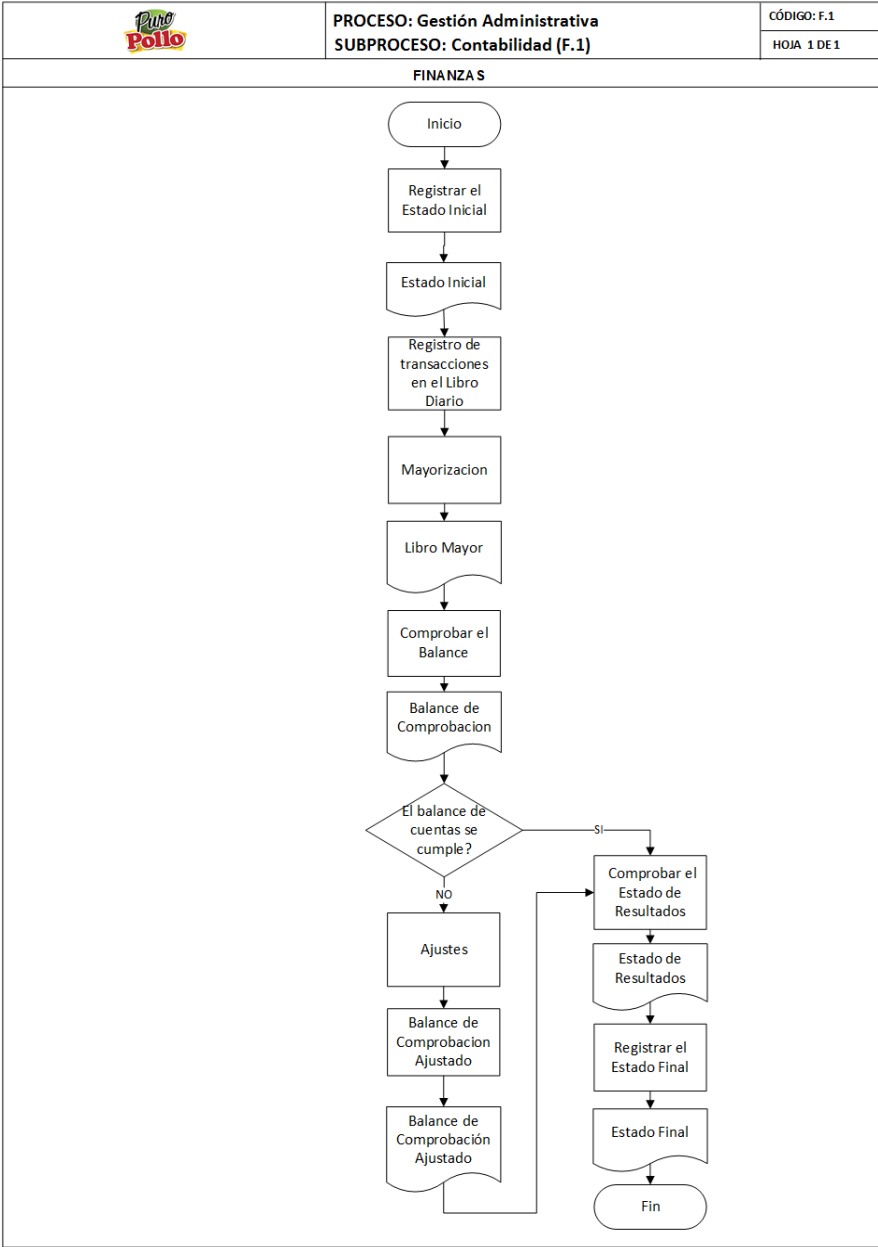
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO



		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS									
REVISION:		APROBACION:									
EDICION No. 01		PAG. 46/62	CODIGO MP								
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: right;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>					MANUAL DE PROCESOS				DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16	
	MANUAL DE PROCESOS										
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16									
<p>MACROPROCESO: Mantenimiento (E) PROCESO: Limpieza Local (E.2) SUBPROCESO:</p>											
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE							
1	Evaluar la limpieza del local	Produccion	Comprobar si se ha realizado la limpieza del local de acuerdo a los terminos	Despachadores							
2	Registrar la limpieza del local	Produccion	Evidenciar la limpieza en el libro diario	Despachadores							
3	Notificar el incumplimiento de limpieza	Produccion	Notificar las falencias en la limpieza	Despachadores							
4	Solicitar en caja chica presupuesto para comprar materiales	Produccion	Solicitar en caja chica presupuesto para comprar materiales	Despachadores							
5	Identificar el turno del personal de limpieza	Produccion	Revisar y constatar el turno de limpieza	Despachadores							
6	Iniciar la limpieza	Produccion	Empezar a ejecutar la limpieza del local	Despachadores							
7	Registro de hora y persona que hizo la limpieza	Produccion	Escribir el nombre de la persona encargado	Despachadores							

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 47/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Gestión Administrativa (F)</p> <p style="text-align: center;">Proceso: Contabilidad (F.1)</p>		

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:		APROBACION:	
EDICION No. 01		PAG. 48/62	CODIGO MP





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

REVISION:

APROBACION:

EDICION No. 01

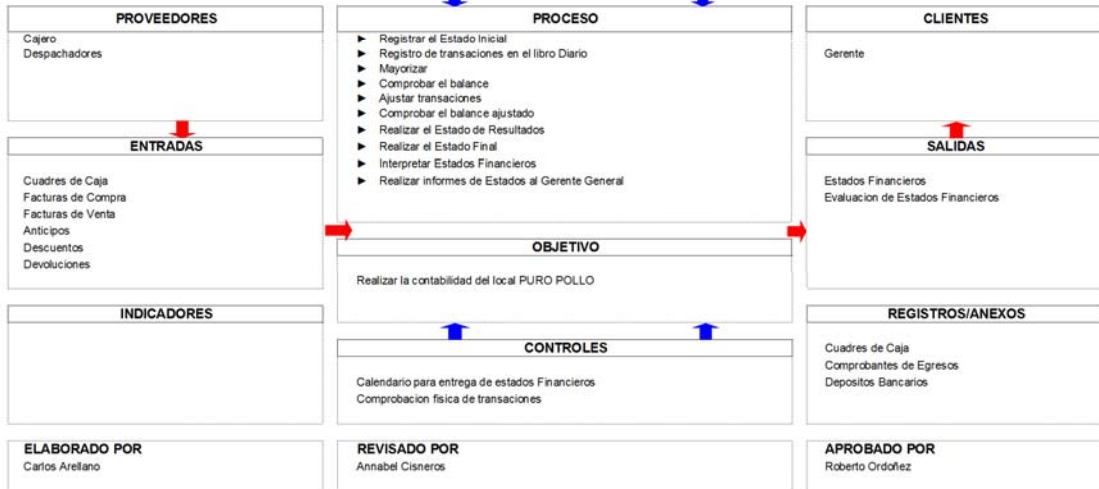
PAG. 49/62

CODIGO MP


CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO


NOMBRE DEL PROCESO	Contabilidad	CODIFICACION	F.1	EDICION No.	2
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16
ALCANCE	Contabilizar las transacciones economicas				

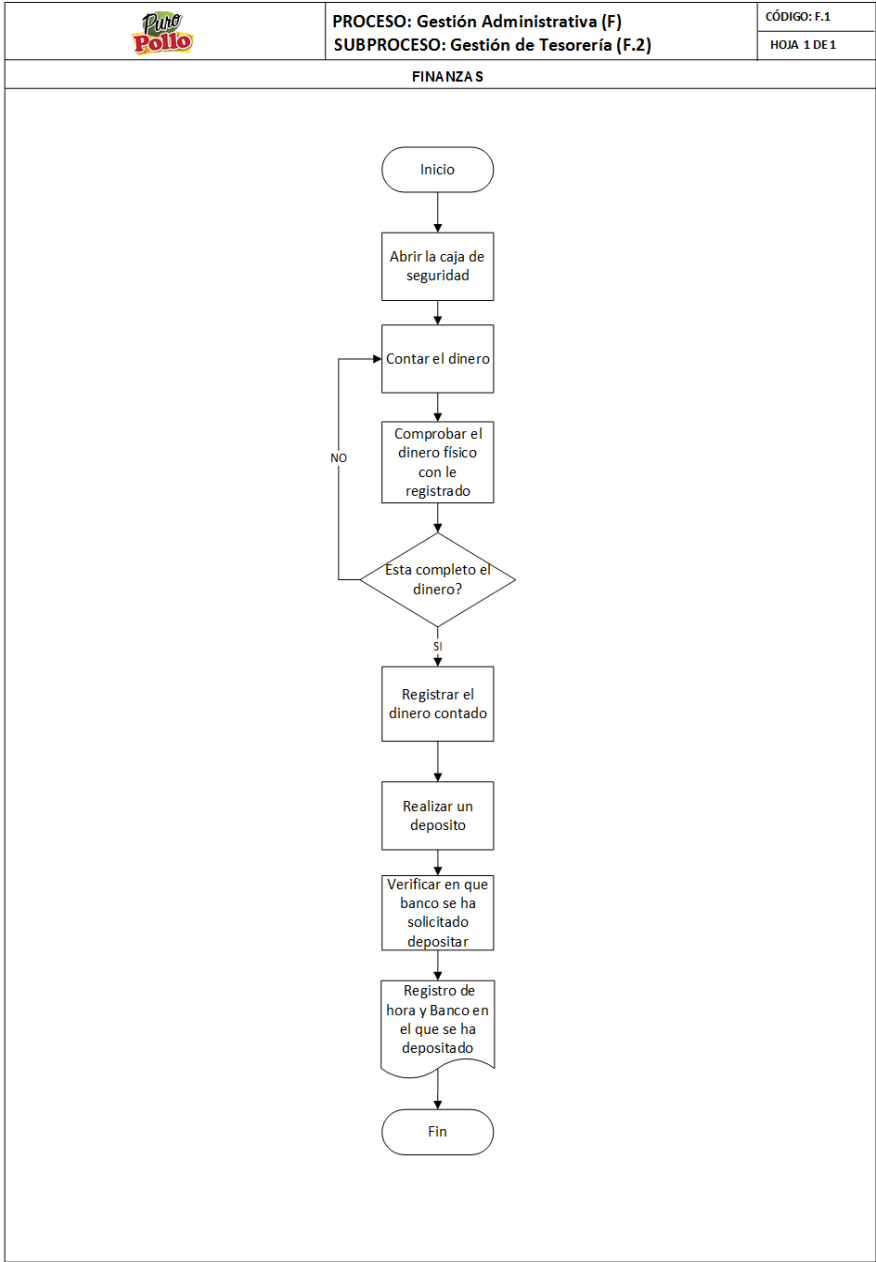
RECURSOS					
FISICOS	Computadora y Utiles de Oficina	ECONOMICOS	Presupuesto establecido		
TECNICOS	Software y Formatos Contables	RRHH	Contador		










		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS									
REVISION:		APROBACION:									
EDICION No. 01		PAG. 50/62	CODIGO MP								
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: right;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>					MANUAL DE PROCESOS				DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16	
	MANUAL DE PROCESOS										
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16									
<p>MACROPROCESO: Gestion Administrativa (F) PROCESO: Contabilidad (F.1) SUBPROCESO:</p>											
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE							
1	Registrar el Estado Inicial	Gerencia	Empezar la contabilidad registrando los saldos iniciales	Contador							
2	Registro de transacciones en Libro Diario	Gerencia	Registrar todas las transacciones en el libro diario	Contador							
3	Mayorizacion	Gerencia	Mayorizar el libro diario	Contador							
4	Comprobar el balance	Gerencia	Realizar el balance en funcion de los libros mayores	Contador							
5	Ajustes	Gerencia	Ajustar las transacciones del libro diario	Contador							
6	Balance de Comprobacion Ajustado	Gerencia	Realizar un nuevo balance de comprobacion incluyendo los ajustes	Contador							
7	Comprobar el Estado de Resultados	Gerencia	Comprobar el estado de resultados validando los saldos a partir del libro diario	Contador							
8	Registrar el Estado Final	Gerencia	Consolidar los saldos finales en el Estado Final	Contador							


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 51/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Gestión Administrativa (F)</p> <p style="text-align: center;">Proceso: Gestión de Tesorería (F.2)</p>		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 52/62	CODIGO MP

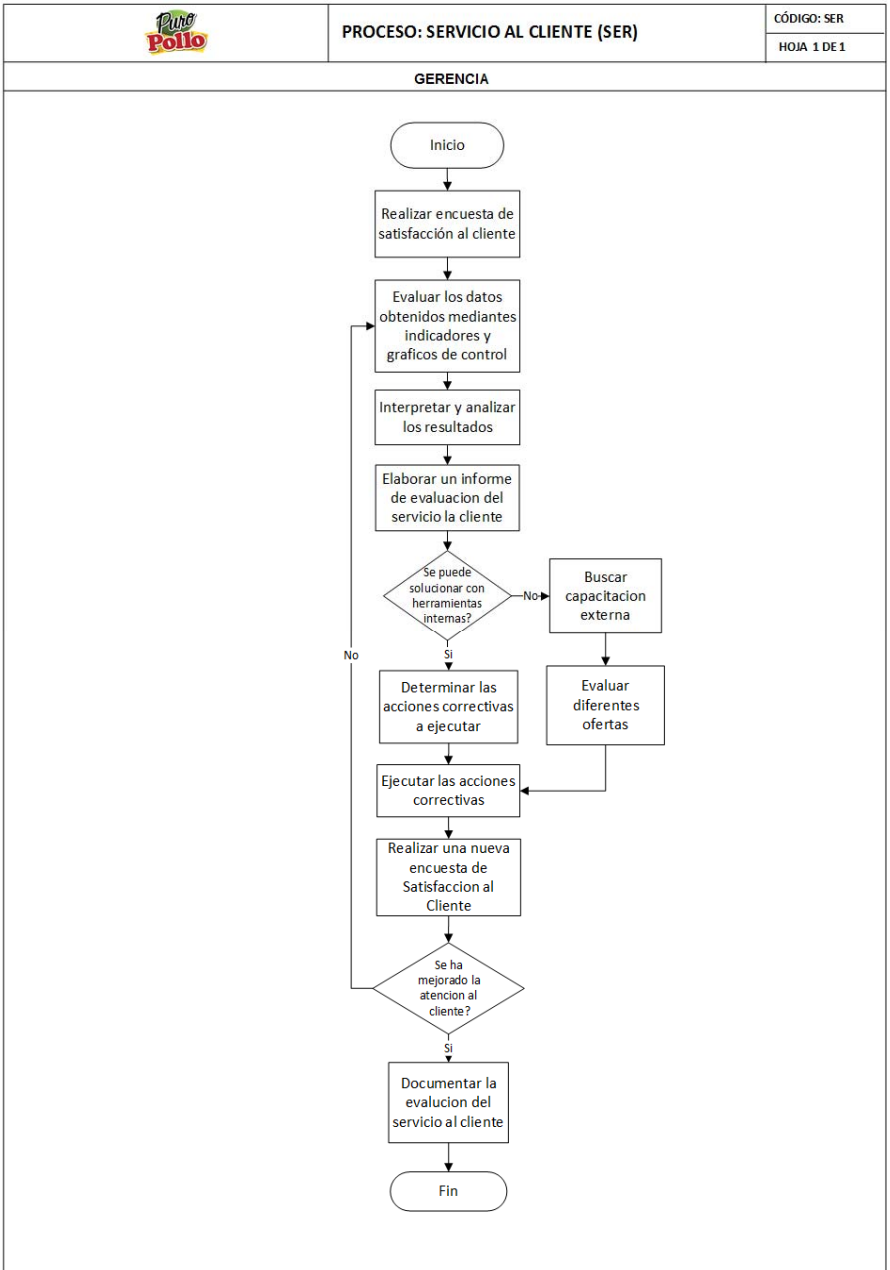



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																				
REVISION:	APROBACION:																				
EDICION No. 01	PAG. 53/62	CODIGO MP																			
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td style="width: 30%;">Gestion de Tesorería</td> <td style="width: 20%;">CODIFICACION</td> <td style="width: 20%;">F.2</td> <td style="width: 10%;">EDICION No.</td> <td style="width: 10%;">2</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Contador</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>30-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Manejar los recursos economicos generados</td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Gestion de Tesorería	CODIFICACION	F.2	EDICION No.	2	PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16	ALCANCE	Manejar los recursos economicos generados				
NOMBRE DEL PROCESO	Gestion de Tesorería	CODIFICACION	F.2	EDICION No.	2																
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16																
ALCANCE	Manejar los recursos economicos generados																				
RECURSOS																					
FISICOS	Computadora, Utillies de Oficina y Dinero	ECONOMICOS	Presupuesto establecido																		
TECNICOS	Software y Formatos de Tesorería	RRHH	Contador																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">PROVEEDORES</th> </tr> <tr> <td>Cajero Contador</td> </tr> </table>	PROVEEDORES	Cajero Contador		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">PROCESO</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Contar dinero ▶ Realizar el cuadre de caja ▶ Comprobacion de cierre de caja ▶ Registro de cuadros de caja ▶ Realizar Depositos Bancarios ▶ Registro de Depositos Bancarios ▶ Conciliacion Bancaria </td> </tr> </table>	PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contar dinero ▶ Realizar el cuadre de caja ▶ Comprobacion de cierre de caja ▶ Registro de cuadros de caja ▶ Realizar Depositos Bancarios ▶ Registro de Depositos Bancarios ▶ Conciliacion Bancaria 		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">CLIENTES</th> </tr> <tr> <td>Gerente</td> </tr> </table>	CLIENTES	Gerente											
PROVEEDORES																					
Cajero Contador																					
PROCESO																					
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Contar dinero ▶ Realizar el cuadre de caja ▶ Comprobacion de cierre de caja ▶ Registro de cuadros de caja ▶ Realizar Depositos Bancarios ▶ Registro de Depositos Bancarios ▶ Conciliacion Bancaria 																					
CLIENTES																					
Gerente																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">ENTRADAS</th> </tr> <tr> <td>Cierre de Caja Ventas Gastos</td> </tr> </table>	ENTRADAS	Cierre de Caja Ventas Gastos		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">OBJETIVO</th> </tr> <tr> <td>Proteger y asegurar los recursos financieros de la empresa PURO POLLO</td> </tr> </table>	OBJETIVO	Proteger y asegurar los recursos financieros de la empresa PURO POLLO		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">SALIDAS</th> </tr> <tr> <td>Depositos Bancarios Registro de Depositos bancarios</td> </tr> </table>	SALIDAS	Depositos Bancarios Registro de Depositos bancarios											
ENTRADAS																					
Cierre de Caja Ventas Gastos																					
OBJETIVO																					
Proteger y asegurar los recursos financieros de la empresa PURO POLLO																					
SALIDAS																					
Depositos Bancarios Registro de Depositos bancarios																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">INDICADORES</th> </tr> <tr> <td> </td> </tr> </table>	INDICADORES			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">CONTROLES</th> </tr> <tr> <td>Conciliacion Bancaria Comprobacion fisica de transaciones</td> </tr> </table>	CONTROLES	Conciliacion Bancaria Comprobacion fisica de transaciones		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">REGISTROS/ANEXOS</th> </tr> <tr> <td>Cuadros de Caja Comprobantes de Egresos Depositos Bancarios</td> </tr> </table>	REGISTROS/ANEXOS	Cuadros de Caja Comprobantes de Egresos Depositos Bancarios											
INDICADORES																					
CONTROLES																					
Conciliacion Bancaria Comprobacion fisica de transaciones																					
REGISTROS/ANEXOS																					
Cuadros de Caja Comprobantes de Egresos Depositos Bancarios																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>ELABORADO POR Carlos Arellano</td> </tr> </table>	ELABORADO POR Carlos Arellano	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>REVISADO POR Annabel Cisneros</td> </tr> </table>	REVISADO POR Annabel Cisneros	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>APROBADO POR Roberto Ordoñez</td> </tr> </table>		APROBADO POR Roberto Ordoñez															
ELABORADO POR Carlos Arellano																					
REVISADO POR Annabel Cisneros																					
APROBADO POR Roberto Ordoñez																					

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS																																				
REVISION:		APROBACION:																																				
EDICION No. 01		PAG. 54/62	CODIGO MP																																			
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">  </td> <td colspan="2" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>						MANUAL DE PROCESOS		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		Fecha: 29-12-16																												
		MANUAL DE PROCESOS																																				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		Fecha: 29-12-16																																				
<p>MACROPROCESO: Gestion Administrativa (F)</p> <p>PROCESO: Gestion de Tesoreria (F.2)</p> <p>SUBPROCESO:</p>																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">No.</th> <th style="width: 30%;">ACTIVIDAD</th> <th style="width: 15%;">ENTIDAD</th> <th style="width: 40%;">DESCRIPCIÓN</th> <th style="width: 10%;">RESPONSABLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td>Abrir la caja de seguridad</td> <td style="text-align: center;">Gerencia</td> <td>Con la llaves que se cuenta en gerencia se abrir la caja de seguridad donde esta el dinero</td> <td style="text-align: center;">Contador</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Contar el dinero</td> <td style="text-align: center;">Gerencia</td> <td>El conteo del dinero debe ser realizado por el contador, y constatado por el Gerente o el Asesor de Gerencia</td> <td style="text-align: center;">Contador</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>Comprobar el dinero fisico</td> <td style="text-align: center;">Gerencia</td> <td>Se debe contar por lo menos 3 veces el dinero para asegurar la cantidad contado</td> <td style="text-align: center;">Contador</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>Registrar el dinero contado</td> <td style="text-align: center;">Gerencia</td> <td>El contador registra la cantidad de dinero que cuenta</td> <td style="text-align: center;">Contador</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>Realizar un deposito</td> <td style="text-align: center;">Gerencia</td> <td>El contador llena la papeleta del banco para su respectivo deposito</td> <td style="text-align: center;">Contador</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td>Verificar en que banco se ha solicitado depositar</td> <td style="text-align: center;">Gerencia</td> <td>La empresa tiene varios cuentas bancarias, es necesario verificar con gerencia a cual de estas cuentas se dispone el dinero</td> <td style="text-align: center;">Contador</td> </tr> </tbody> </table>				No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	1	Abrir la caja de seguridad	Gerencia	Con la llaves que se cuenta en gerencia se abrir la caja de seguridad donde esta el dinero	Contador	2	Contar el dinero	Gerencia	El conteo del dinero debe ser realizado por el contador, y constatado por el Gerente o el Asesor de Gerencia	Contador	3	Comprobar el dinero fisico	Gerencia	Se debe contar por lo menos 3 veces el dinero para asegurar la cantidad contado	Contador	4	Registrar el dinero contado	Gerencia	El contador registra la cantidad de dinero que cuenta	Contador	5	Realizar un deposito	Gerencia	El contador llena la papeleta del banco para su respectivo deposito	Contador	6	Verificar en que banco se ha solicitado depositar	Gerencia	La empresa tiene varios cuentas bancarias, es necesario verificar con gerencia a cual de estas cuentas se dispone el dinero	Contador
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																																		
1	Abrir la caja de seguridad	Gerencia	Con la llaves que se cuenta en gerencia se abrir la caja de seguridad donde esta el dinero	Contador																																		
2	Contar el dinero	Gerencia	El conteo del dinero debe ser realizado por el contador, y constatado por el Gerente o el Asesor de Gerencia	Contador																																		
3	Comprobar el dinero fisico	Gerencia	Se debe contar por lo menos 3 veces el dinero para asegurar la cantidad contado	Contador																																		
4	Registrar el dinero contado	Gerencia	El contador registra la cantidad de dinero que cuenta	Contador																																		
5	Realizar un deposito	Gerencia	El contador llena la papeleta del banco para su respectivo deposito	Contador																																		
6	Verificar en que banco se ha solicitado depositar	Gerencia	La empresa tiene varios cuentas bancarias, es necesario verificar con gerencia a cual de estas cuentas se dispone el dinero	Contador																																		


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 55/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Servicio al Cliente (SER)</p>		


		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:		APROBACION:	
EDICION No. 01		PAG. 56/62	CODIGO MP

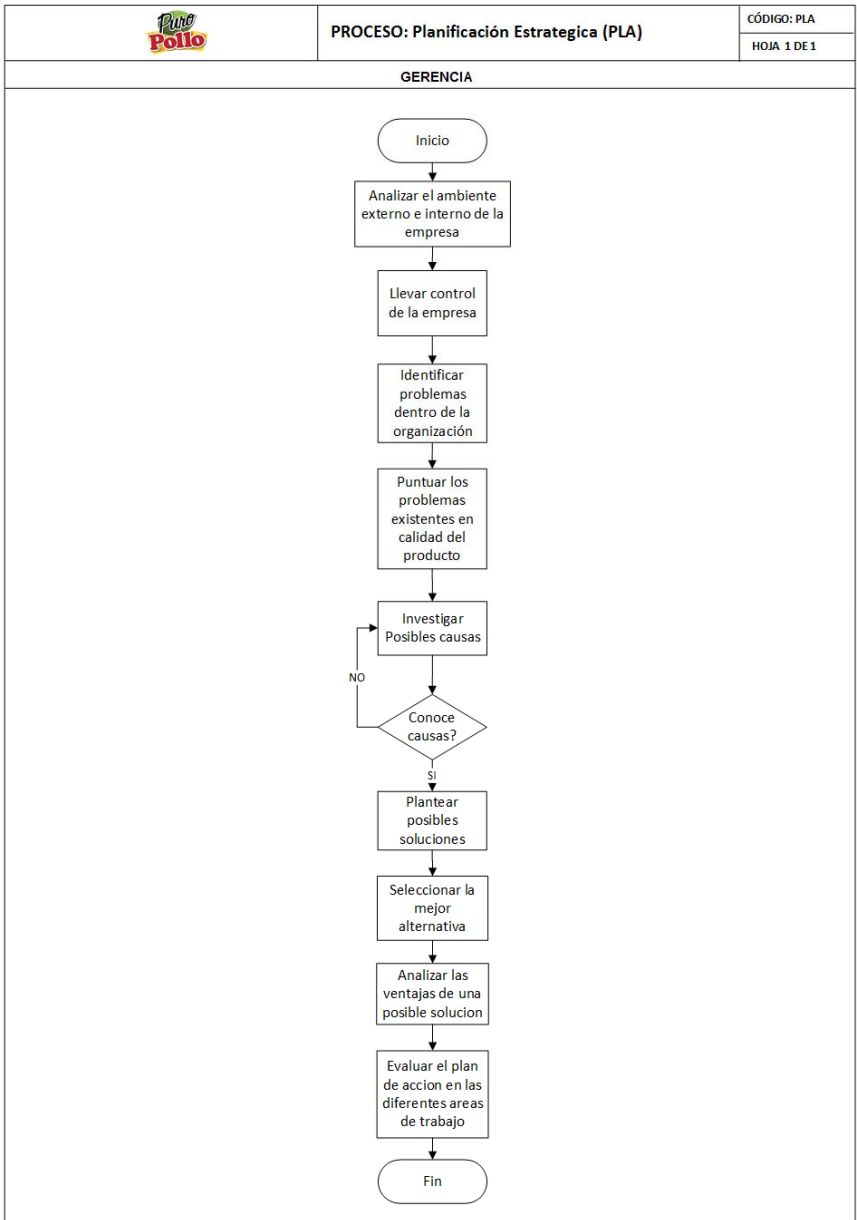



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																						
REVISION:	APROBACION:																						
EDICION No. 01	PAG. 57/62	CODIGO MP																					
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td style="width: 30%;">Servicio al cliente</td> <td style="width: 10%;">CODIFICACION</td> <td style="width: 10%;">SER</td> <td style="width: 10%;">EDICION No.</td> <td style="width: 10%; text-align: right;">1</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Gerente</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td>28-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Evaluar el servicio al cliente y mejorarlo</td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Servicio al cliente	CODIFICACION	SER	EDICION No.	1	PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	28-dic-16	ALCANCE	Evaluar el servicio al cliente y mejorarlo						
NOMBRE DEL PROCESO	Servicio al cliente	CODIFICACION	SER	EDICION No.	1																		
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	28-dic-16																		
ALCANCE	Evaluar el servicio al cliente y mejorarlo																						
RECURSOS																							
FISICOS	Oficinas	ECONOMICOS	Presupuesto establecido																				
TECNICOS	Conocimiento para interpretar levantamiento de informacion	RRHH	Vendedores																				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="text-align: center;">PROVEEDORES</th> <th style="text-align: center;">PROCESO</th> <th style="text-align: center;">CLIENTES</th> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Consumidor Final</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Realizar encuesta de satisfaccion al cliente ▶ Evaluar datos mediante indicadores y graficos de control ▶ Interpretar y analizar los resultados ▶ Elaborar un informe de evaluacion del servicio al cliente ▶ Determinar las acciones correctivas a ejecutar ▶ Ejecutar las acciones correctivas ▶ Realizar una nueva encuesta de satisfaccion al cliente ▶ Documentar la evaluacion del servicio al cliente </td> <td style="padding: 5px;">Talento Humano Capacitado</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> ENTRADAS </td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> OBJETIVO </td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> SALIDAS </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Encuestas Entrevistas</td> <td style="padding: 5px;">Proponer un mejoramiento del servicio al cliente</td> <td style="padding: 5px;">Servicio al cliente mejorado</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> INDICADORES </td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> CONTROLES </td> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> REGISTROS/ANEXOS </td> </tr> <tr> <td></td> <td style="padding: 5px;">Calendario de encuestas y entrevistas</td> <td style="padding: 5px;">Registro de propuestas de mejoramiento</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"> ELABORADO POR Carlos Arellano </td> <td style="padding: 5px;"> REVISADO POR Annabel Cisneros </td> <td style="padding: 5px;"> APROBADO POR Roberto Ordoñez </td> </tr> </table>	PROVEEDORES	PROCESO	CLIENTES	Consumidor Final	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Realizar encuesta de satisfaccion al cliente ▶ Evaluar datos mediante indicadores y graficos de control ▶ Interpretar y analizar los resultados ▶ Elaborar un informe de evaluacion del servicio al cliente ▶ Determinar las acciones correctivas a ejecutar ▶ Ejecutar las acciones correctivas ▶ Realizar una nueva encuesta de satisfaccion al cliente ▶ Documentar la evaluacion del servicio al cliente 	Talento Humano Capacitado	ENTRADAS	OBJETIVO	SALIDAS	Encuestas Entrevistas	Proponer un mejoramiento del servicio al cliente	Servicio al cliente mejorado	INDICADORES	CONTROLES	REGISTROS/ANEXOS		Calendario de encuestas y entrevistas	Registro de propuestas de mejoramiento	ELABORADO POR Carlos Arellano	REVISADO POR Annabel Cisneros	APROBADO POR Roberto Ordoñez		
PROVEEDORES	PROCESO	CLIENTES																					
Consumidor Final	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Realizar encuesta de satisfaccion al cliente ▶ Evaluar datos mediante indicadores y graficos de control ▶ Interpretar y analizar los resultados ▶ Elaborar un informe de evaluacion del servicio al cliente ▶ Determinar las acciones correctivas a ejecutar ▶ Ejecutar las acciones correctivas ▶ Realizar una nueva encuesta de satisfaccion al cliente ▶ Documentar la evaluacion del servicio al cliente 	Talento Humano Capacitado																					
ENTRADAS	OBJETIVO	SALIDAS																					
Encuestas Entrevistas	Proponer un mejoramiento del servicio al cliente	Servicio al cliente mejorado																					
INDICADORES	CONTROLES	REGISTROS/ANEXOS																					
	Calendario de encuestas y entrevistas	Registro de propuestas de mejoramiento																					
ELABORADO POR Carlos Arellano	REVISADO POR Annabel Cisneros	APROBADO POR Roberto Ordoñez																					

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
REVISION:		APROBACION:		
EDICION No. 01		PAG. 58/62		CODIGO MP
		MANUAL DE PROCESOS		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		Fecha: 29-12-16		
MACROPROCESO: Servicio al Cliente (SER)				
PROCESO:				
SUBPROCESO:				
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Realizar encuesta de satisfaccion al cliente	Gerencia	El Gerente delega la realizacion de un encuesta de satisfaccion al cliente	Gerente
2	Evaluar los datos obtenidos mediante indicadores y graficos de control	Gerencia	Evaluar los datos obtenidos mediante indicadores y graficos de control	Gerente
3	Interpretar y analizar los resultados	Gerencia	Mediante herramientas como excel el gerente interpreta y analiza los resultados obtenidos	Gerente
4	Elaborar un informe de evaluacion del servicio al cliente	Gerencia	El Gerente elabora un informe y lo presenta al resto de gerencia	Gerente
5	Buscar Capacitacion Externa	Gerencia	Es necesario evaluar la idoneidad de la capacitacion externa	Gerente
6	Evaluar diferentes ofertas	Gerencia	El gerente realiza un analisis costo beneficio entre las diferentes opciones	Gerente
7	Determinar acciones correctivas a ejecutar	Gerencia	El gerente determina las acciones correctivas a ejecutar	Gerente
8	Ejecutar las acciones correctivas	Gerencia	El gerente ejecuta las acciones correctivas	Gerente
9	Realizar una nueva encuesta de Satisfaccion el Cliente	Gerencia	El Gerente delega la realizacion de un encuesta de satisfaccion al cliente	Gerente
10	Documentar la evaluacion del servicio al cliente	Gerencia	El Gerente documenta nuevamente el servicio al cliente	Gerente

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 59/62	CODIGO MP
<p style="text-align: center;">Macro proceso: Planificación Estratégica (PLA)</p>		

	<h1>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h1>	
REVISION:	APROBACION:	
EDICION No. 01	PAG. 60/62	CODIGO MP



	<h2 style="margin: 0;">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</h2>																				
REVISION:	APROBACION:																				
EDICION No. 01	PAG. 61/62	CODIGO MP																			
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE DEL PROCESO</td> <td style="width: 30%;">Planificacion Estrategica</td> <td style="width: 10%;">CODIFICACION</td> <td style="width: 10%;">PLA</td> <td style="width: 10%;">EDICION No.</td> <td style="width: 10%; text-align: right;">2</td> </tr> <tr> <td>PROPIETARIO DEL PROCESO</td> <td>Gerente</td> <td>REQUISITO DE LA NORMA</td> <td></td> <td>FECHA</td> <td style="text-align: right;">30-dic-16</td> </tr> <tr> <td>ALCANCE</td> <td colspan="5">Identificar problemas y ofrecer soluciones</td> </tr> </table>				NOMBRE DEL PROCESO	Planificacion Estrategica	CODIFICACION	PLA	EDICION No.	2	PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16	ALCANCE	Identificar problemas y ofrecer soluciones				
NOMBRE DEL PROCESO	Planificacion Estrategica	CODIFICACION	PLA	EDICION No.	2																
PROPIETARIO DEL PROCESO	Gerente	REQUISITO DE LA NORMA		FECHA	30-dic-16																
ALCANCE	Identificar problemas y ofrecer soluciones																				
RECURSOS																					
FISICOS Oficinas TECNICOS Evaluaciones e indicadores de calidad	ECONOMICOS RRHH Gerente	Presupuesto establecido																			
PROVEEDORES Consumidor Final Talento Humano	PROCESO <ul style="list-style-type: none"> ▶ Analizar el ambiente externo e interno de la empresa ▶ Llevar control de la empresa ▶ Identificar problemas dentro de la organización ▶ Puntuar problemas existentes de la calidad del producto ▶ Investigacion de posibles causas ▶ Plantear posibles soluciones ▶ Seleccionar la mejor alternativa ▶ Analizar las ventajas de una posible solucion ▶ Evaluar el plan de accion en las diferentes areas de trabajo 	CLIENTES Gerente Talento Humano Capacitado	SALIDAS Mejoramiento de Productos Mantenimiento de la calidad																		
ENTRADAS Informe agentes internos y externos Informe de problemas	OBJETIVO Evaluar y explotar las oportunidades de mejora	REGISTROS/ANEXOS Evaluacion de problemas anteriores																			
INDICADORES	CONTROLES Libro de Planificacion Estrategica	REGISTROS/ANEXOS Evaluacion de problemas anteriores																			
ELABORADO POR Carlos Arellano	REVISADO POR Annabel Cisneros	APROBADO POR Roberto Ordoñez																			

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS										
REVISION:		APROBACION:										
EDICION No. 01		PAG. 62/62		CODIGO MP								
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">  </td> <td colspan="3" style="text-align: center;">MANUAL DE PROCESOS</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</td> <td colspan="3" style="text-align: right;">Fecha: 29-12-16</td> </tr> </table>						MANUAL DE PROCESOS			DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16		
	MANUAL DE PROCESOS											
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Fecha: 29-12-16											
MACROPROCESO: Planificación Estratégica (PLA)												
PROCESO:												
SUBPROCESO:												
No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE								
1	Analizar el ambiente externo e interno de la empresa	Gerencia	El gerente debe realizar un analisis FODA	Gerente								
2	Llevar control de la empresa	Gerencia	El gerente debe tomar el mando de la empresa con el sistema PHVH	Gerente								
3	Identificar problemas dentro de la organización	Gerencia	El gerente debe exponerse y encontrar problemas dentro de la organización	Gerente								
4	Puntuar problemas existentes en la calidad del producto	Gerencia	Una vez que se identifiquen los problemas se debe priorizar los mas relevantes	Gerente								
5	Plantear posibles soluciones	Gerencia	El gerente debe esquematizar un plan de accion	Gerente								
6	Seleccionar la mejor alternativa	Gerencia	El gerente debe evaluar las diferentes alternativas y escoger la mejor	Gerente								
7	Analizar las ventajas de una posible solucion	Gerencia	Se debe simular los diferentes escenarios de elegir dicha solucion	Gerente								
8	Evaluar el plan de accion en las diferentes areas de trabajo	Gerencia	Se replicara la solucion para el resto de areas de trabajo, creado un plan de accion para cada area	Gerente								