

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE INGENIERIA

PROGRAMA DE ESTUDIO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

**“MEJORA DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE
APLICANDO LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN 2015 EN MD
LEATHER CORP SAC”**

Área de investigación:

Gestión empresarial

Autores:

Br. Omar Sigfried Ybáñez Martínez

Br. Kevin Limber Rodríguez Ruiz

Jurado Evaluador:

Presidente: Dra. María Isabel Landeras Pilco

Secretario: Ms. Cs. Jorge Iván León Culquichicon

Vocal: Ms. Daniel Rodríguez Salvatierra

Asesor:

Ing. Ana María Caballero García

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3452-9204>

TRUJILLO, PERÚ

2022

Fecha de sustentación: 2023/01/06

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE INGENIERIA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

**“MEJORA DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE
APLICANDO LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN 2015 EN MD
LEATHER CORP SAC”**

APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR:

Dra. María Isabel Landeras Pitco
PRESIDENTE

CIP 44282

Ms. Cs. Jorge Iván León Culquichicon
SECRETARIO

CIP 52831

Ms. Daniel Rodríguez Salvatierra
VOCAL

CIP 24470

Ing. Ana María Caballero García

ASESOR

CIP 39288

DEDICATORIA

A mi querida madre, Merly A. Martínez Lizarzaburu, que día a día me dio motivación para culminar con éxito, brindando su apoyo incondicional en la parte moral y económica para desarrollarme en lo profesional y siendo esto la mejor herencia que pudo haberme dado. A mi papá político Alberto Bravo Rojas, que, con sus consejos y apoyo de fortaleza, pudo formarme como persona de bien y prepararme para lo que será la vida.

Omar S. Ybañez Martinez

A mis padres, por su apoyo constante e incondicional, y a mi hijo Facundo, por ser el motivo que día a día me impulsa a ser mejor persona y a alcanzar mis objetivos.

Kevin L. Rodríguez Ruíz

AGRADECIMIENTO

A mi asesora Mg Ana María Caballero García, que, con su paciencia, constancia y sus aportes profesionales que lo caracterizan pude lograr mi título profesional. Muchas gracias también a los docentes que en el transcurso de los años nos enseñaron, a ustedes les debo mis conocimientos no solo para aprender de lo profesional, sino lo vivencial y la magnífica experiencia que tuve en mi querida alma mater. A mis padres y hermanos. Todos me ayudaron en el proceso.

Omar S. Ybañez Martinez

Agradezco a mi madre, por ser siempre
el ejemplo que me inspiró a alcanzar
todos mis objetivos porque de ella
aprendí a nunca rendirme hasta poder
materializar mis sueños.

Kevin L. Rodríguez Ruiz.

RESUMEN

La empresa MD LEATHER CORP S.A.C. tiene como actividad la fabricación de calzado para damas y el objetivo principal del trabajo de investigación consiste en mejorar la atención al cliente brindando un producto de mejor calidad, mediante la aplicación de la norma ISO 9001 versión 2015 para ello se diseñó e implementó un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Aplicando el enfoque por procesos se analizó el cumplimiento de los requisitos de la norma. Las causas principales de insatisfacción del cliente fueron “Los procesos no están relacionados”, “No se mide ni controla la calidad” y “Pedidos no atendidos” que representan el 78.14% de las ocurrencias. Antes del diseño del SGC se conformó el Comité de Gestión de la Calidad. El plan de acción para la implementación de la norma se realizó considerando los siguientes objetivos: Mejorar la calidad de atención al cliente, la eliminación de reprocesos, la entrega puntual de pedidos, el seguimiento de los reclamos y la gestión de las devoluciones. Los resultados obtenidos fueron de 0.48% productos no conformes para el cliente, en comparación al 3.44% en el 2021. La rotura de stock de 46 pares de calzado se redujo a 7. Las ventas mensuales se incrementaron en S/1,232.46. La entrega inoportuna de los pedidos fue de 5.45% bajó a 0.62%. La encuesta de satisfacción del cliente arroja un alfa de Cronbach de 0.66 siendo estos resultados válidos y confiables. Se logró un beneficio de S/68,975.94 y una relación beneficio costo de 1.49, comprobándose la rentabilidad de la implementación del sistema en MD LEATHER CORP S.A.C.

Palabras clave: Atención al cliente. Norma ISO 9001 versión 2015. Gestión de la calidad.

ABSTRACT

The company MD LEATHER CORP S.A.C. Its activity is the manufacture of footwear for ladies and the main objective of the research work is to improve customer service by providing a better quality product, through the application of the ISO 9001 version 2015 standard, for which a Quality System was designed and implemented. Quality Management (QMS). Applying the process approach, compliance with the requirements of the standard was analyzed. The main causes of customer dissatisfaction were "The processes are not related", "Quality is not measured or controlled" and "Orders not attended" which represent 78.14% of the occurrences. Before the design of the QMS, the Quality Management Committee was formed. The action plan for the implementation of the standard was carried out considering the following objectives: Improve the quality of customer service, the elimination of reprocessing, timely delivery of orders, follow-up on claims and management of returns. The results obtained were 0.48% non-compliant products for the customer, compared to 3.44% in 2021. Out-of-stock of 46 pairs of footwear was reduced to 7. Monthly sales increased by S/1,232.46. The untimely delivery of orders was 5.45% dropped to 0.62%. The customer satisfaction survey shows a Cronbach's alpha of 0.66, these results being valid and reliable. A benefit of S/68,975.94 and a benefit-cost ratio of 1.49 were achieved, proving the profitability of the implementation of the system in MD LEATHER CORP S.A.C.

Key words: Customer Support. ISO 9001 standard version 2015. Quality management.

PRESENTACIÓN

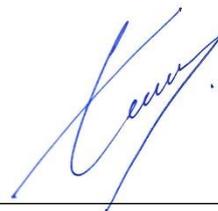
Señores integrantes del jurado:

De conformidad con las disposiciones establecidas del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego y al Reglamento Interno establecido por la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial, para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial nos es honoroso presentar para vuestra disposición la presente Tesis Titulada **“MEJORA DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE APLICANDO LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN 2015 EN MD LEATHER CORP SAC”**. Para optar el Título Profesional de Ingeniería Industrial, contando con la certeza de alcanzar una justa evaluación y dictamen.

El presente trabajo es resultado del esfuerzo y una minuciosa investigación, con el fin de contribuir en la rentabilidad a la Ciudad de Trujillo.



Br. Omar Sigfried Ybáñez Martínez



Br. Kevin Limber Rodríguez Ruiz

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	i
ABSTRACT	i
PRESENTACIÓN.....	ii
I. INTRODUCCION	15
1.1. Problema de Investigación	15
1.2.Objetivos: 19	
1.3.Justificación del Estudio	20
II.MARCO REFERENCIAL.....	21
2.1.Antecedentes del estudio	21
2.2.Marco teórico	24
2.2.1.Sistema de gestión de calidad.....	24
2.2.2.Organización Internacional de Normalización (ISO)	25
2.2.3.Norma ISO 9001 versión 2015	26
2.2.4.Principio ISO 9001 versión 2015	27
2.2.5.Enfoque de procesos	30
2.2.6. Ciclo PHVA.....	32
2.2.7.Pensamiento basado en riesgos	33
2.2.8.Satisfacción al cliente.....	34
2.3.Marco conceptual.....	35
2.4.Sistema de hipótesis	37
2.4.1.Hipótesis 37	
2.4.2.Variables e Indicadores.....	37
III.METODOLOGÍA EMPLEADA	40

3.1.Tipo y nivel de investigación.....	40
3.2.Población y Muestra de Estudio	40
3.3.Diseño de Investigación	40
3.4.Técnicas e instrumentos de Investigación	41
IV.PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	42
4.1.Análisis e interpretación de resultados	42
Generalidades de la empresa	42
Misión	42
Visión.....	43
Valores.....	43
Organigrama	43
Principales productos.....	44
Componentes para la fabricación.....	44
Proceso productivo	48
Desarrollo Objetivo 1: Determinar las principales causas de la insatisfacción del cliente en la empresa	62
1.Procesos no relacionados	65
2.No se mide ni controla la calidad.....	68
3.Pedido no atendido	69
Desarrollo Objetivo 2: Identificar los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015 que cumple actualmente la empresa.....	72
Desarrollo Objetivo 3: Modelar el sistema de gestión de calidad mediante la norma ISO 9001 versión 2015	84
Análisis inicial del grado de conocimiento y compromiso de la alta gerencia	84
Análisis inicial del grado de conocimiento y compromiso de los colaboradores ...	86

Sensibilización para implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015	89
Formación del equipo para implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015.....	90
Plan de acción para implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015	91
Implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015.....	91
Desarrollo Objetivo 4: Determinar la satisfacción del cliente aplicando la norma ISO 9001 versión 2015	127
Desarrollo Objetivo 5: Evaluar económicamente el modelo de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001 versión 2015.....	145
4.DISCUSIÓN DE RESULTADOS:	152
CONCLUSIÓN:	156
RECOMENDACIONES:	158
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	159
ANEXOS	162
Anexo 1 Guías de entrevista	162
Anexo 2 Matriz de diagnóstico Norma ISO 9001:2015	164
Anexo 3 Plan de acción para el SGC basado en la Norma ISO versión 2015	191
Anexo 4 Procedimientos para la gestión de la calidad	194
Anexo 5 Formato de encuesta de clima laboral.....	197
Anexo 6 Procedimiento de quejas y reclamos.....	200
Anexo 7 Registro de quejas y reclamos	202
Anexo 8 Manual de roles y responsabilidades para el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).....	203
Anexo 9 Procedimiento para la gestión de riesgos.....	205
Anexo 10 Registro y control de riesgos.....	208

Anexo 11 Procedimiento para la gestión de los cambios	209
Anexo 12 Registro de cambios	212
Anexo 13 Formato mantenimiento de maquinaria y equipo.....	213
Anexo 14 Procedimiento de selección y evaluación de personal	214
Anexo 15 Formato de requerimiento de personal.....	217
Anexo 16 Registro de personal nuevo	218
Anexo 17 Procedimiento de capacitación.....	219
Anexo 18 Formato de plan anual de capacitaciones	222
Anexo 19 Registro de capacitaciones	223
Anexo 20 Procedimiento de control de documentos	224
Anexo 21 Registro de aprobación de documentos	228
Anexo 22 Registro de distribución de documentos.....	229
Anexo 23 Procedimiento de producción de calzados	230
Anexo 24 Formato de orden de producción	241
Anexo 25 Formato de verificación del proceso de producción.....	242
Anexo 26 Procedimiento de almacenamientos de materiales e insumos	244
Anexo 27 Registro de materiales e insumos	247
Anexo 28 Formato de recepción de ordenes de pedido	248
Anexo 29 Procedimiento de atención de quejas y reclamos.....	249
Anexo 30 Formato de recepción de quejas y reclamos	252
Anexo 31 Procedimiento de control y evaluación de proveedores.....	253
Anexo 32 Registro de proveedores	255
Anexo 33 Procedimiento de despacho	256
Anexo 34 Registro de control de inventarios	259
Anexo 35 Procedimiento de satisfacción al cliente	260

Anexo 36 Formato de encuesta de satisfacción del cliente externo	263
Anexo 37 Procedimiento de salidas no conforme.....	265
Anexo 38 Registro de las no conformidades	268
Anexo 39 Procedimiento de acciones correctivas y preventivas	269
Anexo 40 Formato de acciones preventivas y correctivas.....	272
Anexo 41 Procedimiento de auditoría interna.....	274
Anexo 42 Registro de plan de auditoría interna.....	277
Anexo 43 Formato informe de auditoría interna	278
Anexo 44 Formato de informe de revisión	279
Anexo 45 Formato de plan de mejora continua	280

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	
Operacionalización de las variables	38
Tabla 2	
Clasificación Pareto de las causas insatisfacción del cliente	64
Tabla 3	
Productos defectuosos año 2021	69
Tabla 4	
Pedidos no entregados a tiempo en el año 2021	70
Tabla 5	
Criterios de calificación de la lista de cumplimiento de la norma ISO 9001 versión 2015.....	72
Tabla 6	
Calificación para el resultado de diagnóstico inicial.....	73
Tabla 7	
Resultados del diagnóstico ISO 9001 versión 2015	82
Tabla 8	
Resultado de encuesta - Conocimiento de alta gerencia Normal ISO 9001 versión 2015.....	84
Tabla 9	
Resultado de encuesta – Cumplimiento de alta gerencia Norma ISO 9001 versión 2015.....	85
Tabla 10	
Resultado de encuesta - Conocimiento de colaboradores Normal ISO 9001 versión 2015	86
Tabla 11	
Resultado de encuesta – Política de calidad de MC LEATHER CORP S.A.C.	87
Tabla 12	
Resultado de encuesta – Manual de procedimientos de MC LEATHER CORP S.A.C.	88
Tabla 13	
Comité del sistema de gestión de la calidad MC LEATHER CORP S.A.C.	90

Tabla 14	
Oportunidades y amenazas - análisis político	95
Tabla 15	
Oportunidades y amenazas - análisis económico	96
Tabla 16	
Oportunidades y amenazas - análisis socio-cultural.....	97
Tabla 17	
Oportunidades y amenazas - análisis tecnológico.....	98
Tabla 18	
Matriz FODA - MC LEATHER CORP S.A.C.....	99
Tabla 19	
Matriz de necesidades y expectativas de partes interesadas	101
Tabla 20	
<i>Mapa de procesos propuesto en base a la SGC.....</i> ¡Error! Marcador no definido.	
Tabla 21	
Matriz de Identificación de riesgos y oportunidades MD LEATHER CORP S.A.C.	107
Tabla 22	
Matriz de objetivos de la calidad MD LEATHER CORP S.A.C.	109
Tabla 23	
Personal de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C.	111
Tabla 24	
Personal del proceso productivo de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C....	111
Tabla 25	
Infraestructura física por áreas en MC LEATHER CORP SAC.....	112
Tabla 26	
Máquinas y equipos en MC LEATHER CORP SAC	112
Tabla 27	
Frecuencia de mantenimiento de maquinaria y equipos.....	114
Tabla 28	
Registro de conocimientos necesarios de los colaboradores	115
Tabla 29	
Matriz de comunicación de MC LEATHER CORP S.A.C.	118

Tabla 30

Lista maestra de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de MC

LEATHER CORP S.A.C.....119

INDICE DE FIGURAS

Figura1	
Países certificados en ISO 9001:2015 - Sudamérica	17
Figura2.	
Evolución de la norma ISO 9001	27
Figura 3	
Representación esquemática de los elementos de un proceso	31
Figura4	
Ciclo PHVA	33
Figura 5	
Diseño de contrastación.....	41
Figura 6	
Ubicación de la empresa.....	42
Figura 7	
Organigrama de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C.....	43
Figura 8	
Principales productos de MD LEATHER CORP S.A.C	44
Figura 9	
Horma para producción de calzado de dama	45
Figura 10	
Planta para la fabricación de calzado de dama	45
Figura 11	
Suela para la fabricación de calzado de dama	46
Figura 12	
Tacones para la fabricación de calzado de dama	46
Figura 13	
Plataforma para la fabricación de calzado de dama	47
Figura 14	
Plataforma para la fabricación de calzado de dama	47
Figura 15	
Contrafuertes para fabricación de calzado para dama	48

Figura 16	
Operación cortado de piezas en la fabricación de calzado para dama.....	49
Figura 17	
Rebajado de forro para la fabricación de calzado para dama.....	49
Figura 18	
Rebajado de pie de empeine del calzado para dama.....	50
Figura 19	
División de cortes para la fabricación de calzado para dama.	51
Figura 20	
Doblado de cortes para la fabricación de calzado para dama	52
Figura 21	
Cosido del chanclo de forro con el sudador para calzado de dama.....	52
Figura 22	
Centrado de puntas para calzado de dama.....	53
Figura 23	
Montado de talones para calzado de dama.....	54
Figura 24	
Lijado del montado para fabricación de calzado de dama.....	55
Figura 25	
Clavado de talón para fabricación de calzado de dama	56
Figura 26	
Encolado de suelas para fabricación de calzado de dama	57
Figura 27	
Encolado de montado para fabricación de calzado de dama	57
Figura 28	
Encolado de montado para fabricación de calzado de dama	57
Figura 29	
Perfilado de suela para fabricación de calzado de dama	58
Figura 30	
Limpieza del montado para fabricación de calzado de dama	58
Figura 31	
Descalce de la horma para fabricación de calzado de dama.....	59

Figura 32	
Clavado de tacones para fabricación de calzado de dama	59
Figura 33	
Colocación de plantillas para fabricación de calzado para dama	60
Figura 34	
Limpieza de la piel con disolvente para fabricación de calzado de dama	60
Figura 35	
Abrillantado con pistola aerográfica	61
Figura 36	
Empaquetado de producto final	61
Figura 37	
Diagrama de Ishikawa para las principales causas de la insatisfacción del cliente.	63
Figura 38	
Diagrama de Pareto	64
Figura 39	
Mapa de Procesos MD LEATHER CORP S.A.C	65
Figura 40	
Diagnóstico al contexto de la organización - Norma ISO 9001 versión 2015.....	74
Figura 41	
Diagnóstico al liderazgo - Norma ISO 9001 versión 2015	75
Figura 42	
Diagnóstico a la planificación - Norma ISO 9001 versión 2015	76
Figura 43	
Diagnóstico al apoyo - Norma ISO 9001 versión 2015	77
Figura 44	
Diagnóstico a la operación - Norma ISO 9001 versión 2015	79
Figura 45	
Diagnóstico a la evaluación del desempeño - Norma ISO 9001 versión 2015.....	80
Figura 46	
Diagnóstico a la evaluación del desempeño - Norma ISO 9001 versión 2015.....	81
Figura 47	
Porcentaje de cumplimiento Norma ISO 9001 versión 2015	82

Figura 48	
Porcentaje cumplimiento Norma ISO versión 2015 MC LEATHER CORP S.A.C.	83
Figura 49	
Conocimiento de alta gerencia - Norma ISO 9001 versión 2015	85
Figura 50	
Cumplimiento de alta gerencia - Norma ISO 9001 versión 2015	86
Figura 51	
Conocimiento de colaboradores - Norma ISO 9001 versión 2015	87
Figura 52	
Política de calidad en MC LEATHER CORP S.A.C.	88
Figura 53	
Manual de procedimientos en MC LEATHER CORP S.A.C.	89
Figura 54	
Organigrama para el SGC en MD LEATHER CORP S.A.C.....	106

I. INTRODUCCION

1.1. Problema de Investigación

Realidad problemática

El comercio global permite el enriquecimiento cultural, económico y social de todo el mundo, el cual está sumergido en una red invisible de crecimiento e integración que lo hace un mundo altamente competitivo.

Esta competitividad se logra sabiendo el significado de buena calidad, en cual representa una importancia significativa en el mundo empresarial y crea la necesidad de buscar diversas herramientas que ayudan a las empresas a garantizar la calidad de sus productos y servicios.

Actualmente, el mercado mundial sigue desarrollándose y creciendo a un ritmo constante, como se ve en la progresiva demanda de productos que satisfacen las necesidades de las personas, por lo tanto, la calidad de esos productos toma un papel importante al actuar como un filtro para el consumidor al momento de la elección del producto o servicio.

(Valera Morey, 2020) afirma que tiempo atrás de la pandemia producida por el COVID-19, la calidad del servicio al cliente era el enfoque estratégico de las organizaciones, es por eso que desde el año 2014, la mayoría de las empresas se enfoca en ese punto midiendo anualmente la percepción el usuario obteniendo resultados desde la primera medición, que le ha permitido tener significativas mejoras; a pesar de ello, las empresas en nuestro país ocupan puestos inferiores a nivel Sudamérica.

Un gran número de académicos del marketing de todo el mundo han estudiado cómo se comportan los consumidores teniendo un resultado que la satisfacción del cliente es uno de los mejores beneficios para las empresas y distintos negocios.

Gestionar la calidad sin duda tiene como base la calidad del servicio del usuario final. Los clientes siempre esperan que los productos y servicios se adapten a sus necesidades específicas. Los requisitos del cliente se detallan en un contrato ya sea por el mismo cliente o por la empresa, sin embargo, siempre el cliente será quien determine la aceptabilidad del producto.

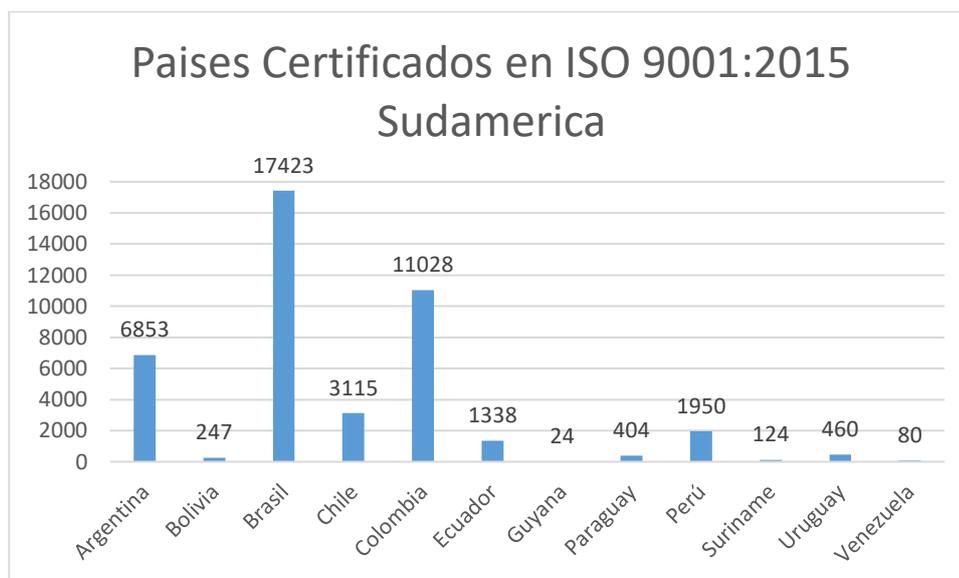
En el Perú existe el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), quien avala en aseguramiento de la calidad tal como se indica en el Artículo 9 de la (Ley N.º 30224. Ley que crea el Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad., 2014): Organismo Público Técnico Especializado, adscrito al Ministerio de la Producción, con personería jurídica de derecho público, y autonomía administrativa, funcional, técnica, económica y financiera, que tiene por finalidad promover y asegurar el cumplimiento de la Política Nacional para la Calidad con miras al desarrollo y la competitividad de las actividades económicas y la protección del consumidor.

Contrariamente a lo dicho antes, el Perú se encuentra en la lista de países con menos empresas que tienen la certificación en gestión de calidad, tal como indica la (Organización Internacional de Normalización, 2021): A nivel mundial hay más de un millón de empresas certificadas con la Norma ISO 9001:2015, representando Sudamérica un 4.015% con 43046 empresas de las que Brasil representa el 40.48% con 17423 empresas certificadas seguida de Colombia con una participación de 25.62% con 11028 empresas y Argentina con 15.92% con 6853 empresas.

En el Perú se verifico un total de 1950 empresas certificadas con la norma ISO 9001:2015 con una participación a nivel mundial de 0.182% y una participación en Sudamérica de 4.53%

Figura1

Países certificados en ISO 9001:2015 - Sudamérica



Nota: Diagrama realizado con información de la (Organización Internacional de Normalización, 2021)

Nuestro país en los últimos tiempos alcanzó un mayor nivel tanto en el sector económicos como industrial, los que se ven afectados por la celebración de pactos comerciales de varios países que permitan la entrada de nuevas empresas al mercado, con nuevos productos a precios competitivos y en cierta medida la calidad influye en la oferta y la demanda en relación con la economía nacional. Dicho esto, las empresas tienen la necesidad de crear estrategias que aseguren la calidad de sus productos y servicios a través de sistemas sólidos y dinámicos que sean capaces de adaptarse a las diferentes evoluciones del mercado requisitos básicos de competitividad.

Como resultado, muchas organizaciones tienden, partiendo de la idea de utilizar estrategias que permitan el aseguramiento de la calidad de sus productos y/o servicios, a obtener certificaciones de calidad, para lograr la satisfacción del cliente y confirmar el desempeño óptimo de cada proceso.

(Ruiz & Alejandro, 2013) afirman que “El sector Cuero y Calzado de Trujillo es un conglomerado de aproximadamente dos mil pequeñas empresas y microempresas” procesadoras de cuero y productoras de calzado, en las que se incluyen fabricantes, abastecedores de materiales y servicios (entre estos últimos se incluyen: modelaje, seriado, cosido de plantas, desbastado, fabricantes de hormas, fabricantes de adhesivos, tacos, etiquetas y cajas).

MD LEATHER CORP S.A.C, es una empresa del sector de cuero y calzado de la ciudad de Trujillo con cinco años de trayectoria en el mercado trujillano que se encuentra ubicada en la Calle Los Pinos MZ 25 A Lote 22 Urb. Rinconada Distrito de Trujillo Región La Libertad; que se especializa en la fabricación de calzado para dama. Su producción mensual promedio es de 1143 pares de calzado.

Actualmente, la empresa ha visto un aumento en el número de quejas que la privan de clientes potenciales, lo que ha perjudicado los resultados empresariales.

Para conocer los problemas que se venían presentando actualmente en MD LEATHER CORP S.A.C se entrevistó al Gerente General obteniendo que en la empresa actualmente presenta varias deficiencias que a continuación se mencionan:

- Procesos sin relación y sin medición.
- Ausencia de procedimientos y documentación para el registro del desarrollo de sus procesos.
- Mala comunicación entre colaboradores (jefes y operarios).
- Incumplimiento de Lean Time y abastecimiento de materiales sin planificar.
- Falta de gestión de los inventarios puesto los materiales no se registran resultando en un desorden sus inventarios.

- Ausencia de programas de capacitación para los trabajadores e incumplimiento de la jornada laboral.
- Incumplimiento de la producción programada.
- Pedidos de clientes no atendidos.
- No se mide ni controla la calidad.

Con todo lo descrito, este proyecto tiene la intención de establecer en la empresa MD LEATHER CORP S.A.C mecanismos de mejora enfocados en sus procesos y en base a la Norma ISO 9001 versión 2015 para la satisfacción de los clientes y en la mejora continua a fin de obtener mayor calidad en los productos, ser más competitivos y lograr el liderazgo en el mercado.

1.2. Objetivos:

Objetivo General:

Mejorar la calidad de atención al cliente aplicando la norma ISO 9001 versión 2015 en MD LEATHER CORP SAC.

Objetivo Especifico:

- Determinar las principales causas de la insatisfacción del cliente en la empresa.
- Identificar los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015 que cumple actualmente la empresa.
- Modelar el sistema de gestión de calidad mediante la norma ISO 9001 versión 2015.
- Determinar la satisfacción del cliente aplicando la norma ISO 9001 versión 2015.
- Evaluar económicamente el modelo de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001 versión 2015.

1.3. Justificación del Estudio

Hoy en día se nota que a pesar del auge de la industria del calzado y el crecimiento regular y constante en la ciudad de Trujillo la falta de una gestión de calidad en empresas involucradas en este campo. Si bien es cierto que hoy en día existen muchas herramientas diferentes de gestión comercial y de calidad nacidas de las necesidades del entorno competitivo, no se aplican de manera uniforme a las empresas cuya visión supera las expectativas de sus clientes. La calidad es un factor importante para cambiar la estructura de un producto y hacerlo “más fuerte” o “mejor” en el mercado que sus competidores.

Es por eso que este proyecto tiene la finalidad de implementar el diseño de un plan de calidad para incrementar la productividad centrándose en la empresa MD LEATHER CORP S.A.C, que se inicia a través de un diagnóstico situacional de las actividades, poniendo más énfasis en las áreas de estudio, las cuales son corte y aparado, para luego seguir con lo que respecta a la implementación de un plan de calidad. Resaltamos que todo el proceso de la implementación, estará abarcado por todas las necesidades generadas dentro de la empresa y las exigencias que respecta para la estandarización de un proceso eficiente.

Al finalizar este proyecto se espera que la empresa se disponga a crear un proceso para la aplicación de este procedimiento como objeto de estudio y tener como resultado la mejora y realce en la competitividad con el mercado, generando a fin una mejor expectativa enfocada con el cliente.

Es importante mejorar el sistema de calidad en las empresas del sector calzado, a la par de otras grandes empresas reconocidas por su calidad y gestión de procesos, porque la competencia en el extranjero evoluciona con más potencia y exigencia.

II. MARCO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes del estudio

(Benavides, 2017) propone un “Sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001-2008 y la satisfacción de los clientes en las empresas asociadas a la Cámara Nacional de Calzado (CALTU) de la ciudad de Ambato” para titularse como Ingeniero Industrial de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Por ello la tesis de (Benavides, 2017) tuvo por objetivo identificar como el sistema de calidad en concordancia a la normativa ISO 9001 versión 2008 iba influir en la satisfacción de los clientes de las empresas asociados a la Cámara Nacional de Calzado (CALTU). De manera que el autor determino mediante el diagnostico que el no contar con del sistema de gestión de calidad a traído muchas consecuencias a las empresas siendo uno de ellos los bajos índices de satisfacción de los clientes internos como externos.

Para el desarrollo (Benavides, 2017) hizo una encuesta a los colaboradores y clientes de seis empresas asociadas, de las cuales solo tres contaban con la certificación de la Norma ISO, con ese resultado se estandarizaron ceterior que ayudaron al diagnóstico y control del sistema y realizar propuestas para la implementación del Sistema. El resultado de la encuesta llevo a la necesidad de gestionar la calidad en base a ISO 9001, puesto que las empresas que no tienen certificación tienen solo un 75% de especificaciones avaladas por sus clientes en comparación con las que tienen certificación que tienen el 100% de satisfacción de todos sus clientes.

El aporte que nos brinda (Benavides, 2017) será el cómo realizar el diagnóstico inicial para obtener las causas y consecuencias de no contar con el sistema de gestión basado en la norma ISO 9001.

Nacional

(La Rosa, 2017) propone: Actualizar el sistema de gestión de la calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001: 2015 para una empresa del sector metal-mecánico denominada Fagoma S.A.C, y con ello titularse de Ingeniero Industrial en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa-Perú.

En esta investigación (La Rosa, 2017) afirmó como objetivo “proporcionar una actualización del sistema basado en la norma ISO9001:2015”.

(La Rosa, 2017) empezó examinando la situación actual para evaluar cómo se desempeñaba y cumplía el sistema de gestión de calidad actual según norma ISO 9001: 2015 resultando en el análisis que se tiene solo el 48% del cumplimiento que requiere la norma siendo el nivel más alto el 66% correspondiente al proceso de contexto de la organización, siendo este un nivel inferior para una empresa que tiene la certificación. Por otra parte, se corrobora el nivel más bajo esta en 32% que corresponde al requisito de la evaluación del desempeño. En este sentido la propuesta se hace basada en el ciclo PHVA. Así mismo, se realizó el estudio económico luego de la actualización del SGC son factibles teniendo un VAN = 75,359.85, B/C = 1.51 y TIR = 118%.

(La Rosa, 2017) con su investigación nos ayudará con el diagnóstico inicial del cumplimiento de los requisitos, así como la evaluación económica para así obtener la viabilidad de la implementación.

Local

(Blanco & Paredes, 2020) en su investigación: Proponer un sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015 a fin de aumentar el nivel de satisfacción del cliente en la empresa total Gas

S.A., y con ello obtener el título de Ingeniero Industrial de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo-Perú.

(Blanco & Paredes, 2020) propone “el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para aumentar el nivel de la satisfacción del cliente en la empresa Total Gas S.A.C – Trujillo”.

Según (Blanco & Paredes, 2020) en su análisis de la problemática de su investigación en la empresa se ha tenido un aumento de las quejas en los últimos años, que ha traído que clientes potenciales desistan a continuar con sus servicios por los retrasos de la programación respecto a los pedidos. Dicho lo anterior en primer lugar el autor evaluó el índice de cumplimiento actual de la norma ISO 9001 versión 2015 y el grado de complacencia a usuario mediante una lista de verificación que dio como resultado un índice menor del 55%, además identificó que la cláusula operación tenía el mayor puntaje con 63% debido a la experiencia de los colaboradores en las actividades, sin embargo, los procesos no contaban con documentación requerida. Por otra parte, en la parte de planificación fue el de puntaje menor con 4% reflejándose en los resultados de nivel de satisfacción en clientes de Total Gas S.A.C con 69% estando por debajo del 80% que es el nivel mínimo requerido por la empresa. El VAN encontrado fue de 25.092,3 dólares, el TIR de 46 por ciento y el Beneficio Costo de 1,14, lo que indica que la aplicación del estándar ISO 9001:2015 es viable y beneficioso. Con estos resultados se realizó plan de acción para el cumplimiento de la norma ISO 9001 versión 2015.

La investigación de (Blanco & Paredes, 2020) será en la manera de realizar el análisis para la verificación actual, así mismo, tomaremos como referencia las herramientas que emplean para mejorar el rendimiento y, por tanto, la satisfacción de los usuarios.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Sistema de gestión de calidad

Conjunto de actividades que se llevan sistemáticamente utilizando diversos elementos (procedimientos, estructuras, recursos documentos y estrategias organizacionales) que aseguran la calidad en todos los productos o servicios de una organización que se brindan a los clientes. Por lo tanto, los puntos que afectan la calidad de un producto o servicio y no logran los resultados deseados deben ser planificados, controlados y mejorados. La organización sostiene que dispone de una estructura de operación y protección de la información que se encuentra documentada e integrada en el pliego de condiciones y gestión, del organismo coordinador, de la base de datos del organismo coordinador acción de la mano de obra, maquinaria, dotada de información de negocios. El sistema de gestión de la calidad hace lo siguiente:

- ✓ Promover la excelencia de las organizaciones y mejorar su competitividad aumentando su alcance internacional.
- ✓ Tiene como objetivo promover la autoevaluación como elemento clave en la mejora de las organizaciones.
- ✓ Ser una medida de cómo las organizaciones se organizan para alcanzar la excelencia.
- ✓ Gira en torno a la siguiente premisa: “La satisfacción de clientes y empleados y el impacto en la sociedad se da mediante el liderazgo el cual impulsará la política y estrategia, la gestión de recursos humanos, los recursos y procesos para lograr la excelencia en los resultados organizacionales”.
- ✓ Una vez realizadas tus valoraciones, puedes comparar instituciones, órganos y el desarrollo de la propia organización.

✓ Permitir medir el desempeño de la organización.

Según (Cuatrecasas, 2010) “gestionar la calidad comporta una forma de gestión en toda organización y sus procesos, a largo plazo y basada fundamentalmente en calidad. Precisa de la participación de toda la mencionada organización y persigue la satisfacción total de los clientes” (p.59).

Para la Norma Internacional (ISO:9000, 2015) el “sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión de una organización que se centra en el logro de resultados en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades de las partes interesadas” (p.7).

2.2.2. Organización Internacional de Normalización (ISO)

La organización Internacional de Normalización, ISO, es una federación a nivel mundial de grupos nacionales de estándares de más de 100 países, uno de cada país.

La Organización Internacional para la Normalización se origina a partir de la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926-1939). En octubre de 1946, en Londres, representantes de veinticinco países deciden adoptar el nombre de International Organization for Standardization puede tener diferentes acrónimos según el idioma (“IOS” en inglés, “OIN” en francés por Organisation internationale de normalisation), sus fundadores decidieron darle también un nombre corto que sirviera para todos los propósitos.

“ISO”, derivado del griego isos, que quiere decir “igual”. Sin importar el país, cualquiera que sea el idioma, la forma corta del nombre de la organización siempre es ISO.

ISO es una organización no-gubernamental establecida en 1947, realiza su primera reunión en el mes de junio de 1947 en Zurcú, Alemania, y se establece como sede para su funcionamiento la ciudad de Ginebra, Suiza. Su objetivo principal es promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas, incluido el cumplimiento de las regulaciones destinadas a facilitar el intercambio mundial de bienes y servicios.

2.2.3. Norma ISO 9001 versión 2015

La Norma Internacional ISO 9001:2015 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad y forma parte de la familia de normas ISO 9000, el comité responsable de esta norma es el ISO/TC 176, Gestión y aseguramiento de la calidad, Subcomité SC 2, Sistemas de la calidad.

Según la Norma ISO 9001 (2015) esta quinta edición anula y sustituye a la cuarta edición (Norma ISO 9001:2008), que ha sido revisada técnicamente, mediante la adopción de una secuencia de capítulos revisados y la adaptación de los principios de gestión de la calidad revisados y de nuevos conceptos. También anula y sustituye al Corrigendum Técnico ISO 9001:2008/Cor.1:2009.

La versión actual de ISO 9001 corresponde a setiembre de 2015. En el esquema N° 2-1, podemos ver la evolución de la norma ISO 9001:2015. (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015)

Figura2.

Evolución de la norma ISO 9001



Según (Mendez, 2009) “la norma se aplica a todo tipo de empresa independientemente de que produzca bienes o preste servicios, así como de su tamaño o especialidad. Los principios son genéricos y será necesario adaptarlos a cada empresa según sus características”.

2.2.4. Principio ISO 9001 versión 2015

Principio 1: Enfoque al cliente

El propósito es satisfacer las necesidades del cliente puesto que de ellos depende todo por ello la empresa debe esforzarse y lograr superar sus expectativas. (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015)

El “Enfoque al Cliente” implica:

- Estudiar siempre las necesidades de los clientes.
- Los objetivos de la empresa deben estar de la mano con las necesidades del cliente.

- La organización debe estar al tanto de las necesidades del cliente
- Medir constantemente la satisfacción de los clientes a fin de tener procesos de mejoras continuas.

Ventajas:

- Se mejoran la optimización de los recursos en la organización
- Se gana la lealtad de los clientes

Principio 2: Liderazgo

El líder es el que está al tanto de todos los integrantes de la organización a fin de que estos participen en el logro de los objetivos. (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015)

Ventajas:

- Las personas entienden y se mantienen motivados con los objetivos de la organización.
- Las actividades se organizan de una mejor manera en colaboración de todos.
- Se mantiene una buena comunicación a nivel de toda la empresa.

Principio 3: Compromiso del Personal

El compromiso del personal es importante para aumentar la productividad y creatividad de una organización.

Ventajas:

- Motivación de todo el personal pues todos busca un mismo objetivo.
- Las personas a nivel de toda la empresa van a estar dispuestas a contribuir a la mejora continua.

Principio 4: Enfoque a procesos

Para lograr eficientes y buenos resultados las actividades tienen que ser interdependientes y administrándose como un proceso consistente.

Ventajas:

- Los costos serán reducidos ya que se optimizará recursos.
- Ayuda a identificar oportunidades de mejora.

Principio 5: Mejora Continua

Toda organización debe enfocarse en la mejora continua a fin de sostener a la organización y responder a los cambios tanto internos como del mercado y con ellos crear nuevas oportunidades.

Ventajas:

- Mejor desempeño debido a las capacidades organizacionales mejoradas.
- Se responde de manera flexible a las oportunidades del mercado.

Principio 6: Toma de decisiones basada en la evidencia

Este es un proceso complejo, por la incertidumbre que conlleva. Es importante comprender la causa y el efecto de las posibles consecuencias no deseadas.

Ventajas:

- La capacidad de demostrar la efectividad de decisiones pasadas a través de registros de datos

Principio 7: Gestión de las relaciones

Se tiene que tener relación con las partes interesadas como los clientes, proveedores entre otras.

Ventajas para la empresa:

- Flexibilidad adaptarse al mercado cambiante, y a las expectativas de los clientes.
- Optimización mayor de los costos.

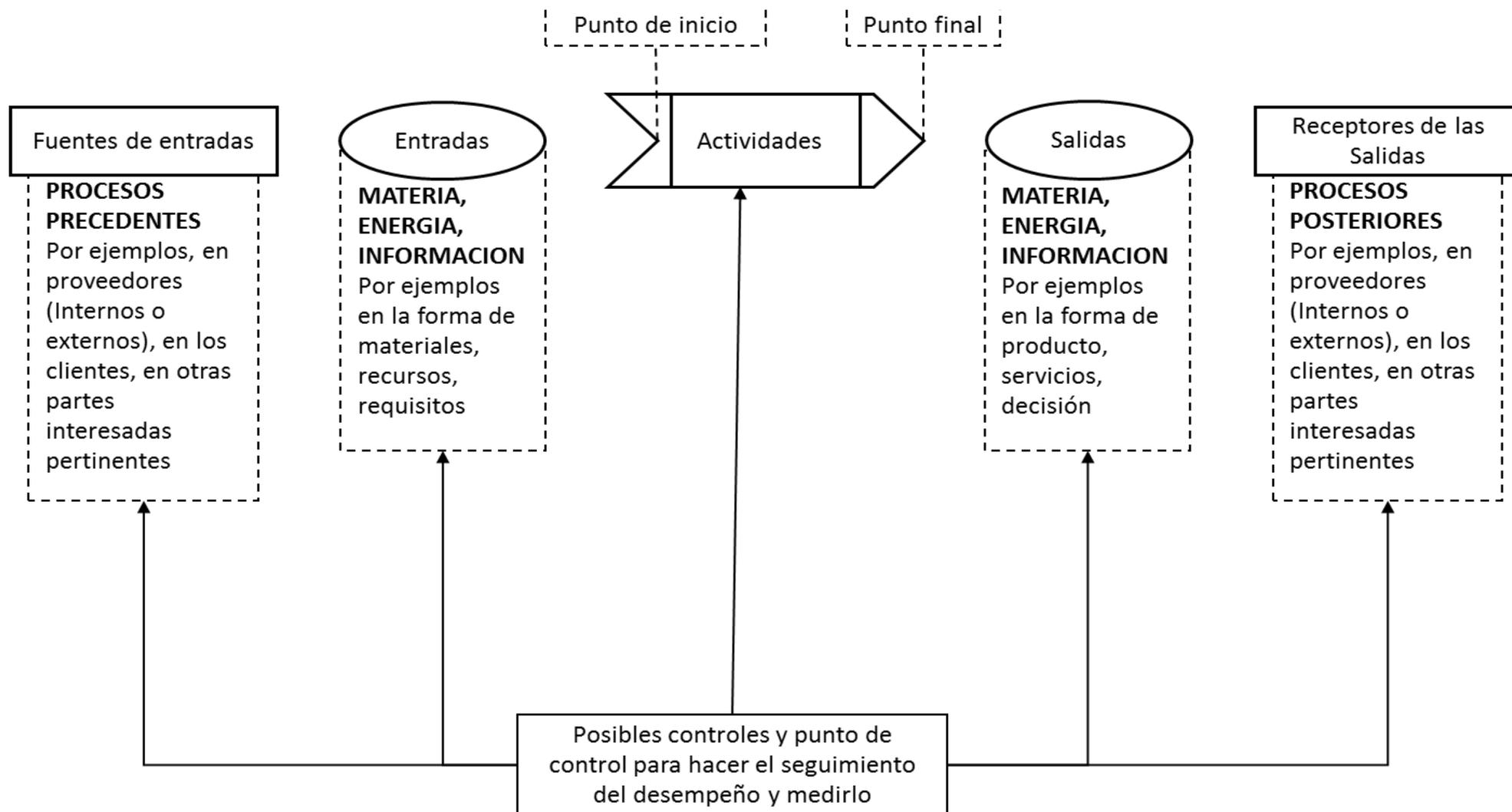
2.2.5. Enfoque de procesos

Para (Captio, 2016) La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto pueden ser logrados mediante la metodología (PDCA) "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" con un enfoque global sobre el "pensamiento basado en el riesgo", para prevenir "resultados no deseables" (ISO, 2016). Cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de calidad, el enfoque de procesos garantiza.

"Esta Norma Internacional emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos" (ISO 9000, 2015).

Figura 3

Representación esquemática de los elementos de un proceso



2.2.6. Ciclo PHVA

El ciclo PHVA garantiza que sus procesos tengan todos los recursos y la gestión adecuados, e identificar e implementar oportunidades de mejora.

Según (Cuatrecasas, 2010): “el ciclo PHVA sirve como guía para llevar a cabo la mejora continua y así lograr la solución de problemas de manera sistemática y estructurada. Básicamente consta de cuatro actividades: planificación, ejecución, control y actuación, que forman un ciclo repetitivo” (p.65).

Planificar (plan)

Para (Cuatrecasas, 2010) en esta primera fase conviene preguntarse qué objetivos se van a alcanzar y qué métodos son adecuados para conseguirlos. Para fijar los objetivos es fundamental conocer con antelación la situación de la empresa mediante la recogida de todos los datos e información necesarios. La planificación debe incluir la investigación de causas y efectos correspondientes para evitar posibles errores y problemas en la situación bajo investigación y brindar soluciones y acciones correctivas. (p.66)

Hacer (Do)

“Consiste en llevar a cabo el trabajo y las acciones correctivas planeadas en la fase anterior. Corresponde a esta fase la formación y educación de la personas y empleados para que adquieran un adiestramiento en las actividades” (Cuatrecasas, 2010, pág. 66).

Verificar (check)

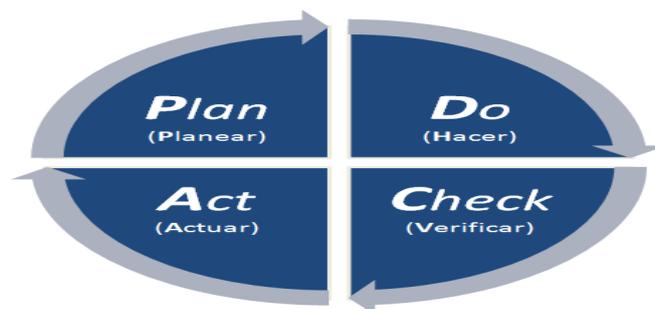
“Aca se verifican y controlan los efectos y resultados que se tendran aplicar las mejoras planificadas. Se verifica que los objetivos marcados se han cumplido, de no ser asi se planifica nuevamente” (Cuatrecasas, 2010, pág. 66).

Actuar (Act)

“Una vez que se comprueban las acciones emprendidas dan el resultado apetecido, es necesario realizar su normalización mediante una documentación adecuada, describiendo lo aprendido, cómo se ha efectuado, etc” (Cuatrecasas, 2010, pág. 66).

Figura4

Ciclo PHVA



2.2.7. Pensamiento basado en riesgos

El riesgo se define como el efecto que viene de la incertidumbre y los desvíos de los resultados que se esperan conseguir. Este concepto siempre ha estado en la norma ISO 9001, pero la nueva versión hace que esta norma sea más clara e integrada en todo el sistema de gestión existente en la creación, implementación, mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión de la calidad.

En el ISO 9001: 2015 se incluyen los riesgos en toda la norma y la gestión de las medidas cautelares forma parte del plan estratégico.

Se puede desarrollar un enfoque basado en el riesgo independientemente del requerido y aplicado por ISO. Por ejemplo, ISO31000. Esta norma no está certificada y se ocupa formalmente de la gestión de riesgos. Existen otras metodologías válidas, y en este sentido, cada organización puede utilizar la metodología que mejor se adapte a sus necesidades.

2.2.8. Satisfacción al cliente

Según (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015) “La organización debe monitorear las percepciones de los clientes sobre qué tan bien se están satisfaciendo sus necesidades y expectativas. La organización debe definir métodos para recolectar, monitorear y revisar esta información”.

La norma (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015) indica que la satisfacción del cliente es “la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes. Para alcanzar una alta satisfacción del cliente puede ser necesario cumplir una expectativa de un cliente incluso si no está declarada”.

“Además, también nos hablan de las quejas que vienen a ser un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente” (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015, pág. 26)

Es por ello que en el subcapítulo 9.1.2 de la norma (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015) indica de “la

organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas”

2.3. Marco conceptual

Calidad

(Tarí & José, 2016) “la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades”.

Sistema de Gestión de Calidad

(Fernández, 2016) “es la gestión de servicios que se ofrecen, y que incluye planear, controlar, y mejorar, aquellos elementos de una organización, que de alguna manera afectan o influyen en la satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización”.

Norma ISO 9001:2015

(Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015) “es la norma internacional que contiene los requisitos para la correcta implementación de un sistema de gestión de calidad cuando una empresa u organización necesita demostrar la capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan las necesidades de sus clientes”

Alta dirección

“Persona o personas que gobiernan al más alto nivel una organización. Puede ser un director general, un gerente, un presidente, el consejo de administración, directores ejecutivos, altos ejecutivos” (ISO:9000, 2015).

Auditoria

“Proceso por el que se obtienen evidencias y se evalúan objetivamente, por un tercero, para indicar el grado en el que se están cumpliendo los criterios de auditoría” (ISO:9000, 2015).

Acción Preventiva

“Es la acción tomada para eliminar la posibilidad de que ocurra no conformidad u otra situación no deseada en el producto o servicio” (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015).

Acción Correctiva

“Es la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad u cualquier otra situación no deseada que haya surgido en el producto o servicio” (ISO/TC176, 2015).

Gestión de la calidad

“Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad” (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015).

Satisfacción del cliente

“Percepción del cliente sobre el grado en que se cumplen las expectativas del cliente” (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015).

Mejora continua

“Instrumento para contribuir a la capacidad de lograr los objetivos de la organización. Se podrá implementar cualquier actividad de mejora según

la disponibilidad de recursos que tenga la entidad en cada momento” (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015).

2.4. Sistema de hipótesis

2.4.1. Hipótesis

La aplicación de la norma ISO 9001 versión 2015 sí mejorará la calidad de atención al cliente en MD LEATHER CORP SAC.

2.4.2. Variables e Indicadores

Variable independiente: Sistema de gestión de Calidad

Variable dependiente: Satisfacción al cliente

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Formulas
INDEPENDIENTE: Sistema de gestión de la calidad	Elementos interrelacionados para establecer los lineamientos, dirigir y controlar toda organización en conjunto a sus objetivos de calidad.	Un Sistema de Gestión de Calidad mediante la Norma ISO 9001 versión 2015 este guiado por los siete principios de la Norma.	Contexto	Porcentaje del cumplimiento del contexto	$\frac{\sum \text{Requisitos implementados del contexto}}{\text{Total de requisitos aplicables del contexto}} \times 100$
			Liderazgo	Porcentaje del cumplimiento de liderazgo	$\frac{\sum \text{Requisitos implementados del liderazgo}}{\text{Total de requisitos aplicables del liderazgo}} \times 100$
			Planificación	Porcentaje del cumplimiento de planificación	$\frac{\sum \text{Requisitos implementados de la planificación}}{\text{Total de requisitos aplicables a la planificación}} \times 100$
			Apoyo	Porcentaje del cumplimiento de apoyo	$\frac{\sum \text{Requisitos implementados de apoyo}}{\text{Total de requisitos aplicables de apoyo}} \times 100$
			Operación	Porcentaje del cumplimiento de operación	$\frac{\sum \text{Requisitos implementados de operación}}{\text{Total de requisitos aplicables de operación}} \times 100$
			Evaluación del desempeño	Porcentaje del cumplimiento de evaluación del desempeño	$\frac{\sum \text{Requisitos implementados de evaluación de desempeño}}{\text{Total de requisitos aplicables de evaluación de desempeño}} \times 100$
			Mejora	Porcentaje del cumplimiento de mejora	$\frac{\sum \text{Requisitos implementados de mejora}}{\text{Total de requisitos aplicables de mejora}} \times 100$

DEPENDIENTE: Satisfacción del cliente	Conformidad que tienen los clientes respecto a los requisitos que ellos solicitan en algún producto o servicio de una empresa.	Es el grado de conformidad que reciben los clientes externos de la empresa con los productos o el servicio que se les ofrece, así mismo tiene en cuenta el porcentaje de reclamos atendidos.	Clientes externos	Porcentaje de pedidos no conformes	$\frac{\text{Número de devoluciones}}{\text{Total de productos entregados}} \times 100$
				Número de pedidos atendidos	$\frac{\text{Pedidos atendidos}}{\text{Total de pedidos}} \times 100$

III. METODOLOGÍA EMPLEADA

3.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo de Investigación: Aplicada

Nivel de Investigación: Gestión empresarial

3.2. Población y Muestra de Estudio

La población para la aplicación del sistema está dada por todas las áreas de empresa MD LEATHER CORP SAC.

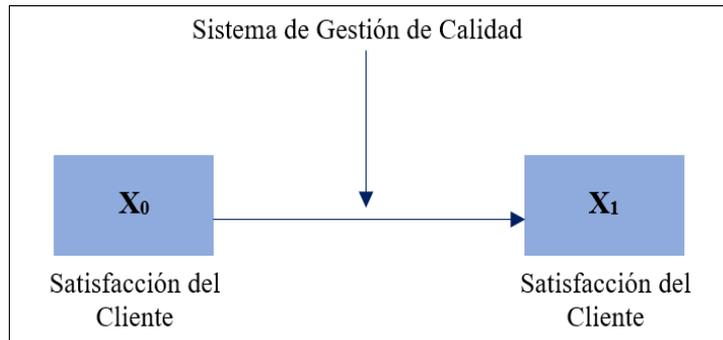
Respecto al nivel de satisfacción la población será los clientes que tiene MD LEATHER CORP SAC.

La muestra para la aplicación del sistema está dada por todas las áreas de empresa MD LEATHER CORP SAC.

Para el nivel de satisfacción la muestra está dada por todos los que tiene MD LEATHER CORP SAC.

3.3. Diseño de Investigación

No Experimental, puesto que no hay manipulación de ninguna de las dos variables y se tomaran los fenómenos que ocurran en un ambiente natural, para ser estudiados después.

Diseño de contrastación**3.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación****Técnicas:**

- Encuestas
- Observación en Campo
- Entrevistas

Instrumentos:

- Diagramas de causa/efecto o Espina de pescado.
- Diagrama de Pareto.
- Histogramas de frecuencias.
- Gráficos de barras.
- Microsoft Excel.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Generalidades de la empresa

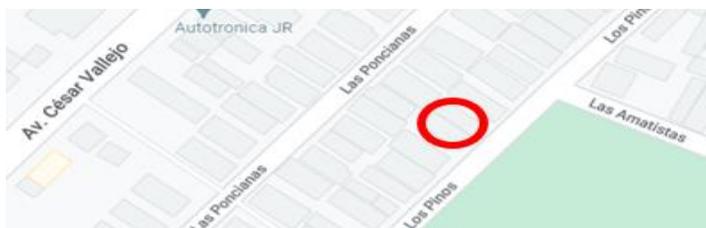
La empresa MD LEATHER CORP S.A.C. es una empresa familiar que dedicada a la fabricación y comercialización de calzado específicamente para dama, posee tres tiendas propias en la ciudad de Trujillo donde venden calzado con su marca comercial llamada “LANTANA” la cual tiene como objetivo principal posicionarse como una de las mejores marcas en calzado trujillano.

Para la elaboración de su calzado utiliza como materia prima cuero animal vacuno, ovino y caprino, el cual importa de Colombia e Italia trabajando con proveedores de alta calidad a fin de obtener un producto de garantía. La marca “LANTANA” garantiza comodidad, elaborando calzado con buen acabo y diseño.

MD LEATHER CORP S.A.C, se encuentra ubicada en la Calle Los Pinos Mz 25 A lote 22 Urb. Rinconada Distrito de Trujillo Región La Libertad.

Figura 6

Ubicación de la empresa



Nota: Obtenido de Google Maps

Misión

Diseñar, elaborar y suministra zapatos de alta calidad, con procedimientos de producción innovadores que se adhiere a estándares de calidad.

Visión

Brindar felicidad a todas las mujeres en cada paso trabajando siempre en mira al desarrollo del capital humano para obtener el reconocimiento mundial de los zapatos de la ciudad de Trujillo.

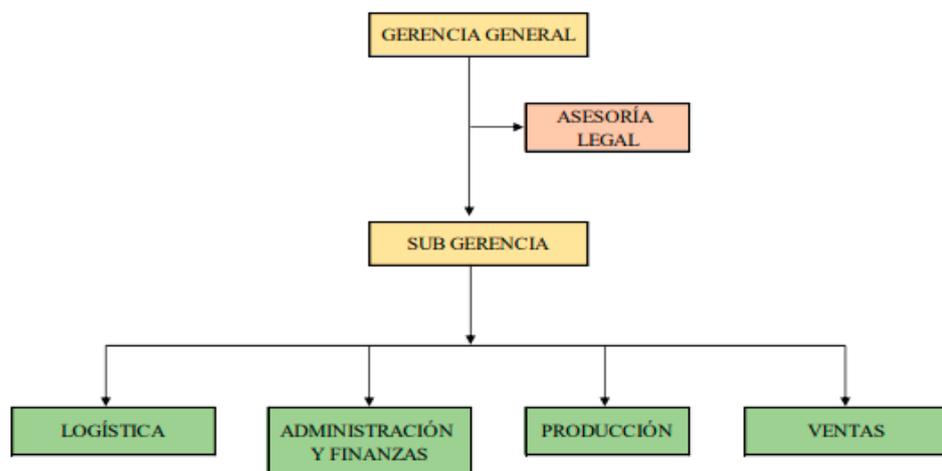
Valores

- Disciplina: capacidad de centrar nuestros esfuerzos para conseguir un objetivo.
- Creatividad: desarrollar nuevas ideas para el bien común.
- Respeto por las personas: reconocemos los diversos sentimientos de los grupos de personas.
- Pasión por la excelencia: Procuramos poner el máximo empeño en la realización de nuestras funciones y actividades para proporcionar un producto de calidad.

Organigrama

Figura 7

Organigrama de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C.



Nota: Información frindada por la Gerencia General de MD LEATHER CORP S.A.C.

Principales productos

MD LEATHER CORP S.A.C tiene cuatro líneas de producción de calzados de damas: sandalias de cuero, zapato cerrado stileno, sandalia de cuero abierta y el zapato clasico para dama, los cuales se muestran en la siguiente figura:

Figura 8

Principales productos de MD LEATHER CORP S.A.C



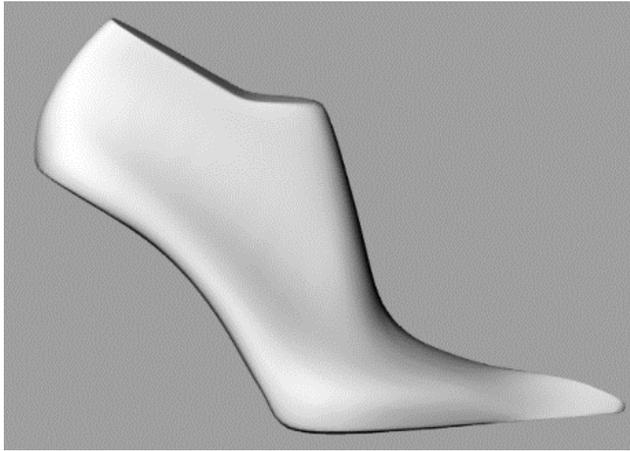
Nota: Ilustración brindada por área de ventas de MD LEATHER CORP S.A.C.

Componentes para la fabricación

La horma: es el molde que sirve para dar forma al calzado pues imita las dimensiones y perfil de un pie humano, se fabrica en base a poliuretano de alta densidad para soportar los procesos de fabricación del calzado.

Figura 9

Horma para producción de calzado de dama



La planta: es una pieza de cartón que ayuda de base para el montado, compuesta además de un cambrillón de acero para aportar rigidez en la zona del enfranque-talón y un acolchado en la zona de los metatarsos para ofrecer una mayor comodidad. Debe tener una correcta fabricación y estar perfectamente ajustada a la horma del zapato que se desea fabricar, ofreciendo resistencia y confort.

Figura 10

Planta para la fabricación de calzado de dama



La suela: existen variedad de tipo de suela, pero las más comunes son las de material PVC, esta parte va en contacto directo con el suelo y tiene que tener resistencia a la flexión y al desgaste.

Figura 11

Suela para la fabricación de calzado de dama



Tacón: De material PVC, sirve para el descanso de la zona del talón y está en contacto directo con el suelo. Son los que ayudan al soporte de los esfuerzos y movimientos como flexión, compresión, impacto y fatiga, poseen una varilla de acero que en su interior para el refuerzo de los mismos y una tapa antideslizante ubicada en la base del tacón.

Figura 12

Tacones para la fabricación de calzado de dama



La plataforma: hecho de material de PVC, ayuda a dar mayor altura en el calzado, va situado por la zona de los metatarsos por lo que ayuda a obtener un nivel de confort. Se coloca entre la planta de fabricación y la suela-piso.

Figura 13

Plataforma para la fabricación de calzado de dama



Topes: sirve para reforzar la punta del calzado, es de material de cuero.

Figura 14

Plataforma para la fabricación de calzado de dama



Contrafuerte: funciona como refuerzo para el talón, el material que se utiliza es el cuero.

Figura 15

Contrafuertes para fabricación de calzado para dama



Proceso productivo

El producto principal y de mayores ventas de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C. es el zapato clásico para dama “classicfem” por tanto basaremos el estudio en dicho modelo. A continuación, se presenta el proceso productivo:

a) Cortado

La primera operación en el proceso productivo del calzado en la empresa MD LEATHER CORP S.A.C. es el cortado, el proceso empieza con la selección del material que se va a cortar ya sea cuero o badana, los cuales deben ser revisados de manera detallada a fin de evitar los defectos que posteriormente afecte la calidad del producto final. También se seleccionan los moldes de acuerdo al tipo y talla de calzado.

Con la ayuda de una cuchilla y una maquina se procede al cortado para obtener las piezas demonizadas “cortes”, este paso debe ser realizado de manera limpia y de en lo posible en un solo trazo en planos rectos.

Terminado el cortado se deben seleccionar los cortes que no cumplan con las especificaciones requeridas, ya sea por cambio de color, poros demasiados abiertos, trazos mal hechos entre otros detalles. Las piezas finales se agrupan por talla y diseño.

Figura 16

Operación cortado de piezas en la fabricación de calzado para dama.



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

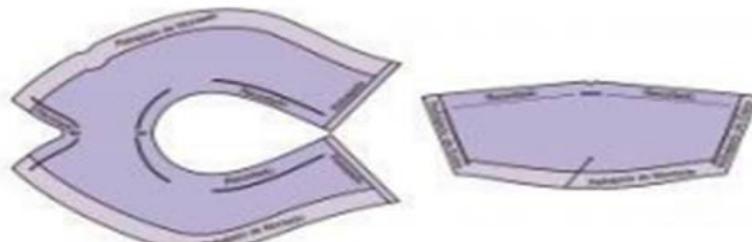
b) Aparado

Desbaste

En la operación del aparado se realiza el rebajado de los cortes que serán cosidos entre sí. Para el modelo Classicfem solo se rebaja el “entre” del sudador del forro ya que el chanclo del empeine por ser pieza entera no necesita rebajado.

Figura 17

Rebajado de forro para la fabricación de calzado para dama



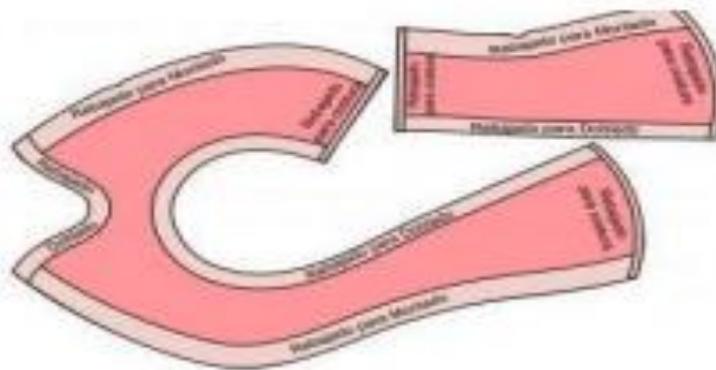
Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

En el caso del cuco y de la puntera descubierta del chanclo de empeine se realiza el rebajado a fin de realizar con facilidad el doblado en los contornos envueltos.

De igual forma se hace el rebajado por todo el contorno de la línea de montado del material más ancho para evitar exceso de grosos del material y permita realizar el montado de manera correcta.

Figura 18

Rebajado de pie de empeine del calzado para dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

División

Cuando los cortes necesiten un rebajado uniforme por toda su superficie se realiza un dividido, este lo que ayuda es dividir el corte cuando se presenta mucho espesor o el corte cera utilizado para el forro de otras piezas que presentan curvatura, agudeza de canto entre otras.

Figura 19

División de cortes para la fabricación de calzado para dama.



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Forrado y refuerzo de pieles

Se hace un forrado inferior dependiendo el tipo de pieles y en los lugares donde se tendrá mayor tensión al momento de usar el calzado. Para el caso de los huecos y las uniones de costuras se refuerza con de manera inferior con una cinta debido a que en esta parte el calzado soportara mayor tracción.

Doblado

Se hace con precaución, para esta etapa para evitar que la piel se arrugue se hacen cortes en curvas que se visualizan pronunciadas tal es el caso del hueco del chancho. Seguidamente se añade la cola en la parte por doblar y se encinta todo el contorno para realizar el doblado con ayuda de un martillo que ayudara el asentado de las piezas dobladas.

Figura 20

Doblado de cortes para la fabricación de calzado para dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Cosido

Teniendo las piezas dobladas se procede a la unión del chanclo de forro con el sudador para que posteriormente sean cosidas. Luego se procederá a unir ambos chanclos de empeine y forro.

Figura 21

Cosido del chanclo de forro con el sudador para calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Cuando se unen ambos chanclos, ajustándose perfectamente según lo figurado por el hueco del chanclo de forro, se hacen los pespunte en el contorno del hueco.

Centrado y montaje de puntas Antes de realizar la operación de centrar y montar las puntas, es conveniente y necesario preparar el corte y la planta encolándolos.

c) Montaje

Centrado y montaje de puntas

Lo primero que se realiza en esta etapa es el encolado del corte y la planta, posterior a ello se centran y montan las puntas.

El encolado de los cortes aparados se realiza con una máquina que tiene un depósito de cola y dos rodillos cortos, también se realiza a mano con una brocha fina, al igual que el encolado de la planta.

Figura 22

Centrado de puntas para calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

En esta etapa se prepara la horma para ser centrada de manera perfecta el corte, teniendo una serie de especificaciones como lo es la altura de hueco, el eje de simetría, la anchura de punta, etc. El centrado se realiza con ayuda de un clavo que se coloca al centro de la costura del talón y así prevenir que se mueva durante el montaje de la punta en la máquina.

Cuando la planta y el corte tienen la cola se activa el adhesivo con el calor mediante una especie de horno a fin de obtener una mayor maleabilidad y facilitar la operación.

Montados talones

Para el montado de talones se siguen los mismos pasos que el montado de puntas con la única diferencia de que no se necesita centrar el corte lo que hace el procedimiento más sencillo.

Figura 23

Montado de talones para calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

d) Armado

Antes del armado de las partes el zapato que se encuentra en la horma es introducido a un horno secadero con la finalidad que coja forma, si después de este paso se sigue visualizando alguna arruga se tiene que pasar por el vaporizador de aire el cual es una máquina que sirve para el calentamiento mediante aire caliente.

Pulido

Posterior a quitar las arrugas con la maquina vaporizador se asienta el montado mediante el pulido. Para ello se utiliza la maquina pulidora o de rebatir, la cual tiene un tambor rotativo con rodillos de acero, martilleando el montado contra la horma para asentararlo.

Lijado

Consiste en lijar la zona del montado donde se realizará el armado de los tacones.

Figura 24

Lijado del montado para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Armar tacones

Primero se marca la caja del talón y se sienta toda la zona donde va a ir colocado el tacón. Se utiliza una máquina que posee un soporte para colocar el zapato el cual se presionara fuerte mediante presión hidráulica, destacando el asiento del tacón y el canto de la horma.

Clavado de tacón

En la máquina para armar los tacones también hay un brazo articulado con dos almohadillas para sujetar tacón, en ese momento en el interior del soporte mediante aire comprimido se clavará el tornillo al tacón.

Figura 25

Clavado de talón para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Poner relleno

El relleno se pone en el centro de la planta del montado donde hay vacíos debido al margen que hay entre montado del corte del zapato, es por ello que se coloca una plantilla de corcho de 1 mm de grosor. Esto se realiza para evitar irregularidades al momento de pegado del a suela.

Pegado de suelas

Para el pegado de suelas se esparce la cola en el montado y la suela con la ayuda de un cepillo.

Figura 26

Encolado de suelas para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Figura 27

Encolado de montado para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Posterior a ello se debe reactivar el adhesivo mediante calor y pegar estos de la manera más precisa posible para que quede bien centrada y con ayuda de una prensa de hace presión.

Figura 28

Encolado de montado para fabricación de calzado de dama



e) Acabados

Perfilado

Se hace el recorte de los cantos de la suela que sobresale del tacón, esto con ayuda de una cuchilla.

Figura 29

Perfilado de suela para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Limpieza del montado

Se hace la limpieza del canto del montado a fin de retirar restos de cola o alguna suciedad.

Figura 30

Limpieza del montado para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Descalce de la horma

En esta etapa se retira la horma del calzado teniendo la seguridad de que el contrafuerte ya haya secado para evitar daños en la forma del calzado.

Figura 31

Descalce de la horma para fabricación de calzado de dama



Clavado de tacones sin horma

Una vez desmontado se procede con el clavado de los talones al calzado.

Figura 32

Clavado de tacones para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Alistar

En esta etapa se realizan los últimos acabados realizando el planchado de huecos y forros, colocación de las plantillas, limpieza de la piel con disolventes, colocación de las bases y rellenos, abrillantado de manera pulverizada mediante una pistola aerográfica que permitirá que el calzado este con la mejor calidad y disponible para venta al cliente final.

Figura 33

Colocación de plantillas para fabricación de calzado para dama



Figura 34

Limpieza de la piel con disolvente para fabricación de calzado de dama



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Figura 35

Abrillantado con pistola aerográfica



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

Empacado y almacenado

Se realiza el empaqueo del producto final en cajas, el calzado se acomoda debidamente para ser almacenado y posteriormente enviados sus destinos.

Figura 36

Empaquetado de producto final



Nota: Figura obtenida por observación directa en el área de producción de MD LEATHER CORP S.A.C.

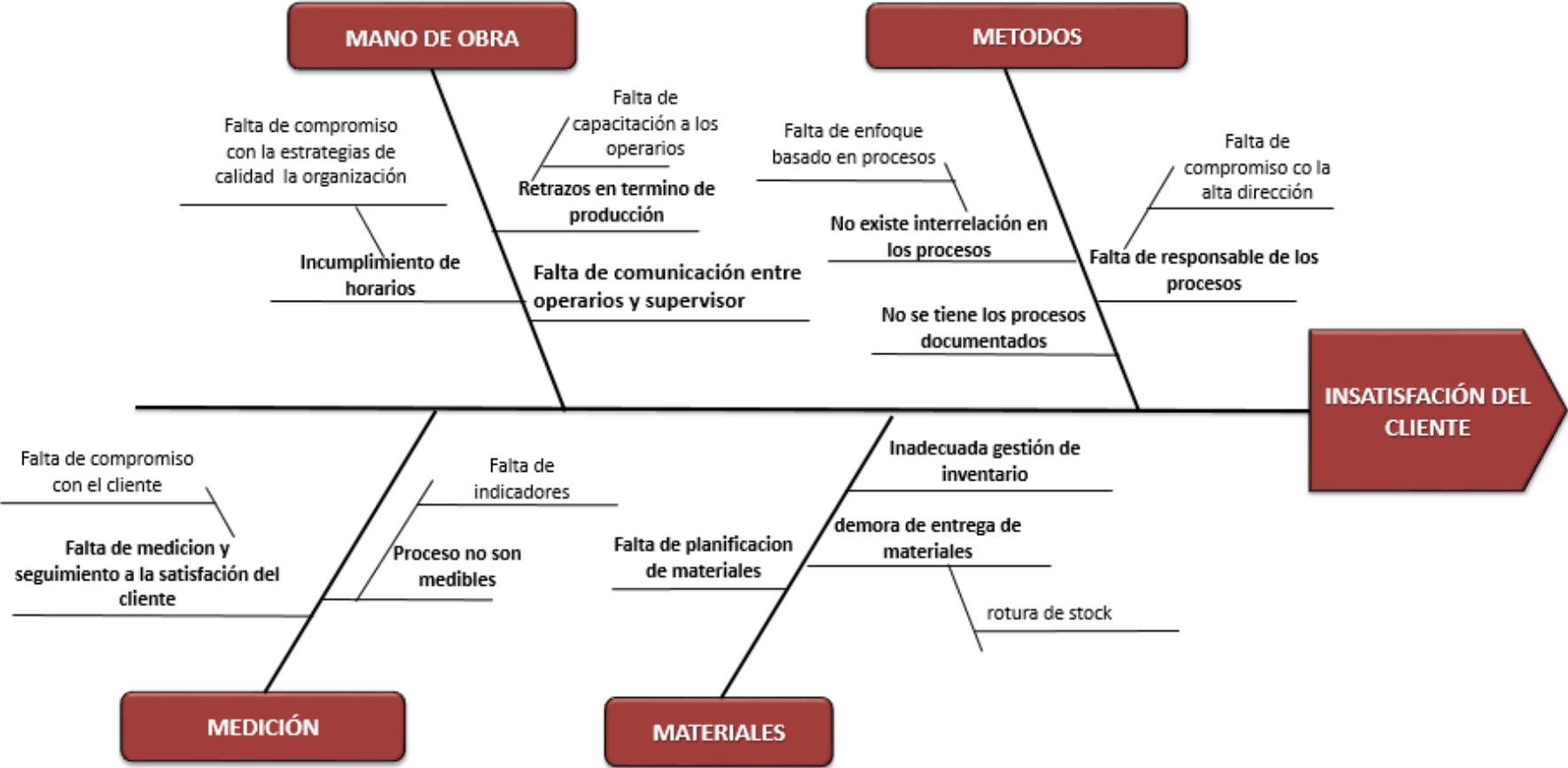
Desarrollo Objetivo 1: Determinar las principales causas de la insatisfacción del cliente en la empresa

A fin de determinar las principales causas de la insatisfacción del cliente en MD LEATHER CORP SAC se creó un diagrama de causas y efectos con las problemáticas que se vienen presentando actualmente según lo dicho en una entrevista (ir anexo 1) al Gerente General y los principales encargados de las áreas.

El diagrama de Ishikawa o causa y efecto se muestra a continuación:

Figura 37

Diagrama de Ishikawa para las principales causas de la insatisfacción del cliente.



Para determinar cuáles son las causas con mayor impacto se tiene en cuenta realiza una clasificación Pareto con opinión del personal de la empresa.

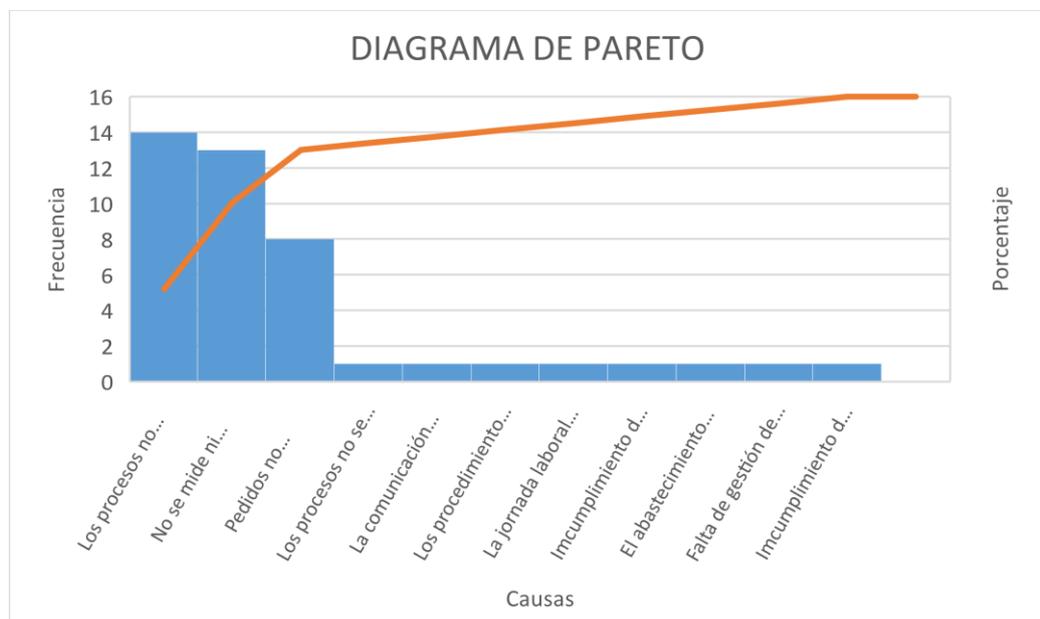
Tabla2

Clasificación Pareto de las causas insatisfacción del cliente

N°	CAUSAS DE LA PROBLEMÁTICA	Frecuencia	%	Frecuencia acumulada	acomulado %
1	Los procesos no estan relacionados	14	32.56	14	32.56
2	No se mide ni controla la calidad	13	30.23	27	62.79
3	Pedidos no atendidos	8	18.60	35	81.40
4	Los procesos no se miden	1	2.33	36	83.72
5	La comunicación entre jefes y operarios es mala	1	2.33	37	86.05
6	Los procedimientos no se documentan	1	2.33	38	88.37
7	La jornada laboral no se respeta	1	2.33	39	90.70
8	Incumplimiento de la producción programada	1	2.33	40	93.02
9	El abastecimiento de materiales no se planifica	1	2.33	41	95.35
10	Falta de gestión de inventarios	1	2.33	42	97.67
11	Incumplimiento del lean time	1	2.33	43	100.00
TOTAL		43	100.00		

Figura 38

Diagrama de Pareto



El diagrama de Pareto (80/20) indica que las principales causas que más impactan al problema de baja satisfacción al cliente son tres las cuales se describen a continuación:

1. Procesos no relacionados

La empresa MD LEATHER S.A.C. no cuenta con un mapa de procesos que les permita identificar cuáles son sus principales procesos y realizar la interrelación de ellos.

A continuación, se diseña el mapa de procesos actual de empresa MD LEATHER CORP S.A.C., a fin de ver el detalle de cada uno de ellos y la interrelación que presentan:

Figura 39

Mapa de Procesos MD LEATHER CORP S.A.C



Nota: Elaboración propia con información de gerencia general de MD LEATHER CORP S.A.C

Procesos estratégicos

Planeamiento estratégico (Directorio): conformado por los dueños del negocio quienes actúan como gerente general y es el encargado de estudiar y ver las estrategias a fin de mejorar MD LEATHER CORP S.A.C. Como ejemplo de eso es el interés de implementar un sistema de gestión de la calidad a fin de mejorar la satisfacción de los clientes y la mejora de los procesos.

El directorio tiene constante coordinación con los encargados de las áreas importantes como lo es producción a fin de obtener información de los procesos operativos, ventas para el estudio de la demanda, marketing para diseñar estrategias según la necesidad del mercado y las áreas administrativas quienes se encargan de la documentación y recolección de datos de los clientes.

Procesos operativos

Recepción de pedidos: para la recepción de pedidos se tiene el área administrativa quien interactúa directamente con los clientes externos para la recepción de pedidos tanto del mercado trujillano, como el mercado de provincia. Durante estos procesos el cliente externo acuerda y especifica los detalles de sus pedidos, como la cantidad de docenas, modelos, tallas y colores, así como también las fechas máximas de entrega del producto final.

Compra de los materiales e insumos: luego de la recepción del pedido de los clientes, el área de ventas, administración y finanzas comunica al área de producción para que se pueda hacer los pedidos de los materiales e insumos de acuerdo a la cantidad, modelo y especificaciones brindadas por los clientes al área de logística. El jefe de la producción analiza la cantidad de materiales a pedir, así como la capacidad de producción actual de la fábrica ya que son varios pedidos

que se realizan al mismo tiempo, con ellos determinan el tiempo de entrega del producto final al cliente externo y la modalidad de pago. Completo el pedido después de firmar el contrato y realizar la orden de pedido, se procede a la comunicación con los proveedores a fin de realizar las cotizaciones y negociar un precio basado en la cantidad de cuero y materiales requeridos. Finalmente, cuando llega la materia prima, esta es recibida y almacenada en los almacenes de materia prima.

Producción de calzado: Obteniendo los materiales del área de logística se realiza el proceso de producción. El cansado de MD LEATHER CORP S.A.C tienen un proceso de producción similar ya que difieren en el diseño. Por lo tanto, es fundamental planificar las actividades de producción y control, que actualmente la empresa no realiza y es el motivo por lo que surgen problemas en el proceso productivo.

Ventas y despacho a clientes: Una vez concluida la producción, se le comunica al área de ventas para el envío de todas los pedidos de los clientes externos. Esta área también se encarga de estar al día con las nuevas tendencias y modelos nuevos de calzado, la publicidad y difusión de los productos que la empresa ofrece. Algunos productos también se venden en tiendas físicas en Trujillo.

Procesos de soporte

Recursos Humanos: área perteneciente al departamento administrativo de MD LEATHER CORP S.A.C, a cargo del Gerente General, quien es el responsable de administrar los recursos humanos de la empresa para garantizar el cuidado y necesidades de los colaboradores. Otra de las funciones de esta área es también encontrar personas idóneas y capacitadas para ingresar a la empresa así mismo es responsable de su capacitación continua.

Contabilidad: área administrada por el contador de la empresa, cuya función es ordenar y registrar todas las cuentas de MD LEATHER CORP S.A.C analizando todos los costos a los que incurren las operaciones y plasmarlos en los estados financieros que ayudan a la toma de decisiones. El contador es responsable de tributos a la Sunat y los impuestos necesarios.

Mantenimiento y Limpieza: El encargado de mantenimiento es un operario de producción el cual realiza los mantenimientos en base a su experiencia, este coordina con el jefe de producción y gerente general para realizar el mantenimiento de maquinaria y equipos. Por otro lado, la limpieza es responsabilidad de los operarios quienes a diario limpian y ordenan sus áreas de trabajo antes, durante y después de su jornada laboral, solo el área administrativa cuenta con una persona encargada de la limpieza de su área de trabajo.

El mapa de procesos elaborado en MD LEATHER CORP S.A.C nos ayudará a analizar de una manera visual como fluye el trabajo dentro de la empresa y quienes son los responsables de cada proceso, ello permitirá analizar y diseñar propuestas de mejora para la empresa.

2. No se mide ni controla la calidad

Debido a que no se realiza ningún control de calidad a los materiales o productos en proceso, se tiene un porcentaje considerable de productos defectuosos.

Por tanto, para el diagnóstico de esta causa se toma como datos la producción del año 2021 y con ella se obtiene que la suma de todos los productos no conformes de todas las estaciones de trabajo son aproximadamente 2 pares por docena, es decir un 3.44% de la producción total.

Tabla 3*Productos no conformes año 2021*

MES	PARES PRODUCIDOS 2021	PARES NO CONFORMES 2021	% NO CONFORMES 2021
Enero	1243	38	3.06%
Febrero	1140	31	2.72%
Marzo	1457	63	4.32%
Abril	1484	54	3.64%
Mayo	1526	66	4.33%
Junio	1146	16	1.40%
Julio	1642	69	4.20%
Agosto	1307	46	3.52%
Septiembre	1120	19	1.70%
Octubre	1594	64	4.02%
Noviembre	1753	78	4.45%
Diciembre	2190	86	3.93%
TOTAL	17,602	630	-
PROMEDIO MES	1467	53	3.44%

En promedio en el año 2021 se produjo 1467 pares mensuales de calzado. Teniendo en cuenta que se tiene del total un promedio 3.44% productos no conforme al mes se estaría reprocesando o dejando de vender 98 pares por mes, considerando según dato brindado por el área de producción que la utilidad promedio por par de calzado producidos es de S/ 27.06 se tendría una pérdida mensual neta de S/ 1,434.18 por mes equivalente a S/ 17, 210.16 al año, lo que reduce la rentabilidad de MD LEATHER CORP S.A.C.

3. Pedido no atendido

Otro de los problemas según análisis que MD LEATHER CORP S.A.C es la entrega incorrecta o incompleta de pedidos al cliente externo

mayoristas por lo que se considera una de las principales causas de la insatisfacción al cliente.

MD LEATHER CORP S.A.C programa su producción teniendo el 90% para ventas por pedidos y el 10% adicional para la venta minoristas que se realizan en tres de sus tiendas físicas en la ciudad de Trujillo.

En la siguiente tabla se aprecia que del total de los pares de calzado pedidos en promedio al año el 5.45% no son entregados a tiempo lo que genera que no sean aceptados por el cliente posterior a la fecha pactada, pasando esos pares al almacén como productos en stock y generando costos adicionales de inventario.

Tabla 4

Pedidos no entregados a tiempo en el año 2021

Mes	Producción	Venta por Pedidos	Pares no entregados a tiempo	Pares no entregados(%)
Enero	1243	1152	61	5.30%
Febrero	1140	1080	58	5.37%
Marzo	1457	1311	87	6.64%
Abril	1484	1336	118	8.83%
Mayo	1526	1373	49	3.57%
Junio	1146	1031	37	3.59%
Julio	1642	1478	65	4.40%
Agosto	1307	1176	88	7.48%
Setiembre	1120	1008	39	3.87%
Octubre	1594	1435	105	7.32%
Noviembre	1753	1578	58	3.68%
Diciembre	2190	1971	106	5.38%
TOTAL	17602	15929	871	
PROMEDIO	1467	1327	73	5.45%

Después del análisis de las principales causas que generan insatisfacción en los clientes de MC LEATHER CORP S.A.C., está claro que muchos procesos no están bien gestionados y las operaciones se realizan bajo la experiencia de los trabajadores más antiguos y de los dueños de la empresa, así mismo no se realiza de manera correcta la gestión de la calidad que ocasiona problemas con las actividades, por ello se tiene el interés de aplicar la Norma Iso 9001 versión 2015 a fin de obtener soluciones a los problemas de la insatisfacción del cliente final y con ello evitar pérdidas en la empresa.

Desarrollo Objetivo 2: Identificar los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015 que cumple actualmente la empresa.

Se realizó el diagnóstico inicial en MC LEATHER CORP S.A.C. para verificar en cumplimiento de la gestión de la calidad en base a los requisitos de la Norma ISO 9001 versión 2015.

Para iniciar el diagnóstico se reunió al gerente general y un representante de cada área (jefe de producción, jefe de ventas y jefe de logística), quienes conocen la realidad de la empresa y ayudaron con la evaluación del cumplimiento de los requisitos que tiene la Norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa.

Para el diagnóstico solo se evaluó los capítulos 4, 5, 6, 7 y 8 de la norma ISO 9001 versión 2015, debido a que el capítulo 1 (alcances), capítulo 2 (referencias) y capítulo 3 (definiciones) son de carácter introductorio.

Los criterios de calificación de la de la Norma ISO 9001 versión 2015 se realizan mediante las siguientes ponderaciones:

Tabla 5

Criterios de calificación de la lista de cumplimiento de la norma ISO 9001 versión 2015

	Descripción	Peso
NA	Requisito no aplicable bajo los parámetros de exclusión de ISO 9001:2015.	0%
NO	Requisito aplicable, pero no diseñado, ni desarrollado, ni implementado.	10%
IDEA	Requisito en proceso de diseño o desarrollo como especificación del SGC, no implementado.	25%
IMPLEMENTADO	Requisito diseñado, implementado, con registros de resultados.	50%
AUDITADO	Requisito Implementado y auditado con resultados conformes.	75%
MEJORA CONTINUA	Requisito implementado, auditado y en proceso de mejoramiento continuo.	100%

Como se señaló anteriormente cada puntuación en porcentaje se da de acuerdo al avance o cumplimiento del requisito de la Norma ISO 9001 versión 2015. Así se tiene que la puntuación 0% es cuando el requisito de la norma ISO 9001 versión 2015 es no aplicable, la puntuación 10% indica que el requisito es aplicable, se ha identificado, pero aún no se ha implementado. Así mismo se tiene la puntuación 25% cuando el requisito está en proceso de desarrollo y una puntuación de 50% representa un requisito diseñado, desarrollado, implementado y documentado, mientras que un 75% para un requisito que ya está siendo auditado y con resultados conformes. Por último, se tiene la puntuación del 100% cuando el requisito está completamente desarrollado: implementado, auditado y en mejora continua.

La herramienta para el análisis de cumplimiento es la matriz de diagnóstico para un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001 versión 2015, la cual se verifica en el anexo 2.

A continuación, se realizó un análisis de evaluación del nivel de cumplimiento del sistema de Gestión de calidad según requisitos de ISO 9001 versión 2015 teniendo en cuenta los criterios de calificación de la siguiente tabla:

Tabla 6

Calificación para el resultado de diagnóstico inicial

Criterios de calificación	Puntaje final
Deficiente	[0% - 25% [
Regular	[25% - 50% [
Aceptable	[50% - 75% [
Adecuado	[75% - 100%]

Capítulo 4: Contexto de la organización

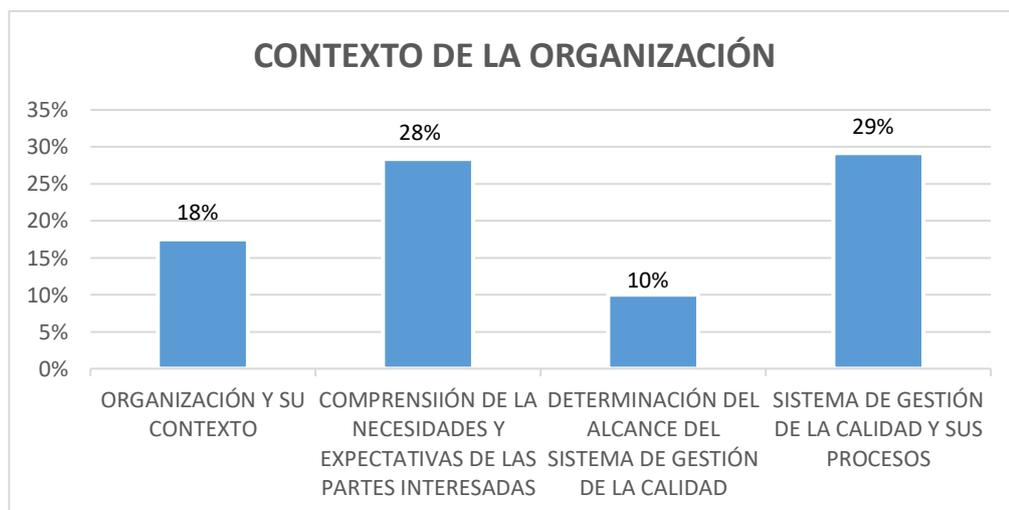
Nivel de Cumplimiento: 23.64% (deficiente)

Se verifico al evaluar este capítulo que la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. tiene conocimientos de como esta su organización y de su contexto es decir sus principales competidores, los cuales consideran de gran importancia para identificar las amenazas y oportunidades, sin embargo, no se tiene un seguimiento constante de ello.

El la empresa se identifican los procesos y los responsables de ellos, así como los requisitos de las partes interesadas, sin embargo, no se maneja aún el enfoque de un sistema de gestión de la calidad, por lo que no se tiene una mejora constante de ellos al no existir información documentada del sistema, por tanto, se afirma que no se ha definido aún el alcance del sistema de gestión de la calidad para la empresa MC LEATHER CORP S.A.C.

Figura 40

Diagnóstico al contexto de la organización - Norma ISO 9001 versión 2015



Se concluye que el nivel de cumplimiento del capítulo 4 de la Norma ISO versión 2015 en MC LEATHER CORP S.A.C. es ineficiente con un porcentaje de cumplimiento total de 23.64%.

Capítulo 5: Liderazgo

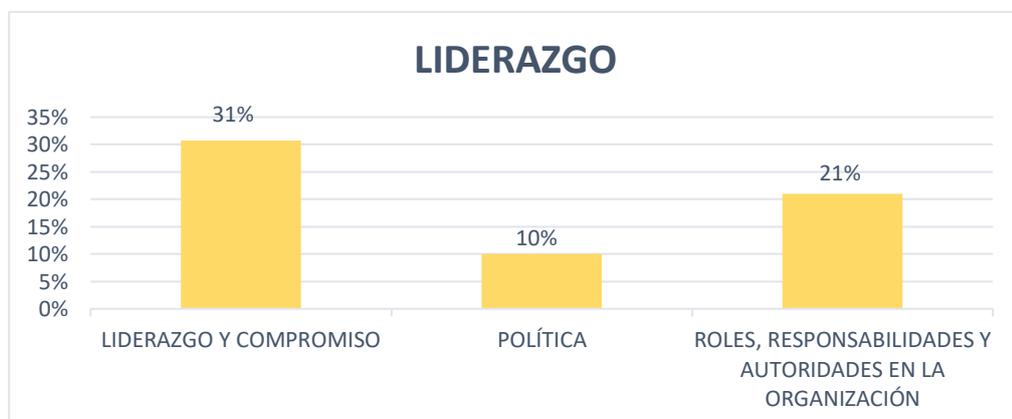
Nivel de Cumplimiento: 23.27% (deficiente)

Se verifico al evaluar este capítulo el compromiso de la alta dirección con el fin de desarrollar y volver competente a la empresa, cuidando el desarrollo y la manera de cómo mejorar sus procesos, cuidando la marca de sus productos y siempre al tanto de los requisitos de los clientes a fin de satisfacer sus necesidades sin embargo este no está enfocado a un sistema de gestión de la calidad.

La empresa se han definido los procesos necesarios para su funcionamiento, pero sin un enfoque basado en un sistema de gestión de la calidad por lo que se desconoce la importancia de la interrelación de ellos. En la empresa no se ha difundido aún una política de calidad a fin de comprometer a todos los involucrados, no se tiene aún definido un sistema de gestión de la calidad por lo que aún no se puede planificar los cambios. Se tienen definidas las responsabilidades de las personas en los procesos que existen, ello se pretende evitar la desorganización y afectar la calidad del producto final, sin embargo, no se tiene indicadores que midan la eficiencia de ellos y no existe un plan para su mejora.

Figura 41

Diagnóstico al liderazgo - Norma ISO 9001 versión 2015



Se concluye que el nivel de cumplimiento del capítulo 5 de la Norma ISO versión 2015 en MC LEATHER CORP S.A.C. es ineficiente con un nivel de cumplimiento de 23.27%.

Capítulo 6: Planificación

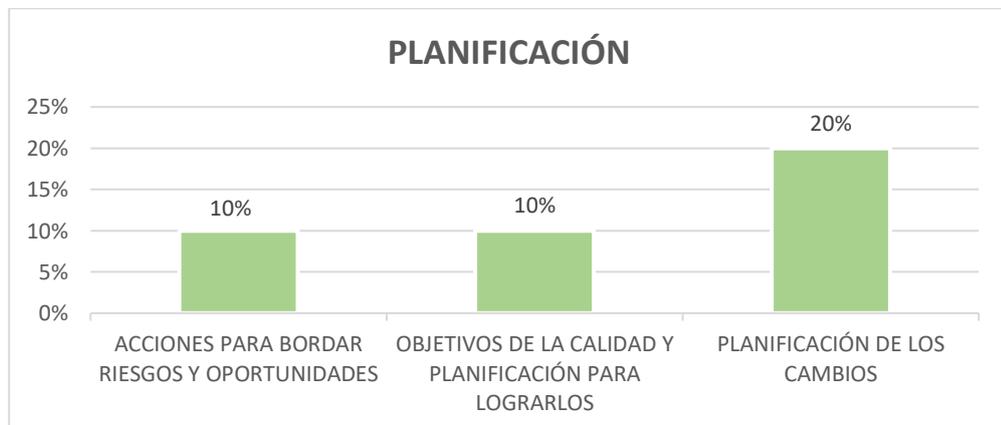
Nivel de Cumplimiento: 12.92% (deficiente)

Se verifico al evaluar este capítulo 6 que en MC LEATHER CORP S.A.C. no se tiene una planificación para las acciones que realiza respecto al sistema de calidad que actualmente tienen, por tanto, no se cuenta con documentación necesaria. En la empresa no se toma en cuenta abordar los riesgos y las oportunidades que se tiene, muchas veces se tiene acciones una vez presenciado el error, lo que no permite tener oportunidades para mejorar.

Respecto a los objetivos de la calidad y planificación para lograrlos, se evidencio que en la empresa no existen objetivos de calidad por lo que no se tiene una planificación de ellos, para los cambios que se suelen dar, estos se realizan en base a lo que ocurre, sin ser planificados ni anticipados, solo se dan cuando son de suma urgencia lo que limita a la empresa a estar en constante mejora continua. La planificación de sus recursos es de suma importancia, sin embargo, estos no son basados en un sistema de gestión de la calidad.

Figura 42

Diagnóstico a la planificación - Norma ISO 9001 versión 2015



Con ello se concluye que el nivel de cumplimiento del capítulo 6 de la Norma ISO versión 2015 en MC LEATHER CORP S.A.C. se encuentra en con un nivel de cumplimiento de 12.92% considerándolo ineficiente.

Capítulo 7: Apoyo

Nivel de Cumplimiento: 21.71%

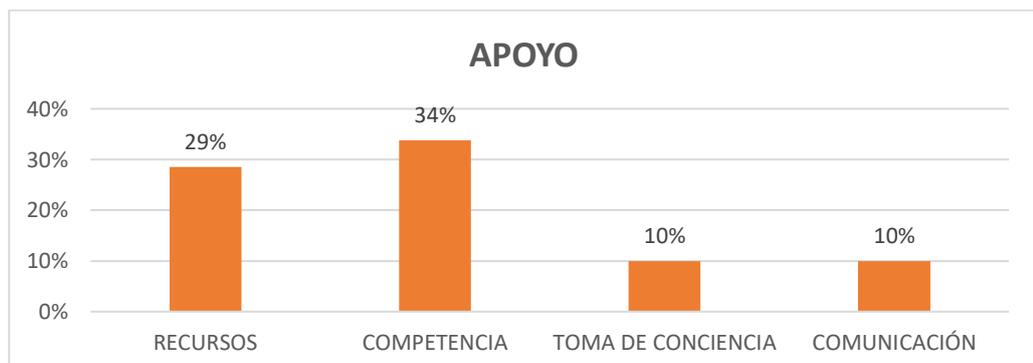
Se verifico al evaluar este capítulo 7 que se proporcionan para el buen desenvolvimiento de los procesos los recursos necesarios en MC LEATHER CORP S.A.C., sin embargo, no se tiene la documentación. Respecto a los proveedores, no se tiene registro documentario de su información, estos son evaluados en base a la experiencia por lo que se considera un punto deficiente al seguir la base de un sistema de gestión de la calidad.

La empresa cuenta con la infraestructura amplia para las operaciones de sus procesos, pero se necesita mejoras ergonómicas para que se tenga un óptimo desenvolvimiento de ellos, así mismo asegura condiciones ambientales adecuadas. Se tiene maquinarias necesarias para las operaciones de sus procesos, pero ellas carecen de planes de mantenimiento y sus respectivos registros. Los operarios que manipulan maquinaria son evaluación por su experiencia, no existe un programa de capacitación y mejoramiento.

Existe comunicación, pero no hay concientización sobre el sistema de gestión de la calidad, no se evidencia registros documentarios de capacitaciones.

Figura 43

Diagnóstico al apoyo - Norma ISO 9001 versión 2015



Con ello se concluye que el nivel de cumplimiento del capítulo 7 de la Norma ISO versión 2015 en MC LEATHER CORP S.A.C. se encuentra con un nivel de cumplimiento de 21.71% considerándolo ineficiente según la calificación del diagnóstico

Capítulo 8: Operación

Nivel de Cumplimiento: 20.87% (ineficiente)

Se verifico al evaluar el capítulo 8 que en MC LEATHER CORP S.A.C. se planifican las operaciones y los procesos en base a la experiencia, sin seguir un enfoque de gestión de la calidad. Se controla los procesos de operaciones sin tener en cuenta estándares solo por criterios de calidad que la empresa adopto por experiencia, existe documentación de los procesos de la empresa, sin embargo, esta muchas veces se encuentra desactualizada por lo que no se puede hacer seguimiento constante.

Los clientes se encuentran en comunicación con la empresa a fin determinar los requisitos, especificaciones y otros aspectos del producto final, estos requisitos se encuentran en registros, sin embargo, muchas veces al cambiar algunas especificaciones este no se actualiza.

Para cumplir con los pedidos y los requisitos del cliente antes de las operaciones se realiza la revisión de los inventarios para determinar las necesidades de recursos en el proceso de producción.

Respecto a los requisitos que no los realiza el cliente, pero son necesarios para el uso especificado del producto estos son comunicados al cliente para evitar disconformidades.

En MC LEATHER CORP S.A.C. no existe un área dedicada al diseño, por lo que no se cuenta con planificación del diseño y desarrollo, ello se hace de manera artesanal según experiencia, siempre verificando los productos finales para ver si se ha cumplido con los requisitos del cliente.

Para el control de los productos suministrados externamente para asegurar que estos sean conformes a los requisitos solo se asegura de tener proveedores con calidad y se realiza un control al producto final de manera visual, sin embargo, no se verifica procedimiento, ni registros es

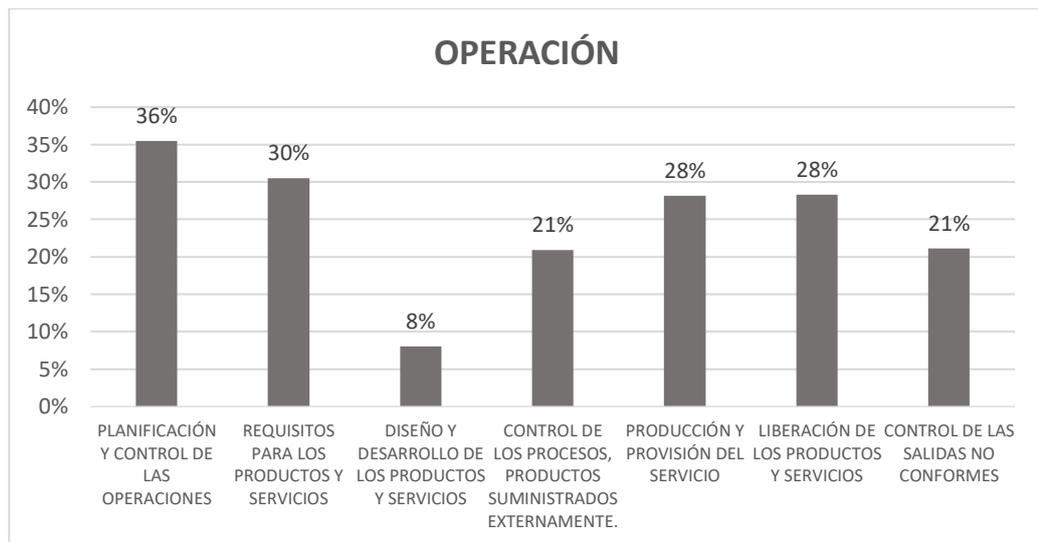
decir no se determinan los controles a los materiales de los proveedores externos y no se busca mejoras.

Se realiza el control de las operaciones y procesos, en MC LEATHER CORP S.A.C., pero sin enfoque hacia un sistema de gestión de la calidad, por lo que no existe información documentada de los resultados a alcanzar, estos se realizan de manera verbal y basándose en la experiencia, además, no se tiene documentación sobre la información y características de los productos, solo se cuenta con fichas simples. Se verifico que no se controla la trazabilidad del producto.

Antes de liberar los productos al mercado se hacen las inspecciones en la etapa inicial y final del proceso de producción, no en cada una de las etapas, por tanto, solo se registran las salidas al realizar la inspección final antes de la entrega al cliente, a fin de verificar que se cumpla con sus requisitos, no se tiene un procedimiento adecuado ni registros de causas para los productos no conformes.

Figura 44

Diagnóstico a la operación - Norma ISO 9001 versión 2015



Con ello se concluye que el nivel de cumplimiento del capítulo 8 de la Norma ISO versión 2015 en MC LEATHER CORP S.A.C. se encuentra en con un nivel de cumplimiento de 20.87% considerándolo una calificación ineficiente.

Capítulo 9: Evaluación del desempeño

Nivel de Cumplimiento: 10.00% (ineficiente)

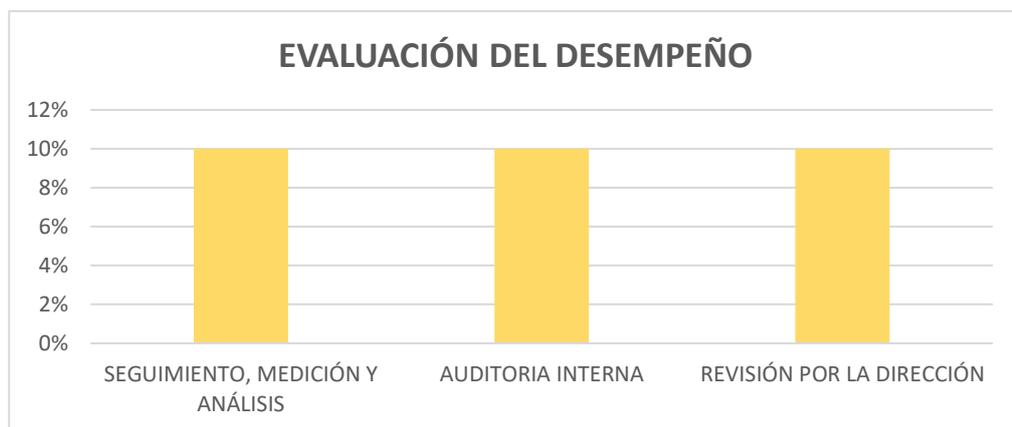
Se verifico al evaluar el capítulo 9 respecto a la evaluación del desempeño que en MC LEATHER CORP S.A.C. si se tiene una mentalidad basada en el cliente, sin embargo, actualmente no existe ni se ha determinado donde se debe realizar seguimiento y medición a fin de asegurar los resultados que se planifiquen, al no efectuar sus procesos bajo un enfoque de sistema de gestión de la calidad, no se puede evaluar la eficacia de este en la empresa y no existe ninguna información ni documentación.

Así mismo no se realizan auditorías internas para evaluar el desempeño de las actividades y procesos, lo que resulta que no se tenga información organizada que ayuden a realizar mejoras.

No se realiza revisión por la alta dirección de MC LEATHER CORP S.A.C debido a que no se ha implementado aún un SGC por tanto no se evidencia documentación.

Figura 45

Diagnóstico a la evaluación del desempeño - Norma ISO 9001 versión 2015



Con ello se concluye que el nivel de cumplimiento del capítulo 9 de la Norma ISO versión 2015 en MC LEATHER CORP S.A.C. se encuentra en con un nivel de cumplimiento de 10.00% siendo este un nivel de cumplimiento ineficiente y con miras a mejoras.

Capítulo 10: Mejora

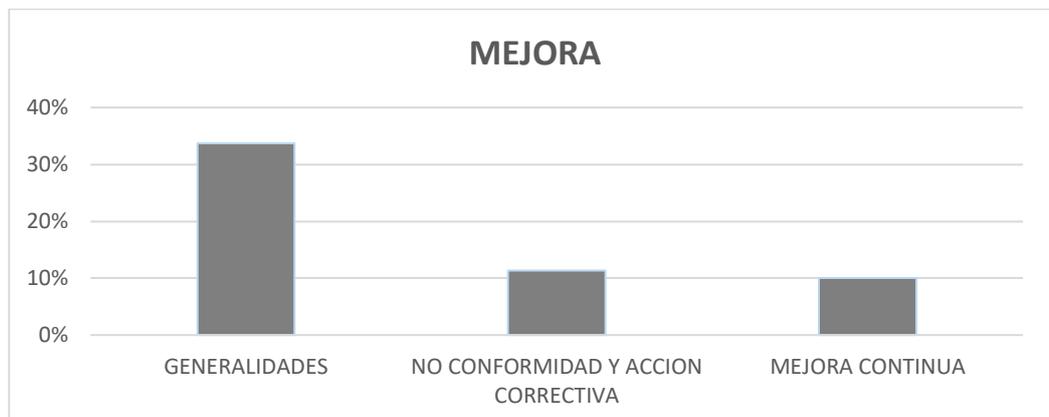
Nivel de Cumplimiento: 16.47% (ineficiente)

Se verifico al evaluar el capítulo 10 que en MC LEATHER CORP S.A.C. no se realizan acciones preventivas para no incurrir en el error, por el contrario, las acciones correctivas son realizadas una vez obtenido el error y la no conformidad.

Las acciones correctivas carecen de documentación donde se detalle la no conformidad a fin de buscar mejoras para la baja satisfacción de los clientes. La empresa se enfoca en mejora de los procesos en base a la experiencia mas no enfocado en un sistema de gestión de la calidad ni en la mejora continua.

Figura 46

Diagnóstico a la evaluación del desempeño - Norma ISO 9001 versión 2015



Con ello se concluye que el nivel de cumplimiento del capítulo 10 de la Norma ISO versión 2015 en MC LEATHER CORP S.A.C. se encuentra en con un nivel de cumplimiento de 16.47% siendo este un nivel de cumplimiento ineficiente.

Los resultados del diagnóstico por capítulo y su correspondiente perfil de resultados se muestran a continuación.

Tabla 7

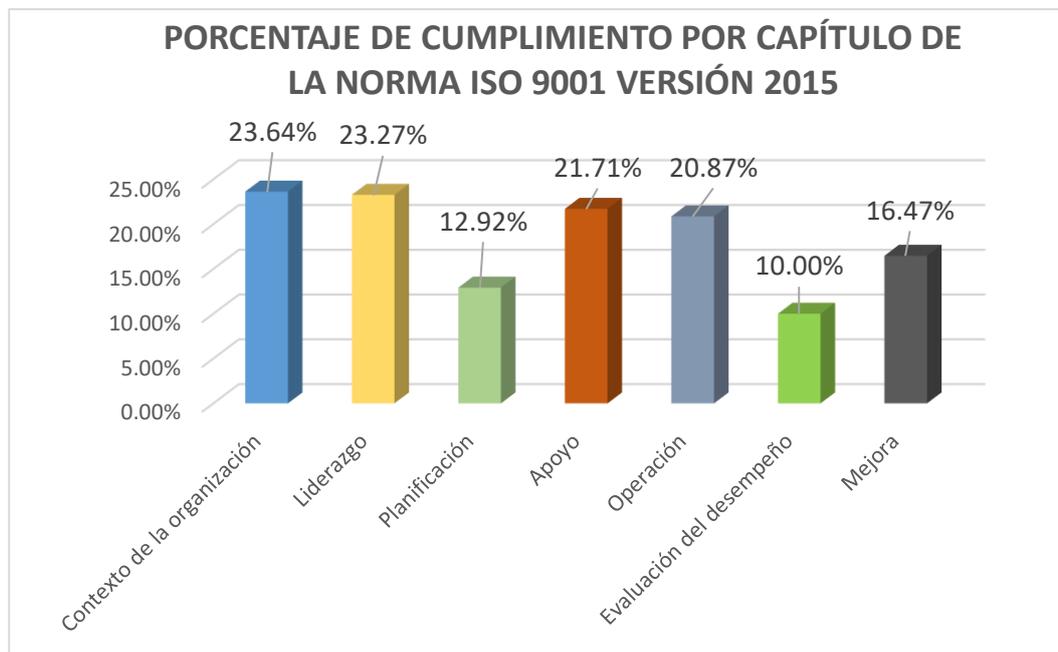
Resultados del diagnóstico ISO 9001 versión 2015

RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO		
Capitulo	Requisitos del Sistema Gestión de la Calidad Iso 9001 versión 2015	%
4	Contexto de la organización	23.64%
5	Liderazgo	23.27%
6	Planificación	12.92%
7	Apoyo	21.71%
8	Operación	20.87%
9	Evaluación del desempeño	10.00%
10	Mejora	16.47%
RESULTADO GLOBAL		19.29%

A continuación, se muestran los porcentajes de cumplimiento por cada capítulo siguiendo la Norma ISO versión 2015 de MC LEATHER CORP S.A.C. los cuales se puede apreciar están en un nivel de en el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad:

Figura 47

Porcentaje de cumplimiento Norma ISO 9001 versión 2015

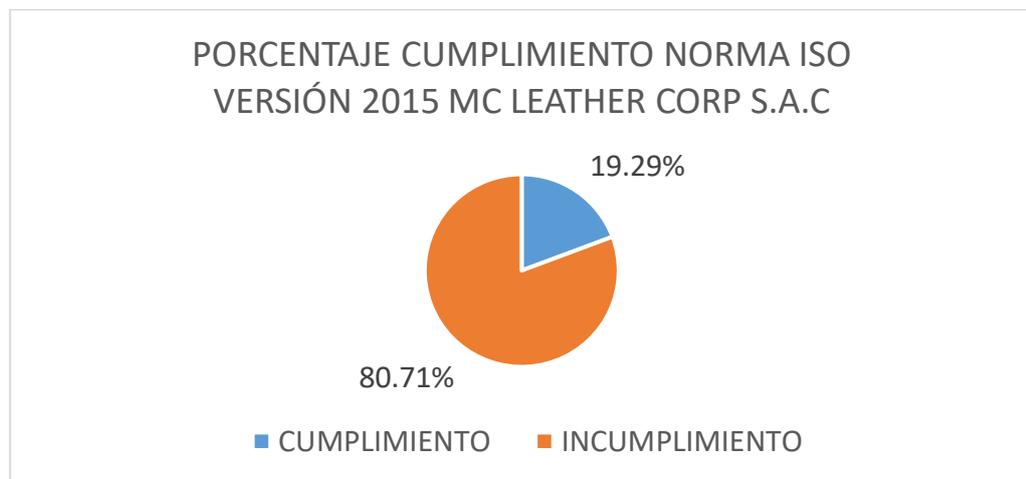


Nota: Se muestra el porcentaje de cumplimiento de la Norma ISO 9001:105 por capítulo.

Se concluye que de acuerdo al diagnóstico en base a la Norma ISO versión 2015 para la gestión de la calidad de los procesos y registros de información, la empresa MC LEATHER CORP S.A.C., presenta un nivel de porcentaje de cumplimiento de la Norma de 19.29% y un nivel de incumplimiento de 80.71% que representa la mala gestión del sistema de calidad que se maneja actualmente reflejada en la baja insatisfacción al cliente final.

Figura 48

Porcentaje cumplimiento Norma ISO versión 2015 MC LEATHER CORP S.A.C.



Por tanto, se realizará el modelo de gestión de la calidad para la empresa MC LEATHER CORP S.A.C., el que permitirá mejorar la calidad en los productos, procesos y calidad de atención al cliente.

Desarrollo Objetivo 3: Modelar el sistema de gestión de calidad mediante la norma ISO 9001 versión 2015

Conociendo mediante el diagnostico que la empresa se encuentra en un nivel deficiente respecto al cumplimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015, se procede a modelar el sistema de gestión de la calidad (SGC) enfocado en dicha Norma a fin de obtener soluciones a las causas que de la insatisfacción del cliente en la empresa.

Análisis inicial del grado de conocimiento y compromiso de la alta gerencia

Antes de modelar el SGC es importante determinar el grado de conocimiento y compromiso de la Norma ISO 9001 versión 2015 de la alta gerencia, por ello se realiza una encuesta con las siguientes preguntas:

- **Pregunta 01:** ¿La alta gerencia conoce lo que es un SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015?

Tabla 8

Resultado de encuesta - Conocimiento de alta gerencia Norma ISO 9001 versión 2015

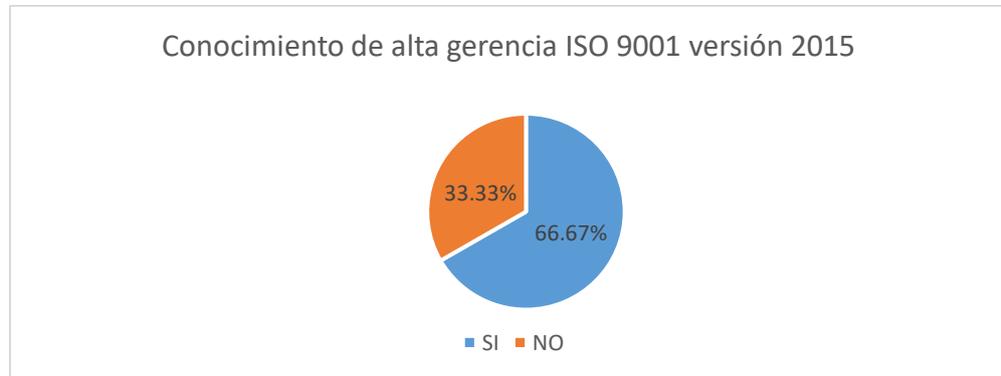
Pregunta 01	Respuesta		Total
	SI	NO	
¿La alta gerencia conoce lo que es un SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015?	4	2	6
Total %	66.67%	33.33%	100.00%

Los resultados de la encuesta a la alta gerencia respecto al conocimiento de un SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015 indican que el 66.67% conoce la Norma, así como los beneficios que

podría obtener la empresa respecto a la calidad mientras que el 33.33% desconocen del ella.

Figura 49

Conocimiento de alta gerencia - Norma ISO 9001 versión 2015



- **Pregunta 02:** ¿La gerencia garantiza el cumplimiento del SGC en base a la Norma ISO 9001 versión 2015?

Tabla 9

Resultado de encuesta – Cumplimiento de alta gerencia Norma ISO 9001 versión 2015

Pregunta 02	Respuesta		Total
	SI	NO	
¿La alta gerencia garantiza el cumplimiento del SGC en base a la Norma ISO 9001 versión 2015?	6	0	6
Total %	100.00%	0.00%	100.00%

Los resultados de la encuesta a la alta gerencia indican que el 100% se comprometen al seguimiento continuo del sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001 versión 2015, teniendo todo el interés de mejorar sus procesos, actividades, competitividad en el

mercado, la atención al cliente basándose en la calidad de productos y servicios que MC LEATHER CORP S.A.C. ofrece.

Figura 50

Cumplimiento de alta gerencia - Norma ISO 9001 versión 2015



Análisis inicial del grado de conocimiento y compromiso de los colaboradores

Es importante determinar el grado de conocimiento y compromiso de la Norma ISO 9001 versión 2015 en los colaboradores de la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. ya que serán ellos los responsables de hacer cumplir los procedimientos y requisitos que la Norma dirige, por tanto, se realizaron las siguientes preguntas:

- **Pregunta 01:** ¿Conoce usted lo que es un SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015?

Tabla 10

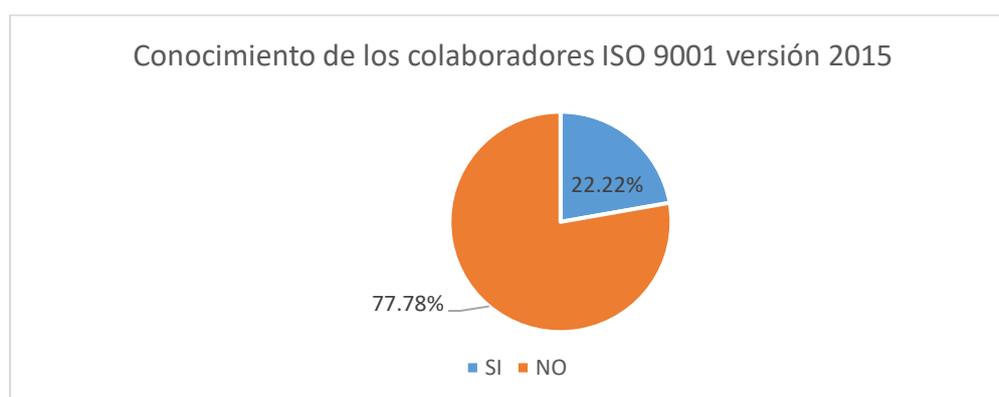
Resultado de encuesta - Conocimiento de colaboradores Norma ISO 9001 versión 2015

Pregunta 01	Respuesta		Total
	SI	NO	
¿Conoce usted lo que es un SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015?	10	35	45
Total %	22.22%	77.78%	100.00%

Mediante la encuesta se evidencio que de los 45 colaboradores solo 10 conocen respecto a la Norma ISO 9001 versión 2015 representando un 22.22%, mientras que 35 desconocen de la información que representa un 77.78% del total. Por tanto, se tiene que realizar capacitaciones constantes a fin de lograr el compromiso de todos los involucrados.

Figura 51

Conocimiento de colaboradores - Norma ISO 9001 versión 2015



- **Pregunta 02:** ¿La empresa cuenta con una política de calidad?

Tabla 11

Resultado de encuesta – Política de calidad de MC LEATHER CORP S.A.C.

Pregunta 01	Respuesta		Total
	SI	NO	
¿La empresa cuenta con una política de calidad?	4	41	45
Total %	8.89%	91.11%	100.00%

Según resultados de encuesta la empresa el 91.11% de colaboradores afirman que en MC LEATHER CORP S.A.C. actualmente no tiene establecido una política de calidad, por lo que la calidad se maneja de

manera empírica en base a la experiencia. Este será un punto el fundamental para sistema de gestión de la calidad.

Figura 52

Política de calidad en MC LEATHER CORP S.A.C.



- **Pregunta 03:** ¿Tiene usted un manual de procedimientos que le ayude a realizar su trabajo?

Tabla 12

Resultado de encuesta – Manual de procedimientos de MC LEATHER CORP S.A.C.

Pregunta 01	Respuesta		Total
	SI	NO	
¿Tiene usted un manual de procedimientos que le ayude a realizar su trabajo?	45	0	45
Total %	100.00%	0.00%	100.00%

Se observa que en la empresa a la actualidad no se cuenta con manuales de procedimientos que permita a los colaboradores realizar los procesos y actividades de forma efectiva, pues en el manual se tendría detallado las instrucciones, políticas, seguridad y otros aspectos a tener en cuenta.

Figura 53

Manual de procedimientos en MC LEATHER CORP S.A.C.



Sensibilización para implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015

Teniendo las respuestas del porcentaje de conocimiento de la Norma por parte de alta gerencia y colaboradores, se procedió a la sensibilización mediante charlas, conversatorios de difusión y publicidad para obtener el compromiso total de la alta gerencia y demás colaboradores de MC LEATHER CORP S.A.C. La sensibilización será a lo largo de la aplicación de la Norma y se basa en cuán importante es que los empleados estén comprometidos al sistema de gestión de la calidad en base a la Norma ISO 9001 versión 2015.

Como primer paso para la sensibilización se informó al gerente general, sub gerente y jefes de áreas de que trataba un sistema de gestión de la calidad y todo sobre la Norma ISO 9001, los beneficios que se obtienen al aplicarla, los pasos que se siguen durante su aplicación y cuán importante era el compromiso de ellos como alta gerencia para su éxito.

La Norma se presentará a los empleados según el acuerdo de alta gerencia como un proyecto para mejorar la calidad al cliente denominado en la empresa: "Hagamos crecer nuestra empresa mejorando la calidad de nuestros productos". Así mismo se llegó al compromiso de realizar boletines mensuales para que los colaboradores estén al tanto de los logros obtenidos durante el proceso de implementación.

Seguido se realizó la sensibilización a los jefes y colaboradores de las distintas áreas de la empresa comenzando por la explicación del sistema de gestión de la calidad, la Norma ISO 9001, su alcance y los beneficios que se obtienen, además al igual que la alta gerencia se reafirmó la importancia de su compromiso.

Formación del equipo para implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015

La implementación del SGC requiere del comité de calidad, el cual será responsable de las decisiones, coordinaciones y supervisiones durante el periodo de tiempo de implementación.

El comité de calidad fue formado apoyándonos de la estructura orgánica de la empresa, asignándose al gerente general como presidente, al sub gerente como vicepresidente, al jefe de producción como coordinador de la calidad, al jefe de administración como secretario técnico, a un operario de mayor experiencia como auxiliar técnico de SGC y al jefe de logística y jefe de ventas como miembros del comité.

Tabla 13

Comité del sistema de gestión de la calidad MC LEATHER CORP S.A.C.

COMITÉ DE CALIDAD	
INTEGRANTES	CARGO
Gerente General	Presidente del comité
Sub Gerente	Vicepresidente del comité
Jefe de producción	Coordinador de SGC
Jefe de administración	Secretario técnico
Jefe de logística	Miembro
Jefe de ventas	Miembro
Operario producción	Auxiliar técnico SGC

Formado el sistema, se dio conocer a todos los colaboradores de MC LEATHER CORP S.A.C., informándole a sí mismo, que durante la

implementación del sistema de calidad dependiendo del requisito y objetivo se construirían equipos de trabajo temporales.

Plan de acción para implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015

Para la implementación del sistema de gestión de la calidad (SGC) basado en la Norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. se realizó como primer paso el plan de acción, En el plan de acción se detalla cada requisito de la Norma con su nivel de cumplimiento actual según diagnóstico inicial, las acciones que se desarrollarán para aumentar el nivel de cumplimiento, los responsables del seguimiento continuo de cada acción y la documentación de registros, procesos, formatos donde se plasmarán los datos.

Dichas acciones ayudaran en la eliminación de las causas que generan las no conformidades y baja insatisfacción del cliente las cuales se evidenciaron en el análisis inicial a la empresa.

El plan de acción para la implantación del sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. se detalla en el anexo 3.

Implementación SGC basado Norma ISO 9001 versión 2015

1. Objetivo y campo de aplicación

La Norma ISO 9001 versión 2015 indica en primer lugar que esta puede ser implementada por organizaciones que buscan éxito sostenido por medio de la implementación de un sistema de gestión de la calidad. (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2005)

La misión que actualmente tiene MC LEATHER CORP S.A.C. es diseñar, elaborar y suministra zapatos de alta calidad, con procedimientos de producción que se adhiere a estándares de calidad; por lo tanto, al aplicar la Norma se tiene como meta:

Mejorar la calidad de atención al cliente, satisfaciendo sus requisitos con zapatos de alta calidad, esto se hará modelando el sistema de calidad actual para la eliminación de reprocesos, entrega puntual de pedidos según tiempo establecido, seguimiento de reclamos y gestión de devoluciones. Se seguirá las actividades planificadas y los requisitos de la normativa vigente en el país.

2. Referencias normativas

La referencia normativa para aplicar la norma ISO 9001 versión 2015 es la Norma ISO 9000:2015 donde se tendrá en cuenta los fundamentos y vocabulario a utilizar, así mismo la Norma ISO 9000 versión 2015 la cual se obtendrá los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de la calidad, dicha norma se describió puntos anteriores en el marco teórico.

3. Términos y definiciones

Para la elaboración del sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001 versión 2015 se utilizarán los términos y definiciones que se encuentran en la Norma ISO 9000:2015 (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2005) los cuales algunos de ellos se describen a continuación:

- ✓ Alta dirección: grupo de colaboradores quienes se encuentran en el más alto nivel en la organización.
- ✓ Auditoria: proceso sistemático y documentado que se realiza a fin de tener evidencia del grado de cumplimiento de los requisitos.

- ✓ Calidad: capacidad para satisfacer a los clientes, y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas pertinentes.
- ✓ Compromiso: participación activa en, y contribución a, las actividades para lograr objetivos compartidos.
- ✓ Cliente: persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella.
- ✓ Estrategia: plan para lograr un objetivo a largo plazo o global.
- ✓ Gestión de la calidad: gestión con respecto a la calidad.
- ✓ Mejora continua: actividad recurrente para mejorar el desempeño.
- ✓ Política de la calidad: política relativa a la calidad.
- ✓ Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.
- ✓ Procedimiento: forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.
- ✓ Producto: salida de una organización que puede producirse sin que se lleve a cabo ninguna transacción entre la organización y el cliente.
- ✓ Retroalimentación: opiniones, comentarios y muestras de interés por un producto, un servicio o un proceso de tratamiento de quejas.
- ✓ Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes.

4. Contexto de la organización

4.1. Organización y su contexto

Información actual sobre la organización

Para el diagnóstico del contexto interno se indica que la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. se dedica a la producción y venta de calzado para dama específicamente en cuatro líneas: sandalias de cuero, zapato cerrado stileno, sandalia de cuero abierta y el zapato clasico para dama, este ultimo el producto estrellas por tener mayor demanda de mercado.

La empresa tiene como misión brindar a sus clientes zapatos de alta calidad para posicionándose como una empresa líder en el mercado trujillano y peruano, por ello trabaja con materia prima de primera para brindar confianza y lealtad a sus clientes a la hora de ofrecer su producto.

A pesar de su misión por tener estándares de calidad, se verifica que no se tiene aún en la empresa una política de calidad establecida, por lo que no existe un sistema de gestión de la calidad adecuado que ayude a lograr cumplir los objetivos empresariales.

Análisis Pest

Para realizar el diagnóstico del contexto externo de la empresa y verificar cuales son los puntos positivos que pueden aprovecharse como una oportunidad de crecimiento y los negativos que se ven como amenaza para la organización se realiza un análisis Pest el cual engloba los puntos políticos, económico, socio-cultural y tecnológico:

Análisis político

La República del Perú se organiza actualmente bajo un Estado, siguiendo las bases de la Constitución política del Perú aprobada por voto popular en 1993 por medio de referéndum, y publicada a finales de ese mismo año y con vigencia desde el 1 de enero de 1994.

Los lineamientos constitucionales toman en cuenta una amplia gama de opciones y posiciones políticas. Si bien según el artículo 58° de la Constitución indica que el Perú tiene una economía social de mercado, la iniciativa privada es libre y el Estado actúa como

regulador, las prácticas políticas dependen de la iniciativa del gobierno de turno.

El Perú tiene tres poderes políticos: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial los cuales actúan de manera autónoma e independiente. Así mismo cuenta con organismos autónomos para labores específicas como los gobiernos regionales y locales. Todos ellos se encargan de garantizar el desarrollo y crecimiento institucional del país mediante estrategias para la reactivación del sector productivo y empresarial, convenios nacionales e internaciones (convenios con países de la Unión Europea), incentivos empresariales y creación de instituciones necesarias para contribuir al crecimiento económico reflejado en una mayor eficiencia.

A pesar de lo ya mencionado existen problemas en el sector político como la corrupción que viene dada por el mal uso de cargo político para beneficio personal, también se verifica centralismo político puesto que se tiene la mayor concentración en las zonas céntricas como la capital olvidando muchas veces a los pueblos o provincias alejadas. Otro problema viene dado por la violencia política producto de la desigualdad, exclusión y no atención de abusos. También se presenta la inestabilidad política que afecta la productividad y crecimiento del capital humano.

Tabla 14

Oportunidades y amenazas - análisis político

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Se tiene un gobierno democrático basada en la igualdad y la libertad de todos los habitantes.	Mal uso de cargo político que conlleva a la desaceleración económica del país.
Los gobiernos tienen programas para ayudar al crecimiento económico empresarial.	Posibles cambios de tratados internacionales que genera conflicto entre los competidores.

Perú tiene acuerdos internacionales que ayudan a la expansión de nevos mercados.	Inestabilidad política producto por la corrupción e ineficiente de las autoridades.
--	---

Nota: Elaborado por los autores del estudio, con ayuda del comité de calidad.

Análisis económico

La economía del Perú se está recuperando luego de la pandemia del Covid-19, pues el PIB creció 3,5% en la primera mitad de 2022, impulsado por los sectores de manufactura, construcción y servicios.

Se tiene a la actualidad tasas de intereses bancarias accesibles que han aumentado la posibilidad de inversión para las empresas del país lo que aumenta así mismo la tasa de empleo y el crecimiento económico.

La inflación por otro lado creció ubicándose en el 100,3% interanual, lo que implicó un alza de 5,3 puntos porcentuales respecto del pronóstico anterior, esto debido al aumento de la base monetaria, que conlleva a aumento de costos a las empresas y aumento de precio en sus productos.

Tabla 15

Oportunidades y amenazas - análisis económico

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Recuperación económica luego de pandemia Covid-19 de 3.5%.	Alza de inflación de 5.3% respecto a la cifra anterior.
Se tienen tipos de intereses bancarios accesibles.	Aumento de la base monetaria y costos empresariales.
Perú tiene acuerdos internacionales que ayudan a la expansión de nevos mercados.	Mayor competencia en el mercado internacional debido al bajo precio de sus productos.

Nota: Elaborado por los autores del estudio, con ayuda del comité de calidad.

Análisis socio-cultural

Demográficamente el año 2022, la población peruana alcanzó los 33 millones 396 mil 700 habitantes, teniendo la doble cifra de la población registrada desde el año 1972.

Respecto a la Población Económicamente Activa se estima en 16 millones 456 mil 809 personas; de las cuales el 95,3% son ocupadas y el 4,7% desocupadas, sin embargo, aún se tiene cifras altas de pobreza extrema según los últimos censos más de un millón y medio de peruanos en pobreza extrema.

Se ha verificado un cambio del pensamiento en el consumidor peruano pues se está caracterizando por la exigencia y racionalidad a la hora de tomar decisiones de compra. En este sentido, la calidad parece ser la principal preocupación a la hora de comprar un producto para el 87% de los peruanos, por tanto, las empresas buscan estándares de calidad que cubran las necesidades de los clientes.

Tabla 16

Oportunidades y amenazas - análisis socio-cultural

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Tasa decrecimiento poblacional en crecimiento, permitirá satisfacer a más personas.	Cambios en la conducta de los consumidores.
Nivel alto de población económicamente activa.	Distritos con extrema pobreza que supera al promedio nacional.
Desarrollo de nuevos productos en base a las exigencias de los consumidores.	La demanda del mercado es muy dinámica.

Nota: Elaborado por los autores del estudio, con ayuda del comité de calidad.

Análisis tecnológico

En nuestro país existe actualmente la Ley N° 30309 la cual promueve proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación tecnológica mediante beneficios tributarios para aplicables a las empresas que realicen estos desarrollos.

Otro punto importante del país es la existencia del Programa Nacional de Competitividad y Productividad del Ministerio de la Producción que ayuda a resolver las problemáticas específicas de las nuevas empresas manufactureras.

Las empresas peruanas actualmente están implementando nuevas tecnologías en sus procesos de transformación de bienes y servicios como: la nube, la analítica avanzada, el desarrollo inteligente, la hiperautomatización, sin embargo, a pesar de estas tecnologías son muchas las empresas que no se desarrollan tecnológicamente por el costo de adquirir las nuevas tecnologías.

En el Perú es considerado como uno de los países más caros para la adquisición de tecnologías, entre las principales consecuencias se encuentra la alta inflación y el alto precio del dólar.

Tabla 17

Oportunidades y amenazas - análisis tecnológico

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Programas y leyes con incentivos para fomentar el crecimiento tecnológico.	Incremento de empresas que ofrecen productos con tecnología de primera.
Nuevas formas de producción y velocidad respecto a innovación.	Velocidad de los cambios tecnológicos.
Disponición de nuevas tecnologías para las empresas peruanas.	Coste de acceso a las nuevas tecnologías.

Nota: Elaborado por los autores del estudio.

Matriz FODA

Luego de identificar en MC LEATHER CORP S.A.C. los aspectos de la organización internos y externos que influyen de manera directa en la gestión de la empresa, se presenta la matriz FODA, la cual reúne las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas recopiladas de todos los factores.

Tabla 18

Matriz FODA - MC LEATHER CORP S.A.C.

MC LEATHER CORP S.A.C.	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	Código: SGC-MCLC -MT-01 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022
ANÁLISIS INTERNO		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Conocimiento amplio del mercado de calzado femenino, y su mercado específico.- Dispone de materia prima de calidad que garantiza la calidad de sus productos.- Cuenta con gran número de proveedores calificados.- Cuenta con cuatro líneas de calzado femenino, para atender la demanda de sus diferentes clientes.- Buen ambiente laboral.- Personal capacitado con años de experiencia en el rubro.		<ul style="list-style-type: none">- Ausencia de una política de calidad para la gestión de la calidad en todos sus procesos.- No existe ningún mecanismo que ayude a medir las opiniones de los clientes.- Falta de innovación para el diseño de sus productos.- Mercado limitado solo a calzado femenino.- No se realiza campañas constantes de publicidad y marketing.- Problemas en las entregas oportunas de pedido.- No se tiene control de la gestión de la calidad.

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Existen acuerdos internacionales que ayudan a la expansión de nuevos mercados. - Apoyo por parte del estado con programas para las empresas. - Desarrollo de nuevos productos en base a las exigencias de los consumidores. - Programas y leyes con incentivos para fomentar el crecimiento tecnológico. - Se tienen tipos de intereses bancarios accesibles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad política producto por la corrupción e ineficiente de las autoridades. - Mayor competencia en el mercado internacional debido al bajo precio de sus productos. - Incremento de precios para la materia prima y los insumos. - Cambios en la conducta de los consumidores. - Incremento de empresas que ofrecen productos con tecnología de primera.

MC LEATHER CORP S.A.C. deberá estar en seguimiento constante a los cambios tanto internos como externos para con ello identificar estrategias que ayuden a aprovechar las oportunidades y fortalezas, y a contrarrestar las amenazas y debilidades.

4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

La Norma ISO 9001 versión 2015 indica que se tiene que determinar las partes interesadas que son pertinentes para el sistema de gestión de la calidad total, así mismo, los requisitos pertinentes para estas partes interesadas y el impacto de las partes interesadas sobre la organización. Para ello se realiza la siguiente matriz:

Tabla 19

Matriz de necesidades y expectativas de partes interesadas

MC LEATHER CORP S.A.C.		REQUERIMIENTO DE PERSONAL	
		Código: SGC-MCLC -MT-02 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
Partes interesadas	Descripción	Necesidades y expectativas	Impacto de las partes interesadas sobre la organización
Propietarios	Grupo de personas que aportaron el capital para la formación de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Confianza en su inversión. - Mayores utilidades. - Mayor eficiencia. - Reducir al mínimo las pérdidas. - Reconocimiento en el rubro como empresa líder. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr cumplimiento de los objetivos organizacionales. - Control sobre la producción. - Control sobre el cumplimiento de la gestión de la calidad.
Empleados	Trabajadores de MC LEATHER CORP S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad laboral - Beneficios de ley - Salarios justos. - Capacitaciones constantes. - Seguridad laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar calidad al producto final. - Buen clima laboral. - Retroalimentación entre los empleados y organización.
Clientes	Personas que adquieren los productos finales.	<ul style="list-style-type: none"> - Calzado de la mejor calidad con precios accesibles. - Cumplimientos de requisitos y entrega oportuna de pedidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pasar la voz al mercado sobre la calidad de productos dando mayor reconocimiento. - Producciones bajas producto de las ventas escasas.
Proveedores	Grupo de personas o empresas que suministran materiales, insumos, equipos y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> - Que se cumplan los contratos establecidos de compra y venta considerando las fechas de pago, precios, cantidad de pedidos entre otros aspectos. - Confianza en los productos o servicios ofrecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto directo sobre la producción al no proveer materiales e insumos a tiempo. - Impacto en la calidad de los productos.

Gobierno	Entidades que cumplen el rol de ente regulador para las inversiones.	<ul style="list-style-type: none"> - Pagos de impuestos arbitrios y correspondiente. - Cumplimiento de las leyes laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución de los impuestos. - Sanciones y restricciones.
Comunidad	Sociedad donde se encuentra la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. y que se ven involucrados por las actividades de esta.	<ul style="list-style-type: none"> - Horarios de trabajo que no perturben la tranquilidad de la comunidad. - No realizar contaminación ambiental en la zona. - Mayor generación de empleo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contribución al desarrollo de la empresa. - Confianza para la empresa. - Aceptación y colaboración para el crecimiento de la empresa.

Nota: Elaborado por los autores del estudio.

4.3. Determinación del alcance

La norma técnica ISO 9001 versión 2015 en el ítem 4.3, establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad, indica que se debe determinar tanto los límites como la aplicabilidad del Sistema, teniendo consideración a los factores externos e internos, los requisitos de las partes interesadas y los productos y servicios de la organización.

Para cumplir este requisito de la Norma se establece el alcance del SGC para MC LEATHER CORP S.A.C. junto al equipo de gestión de la calidad el cual afirmo que no es aplicable el requisito 8.3 correspondiente al diseño del producto debido a que en la empresa no se llevan a cabo estas actividades, esta se realiza por contratos suministrados de manera externa por lo que se aplicara el requisito 8.4 de la Norma correspondiente a ello.

El alcance será limitado de acuerdo a la familia de mayores ventas que tiene actualmente la empresa es cual es el zapato clasico para dama "classicfem" por tanto el alcance vendría ser de la siguiente manera:

“Sistema de gestión de calidad que cubre todos los procesos de fabricación y administrativos del zapato clásico para dama “classicfem” donde se incluyen las etapas de pedidos de productos, proceso de producción y gestión hasta el consumidor final”

4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

La Norma ISO 9001 versión 2015 (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015) señala que se debe determinar los principales procesos para con ello implementar mejoras basadas en el sistema de gestión de la calidad, así mismo se debe determinar las entradas y salidas de estos procesos y aplicar cualquier cambio necesario con miras a mejora continuas.

Por tanto, con el mapa del proceso actual de la empresa mostrado en la figura 39 se propone un mapa de proceso en MC LEATHER CORP S.A.C. basado en un enfoque de gestión de la calidad el cual cuenta con el proceso estratégico “Sistema de gestión de la calidad” el cual será oportuno para las decisiones que la empresa desee tomar a futuro.

También la Norma indica que se debe tener información documentada para el seguimiento de los procesos por lo que se presenta el procedimiento para el proceso de gestión de la calidad en el anexo 4.

A continuación, se presenta el mapa de procesos actualizado:

Figura 54

Mapa de procesos propuesto en base a la SGC



Nota: Elaboración propia con ayuda del equipo de SGC de MD LEATHER CORP S.A.C

5. Liderazgo

5.1. Liderazgo y compromiso

Los miembros de la alta dirección serán los responsables de tomar la iniciativa y demostrar compromiso con el sistema de calidad.

Se verá reflejado el compromiso de la alta gerencia en la política de calidad y sus objetivos. También es responsable de promover un enfoque de proceso estándar. Dicho lo anterior, el alta tiene que tener liderazgo y compromiso con el enfoque al cliente y así cumplir sus requisitos y reglamentaciones que son aplicables.

Por tanto, la alta gerencia debe tener conocimiento de su ambiente laboral y ver cómo están sus clientes internos, para mediante el

liderazgo orientarlos por el enfoque de la calidad siempre satisfaciendo sus necesidades.

Para dicho seguimiento continuo se propone encuestas a los trabajadores para identificar la satisfacción sobre el clima laboral y liderazgo por parte de la alta gerencia. El formato de encuesta sobre el clima laboral se verifica en el anexo 5.

A si mismo se propone para el seguimiento continuo de sus clientes externos y el compromiso de un enfoque basado en el cliente, para tal se presenta el procedimiento de quejas y reclamos (anexo 6), con ello se busca disminuir los principales riesgos que pueden incidir en la satisfacción de los clientes externos.

5.2. Política de calidad

Según indica la Norma, la alta dirección establecerá una política de la calidad que sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica, proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad, incluya un compromiso de cumplir los requisitos aplicables, incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad por tanto la política de calidad para la empresa MD LEATHER CORP S.A.C será la siguiente:

" MD LEATHER CORP S.A.C, empresa dedicada a la producción y distribución de zapatos de dama de alta calidad, se compromete a satisfacer las necesidades de sus clientes siguiendo los requisitos del sistema de Gestión de la Calidad, a través de la competitividad de sus colaboradores y compromiso de todos con la mejora continua de nuestros procesos y con ello cumplir con los requerimientos y necesidades actuales y futuros de todos nuestros clientes"

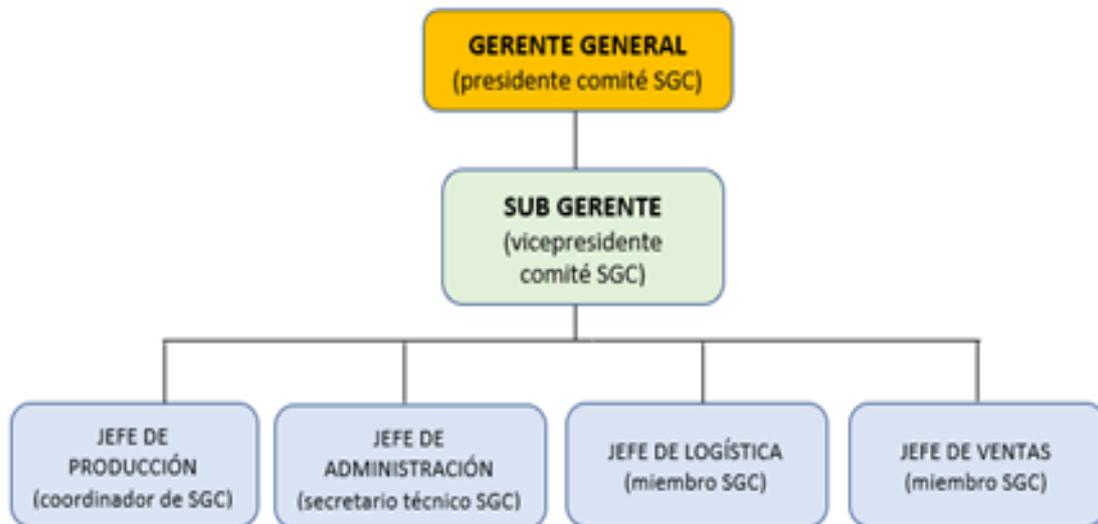
5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

En MD LEATHER CORP S.A.C, el director y la alta gerencia son responsables de la adecuada distribución de responsabilidades en cada departamento además de promover el enfoque al cliente.

Además, los perfiles de puestos definen las funciones y actividades que debe tener cada puesto, la educación formal requerida, la experiencia laboral, los conocimientos, las habilidades y responsabilidades, la figura siguiente muestra claramente el organigrama del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) basado en el comité de calidad descrito en puntos anteriores:

Figura 55

Organigrama para el SGC en MD LEATHER CORP S.A.C



Nota: Elaborado por los autores de estudio basándose en el comité de Sistema de Gestión de la calidad mencionado en la tabla 13.

A sí mismo en el anexo 8 se presenta el manual de roles y responsabilidades de cada uno de los miembros del comité, así como sus habilidades a cumplir en sus puestos.

6. Planificación

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Para la planificación la Norma Iso afirma que en la gestión de la calidad se deben de abordar todos los riesgos en base al análisis del externo e interno, así mismo, aprovechar las oportunidades de mejora para disminuir los productos no conformes en la empresa y mejorar la calidad de atención al cliente. Por ello en el anexo 9 se detalla el procedimiento para la gestión de riesgos señalando la identificación, evaluación, control y plan de acciones de los riesgos dentro de MD LEATHER CORP S.A.C.

Con el procedimiento detallado de realiza la matriz de identificación de los riesgos y la búsqueda de las oportunidades en los procesos del sistema de gestión de la calidad de MD LEATHER CORP S.A.C, así mismo las acciones en base al análisis FODA realizado en puntos anteriores tal como se verifica en la siguiente tabla:

Tabla 20

Matriz de Identificación de riesgos y oportunidades MD LEATHER CORP S.A.C.

MC LEATHER CORP S.A.C.	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	Código: SGC-MCLC -MT-03 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES			
Riesgo	Acciones	Responsables	Periodo de revisión
Economía decreciente en el país que no permiten invertir en nuevas tecnologías y abre mercado para empresas extranjeras que ofrecen productos con tecnología de primera.	Ofrecer calzados para dama con altos estándares de calidad, considerando promociones y venta al por mayor. Considerar la opción de adaptar tecnología al alcance en sus procesos.	Gerente General Jefe de ventas Jefe producción Administración y finanzas	Trimestral

Ausencia de una política de calidad en la empresa para la gestión de la calidad en todos sus procesos.	Elaboración de la política de calidad de la empresa siguiendo el enfoque de la Norma ISO 9001:2015	Gerente General	Trimestral
Cambios constantes en la conducta de los consumidores.	Seguimiento de los cambios del mercado de calzado femenino para actualización de los cambios.	Gerente General Jefe de ventas	Trimestral
Problemas en las entregas oportunas de pedido lo que ocasiona perdidas de clientes.	Elaborar la planificación de la producción en base a los requerimientos del cliente, respetando los plazos de entrega establecidos.	Jefe producción Jefe de logística Jefe de ventas	Trimestral
Falta de innovación para el diseño de sus productos lo que ocasiona que el mercado de calzado femenino sea cada día más competitivo.	Diseñar nuevos modelos de calzados femeninos teniendo en cuenta la tendencia del mercado y aplicando los requisitos de sistema de gestión de la calidad.	Gerente General Jefe producción Jefe de ventas	Trimestral
Personal que no está capacitado y no cuenta con conocimientos para las tareas a realizar	Capacitaciones constantes tanto para el personal nuevo y actual de la empresa, a fin de realizar mejora continua en el desarrollo de sus funciones.	Gerente General Jefe producción Jefe de ventas Jefe de logística	Mensual
Inestabilidad política en el país.	Manejar con responsabilidad las inversiones y deudas de la empresa para disminuir el riesgo de endeudamiento bancario.	Gerente general Contabilidad Administración y finanzas	Mensual

Nota: Elaborado por los autores del estudio.

En el procedimiento para la gestión del riesgo se menciona la metodología para la identificación, evaluación y registro de los riesgos presentes en la empresa.

6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlo

Se establecen los objetivos de calidad de MD LEATHER CORP S.A.C. en base a la política del sistema de gestión de la calidad. Estos objetivos tienen la función de llevar al sistema a una mejora continua, para lograr la satisfacción total del cliente brindándole siempre los mejores productos. Aquellos objetivos serán medibles por lo que se espera su cumplimiento en toda la organización. A continuación, se presenta la siguiente tabla, la cual nos detalla cada uno de los objetivos de calidad, así como el proceso involucrado, indicador, el responsable y los registros de apoyo:

Tabla 21

Matriz de objetivos de la calidad MD LEATHER CORP S.A.C.

MD LEATHER CORP S.A.C.		OBJETIVOS DE LA CALIDAD			Código: SGC-MCLC -MT-04		
Objetivo de la calidad	Procesos involucrados	Indicador	Meta	Frecuencia	Acciones	Responsable	Registro
Disminuir quejas y reclamos de clientes (Entregas fuera de tiempo, mal diseño, etc.)	Todos los procesos	Porcentaje de quejas y reclamos	Menos de 5%	Bimestral	Planificación de la producción, seguimiento de ventas y post ventas, cumplimiento de Norma ISO 9001	Comité SGC Área Gerencia Área Ventas	-Registro quejas y reclamos. -Registro de hoja de pedidos.
Aumentar la satisfacción de los clientes externos e internos.	Gerencia Producción Ventas	Índice de satisfacción al cliente	Más de 90%	Bimestral	Brindar productos de calidad, cumplir con los requisitos del cliente	Comité SGC Área producción Área ventas	-Registro de salida de productos.
Disminuir los productos no conformes y las mermas en el proceso productivo	Producción Logística	Porcentaje de productos no conformes	Menos de 3%	Mensual	Control de la calidad y de los productos no conformes, mayor productividad.	Comité SGC Área producción	-Registro de productos no conformes. -Registro de control de producción.
Mejorar el ambiente laboral	Gerencia	Índice de satisfacción laboral	Más de 90%	Semestral	Charlas, actividades.	Comité SGC Gerencia	-Encuestas -Cuestionarios
Incrementar las ventas de calzado femenino.	Gerencia Producción Ventas	Índice de ventas mensuales	Incremento de 20%	Mensual	Promociones, productos conformes, nuevos diseños.	Comité SGC Área ventas	-Registro de ventas. -Proyecciones de demanda.
Obtener certificación Iso 9001 versión 2015	Gerencia Producción	Certificación ISO 9001 versión 2015	En el año 2023	Anual	Cumplir con los requisitos del SGC ISO 9001 versión 2015	Comité SGC Todas las áreas	Documentación del SGC de la empresa.

Nota: Los objetivos de la calidad se plantearon teniendo en cuenta la política de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C.

6.3. Planificación de los cambios

En este punto la Norma señala que se puede realizar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa en caso se requiera a fin de buscar la mejora continua, por tanto, antes de realizar algún cambio se tiene que comunicar a la alta gerencia, evaluar el propósito del cambio, realizar un análisis de las causas, identificar el proceso, identificar los responsables, verificar los recursos a utilizar entre otros puntos que se describen en el procedimiento: Gestión de los cambios (anexo 11), así mismo en el (anexo 12) se muestran los respectivos registros.

7. Apoyo

7.1. Recursos

La Norma indica que toda organización tiene que determinar y proporcionar los recursos necesarios que ayuden implementar, mantener y desarrollar el SGC, estos tienen que ser los necesarios y serán facilitados por la alta dirección:

Personas

En MD LEATHER CORP S.A.C. se tiene personal calificado para el desarrollo de sus funciones y del cumplimiento del sistema de gestión de la calidad. Se tiene actualmente 43 personas trabajando en las diferentes áreas de la empresa, de las cuales 27 son personal ligados directamente al proceso productivo y 16 personal administrativo.

En la siguiente tabla se detalla la lista del personal según el cargo en la empresa:

Tabla 22*Personal de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C.*

Cargo	N° de personas
Gerente General	1
Sub Gerente	1
Jefe de producción	1
Operarios de producción	27
Jefe de ventas	1
Vendedores	6
Recepción pedidos	2
Jefe de logística	1
Auxiliar de almacén	1
Compras	1
Contador	1
Total	43

A continuación, se detalla el personal para cada una de las etapas del proceso productivo de calzado femenino:

Tabla 23

Personal del proceso productivo de la empresa MD LEATHER CORP S.A.C.

Sub procesos	Operaciones	N° operarios
Cortado	Cortar	3
	Dividir	2
Aparado	Forrar	2
	Doblar	1
	Coser	3
Montaje	Montar puntas	1
	Montados talones	1
Armado	Pulir y lijar	1
	Armar talones	2
	Clavar y rellenar	2
	Pegar	1
Acabado	Perfilar	1
	Limpieza de montado	1
	Descalzar	1
	Clavar tacón	1
	Alistar	1
	Empacar y almacenar	3
TOTAL		27

Infraestructura

MD LEATHER CORP S.A.C. actualmente cuenta con buena infraestructura para el correcto desarrollo de los procesos involucrados en el sistema de gestión de la calidad. A continuación, se muestra la infraestructura física que ocupan las diferentes áreas tanto administrativas como operativas.

Tabla 24

Infraestructura física por áreas en MC LEATHER CORP SAC

INFRASTRUCTURA FÍSICA POR ÁREAS	
Área administrativa	Oficina de gerencia Oficina de administración
Área operativa	Sección de cortado Sección de aparado Sección de montaje Sección de armado Sección de acabado
Área logística	Oficina de logística Almacén materia prima e insumos Almacén de productos terminados
Área de ventas	Oficina de ventas Almacén de ventas

Así mismo se tiene maquinaria y equipos de primera que permite obtener un producto de calidad, sin embargo, existe mantenimiento discontinuo en cual se hace sin ningún registro, con ello se propone el formato de registro de mantenimiento de maquinaria y equipos descrito (anexo 13). A continuación, se listan la maquinaria y equipos presentes en la empresa:

Tabla 25

Máquinas y equipos en MC LEATHER CORP SAC

MAQUINARIAS Y EQUIPOS		
Descripción	Cantidad	Estado
Cortadora	3	Optimo
Aparadora	3	Optimo
Selladora	2	Optimo
Conformadora de talones	1	Optimo
Armadora de punta	1	Optimo
Reactivadora	1	Optimo
Prensadora	1	Optimo

Ambiente para la operación de los procesos

El ambiente para la operación de sus procesos en la empresa tiene que ser el adecuado y necesario a fin de conservar y mantener los recursos necesarios para las operaciones, por ello la Norma indica que se deben tener en considerando los factores siguientes:

-Sociales: En MC LEATHER CORP S.A.C. no se presentan conflictos, ni escenas de discriminación, las operaciones se realizan en un ambiente tranquilo.

-Psicológicos: Se realizan actividades de integración en la empresa los fines de semana al término de la jornada laboral a fin de reducir el estrés de los colaboradores. También se tiene con programas de evaluaciones psicológicas cada 3 meses a fin de conocer cualquier enfermedad o padecimiento psicológico de los trabajadores que este afectando al rendimiento de estos y por ende a la empresa.

-Físicos: La alta gerencia junto a los jefes se encargan de brindar un ambiente saludable y cómodo a los colaboradores, con buena iluminación, con una adecuada limpieza de pisos y alrededores. Así mismo se brinda las protecciones necesarias ante los ruidos, olores por materiales entre otros que los trabajadores son expuestos.

Ambiente para la operación de los procesos

Este punto de la Norma ISO 9001 versión 2015 indica que se debe identificar y brindar en la empresa los medios necesarios para garantizar la precisión y confiabilidad de los resultados cuando se realiza el monitoreo o la medición para verificar el cumplimiento del producto. En otras palabras, es necesario asegurarse de que la máquina o equipo esté calibrado de acuerdo con los estándares establecidos o que garantice la conformidad de los productos

finales y la satisfacción del cliente. De esta forma, la garantiza unas condiciones de trabajo óptimas y adecuadas.

En MC LEATHER CORP S.A.C. se tiene varias líneas de producción las cuales se diferencian por el diseño de su producto, algunas requieren más operaciones y otras menos, sin embargo, respecto a la calibración de las maquinarias, están no necesitan patrones según modelo pues los patrones son los mismos, por tanto, no se considera la trazabilidad de las mediciones en su SGC, por no ser un requisito influyente.

Aunque no se considere la trazabilidad de las mediciones si se tiene en cuenta el mantenimiento de las maquinarias y equipos puesto que de ello depende la producción de los calzados en la empresa, con ello se propone la siguiente frecuencia de mantenimiento:

Tabla 26

Frecuencia de mantenimiento de maquinaria y equipos

FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS		
Descripción	Frecuencia	Responsable
Cortadora	Cada 3 meses	
Aparadora	Cada 3 meses	
Selladora	Cada 3 meses	
Conformadora de talones	Cada 12 meses	Jefe de producción
Armadora de punta	Cada 12 meses	
Reactivadora	Cada 12 meses	
Prensadora	Cada 18 meses	

Conocimiento de la organización

En este punto se hace referencia a los conocimientos que necesita la organización para las operaciones de sus procesos y fabricación de sus productos.

La empresa MC LEATHER CORP S.A.C tiene en cuenta que las necesidades del mercado se encuentran en constantes cambios, por ello mantiene constante los planes de capacitación a los colaboradores con el objetivo que sus funciones satisfagan las necesidades actuales de los clientes.

Se tiene en cuenta que en la empresa la mayoría de trabajadores han adquirido conocimientos a lo largo del tiempo y por la experiencia de años trabajando en la producción de calzados, sin embargo, no se existe documento que acredite estos conocimientos, por lo que se propone el registro de ellos en un documento escrito, el cual servirá a la empresa para la contratación de nuevos colaboradores pues en el se señalan las competencias de los trabajadores para los puestos de trabajo tal como se verifica a continuación:

Tabla 27

Registro de conocimientos necesarios de los colaboradores

Cargo	Educación mínima	Experiencia mínima	Habilidades requeridas
Gerente General	Estudios educación superior	2 años en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Compromiso - Habilidades negociadoras. - Trabajo en equipo - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.
Jefe de producción	Estudios de educación superior	2 años en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de planificación de compras y materiales. - Responsabilidad para cumplir metas. - Conocimiento de indicadores de la producción. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.

Jefe de producción	Estudios universitarios	2 años en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en gestión de archivos. - Compromiso - Responsabilidad. - Conocimiento de herramientas el SGC. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.
Jefe de ventas	Estudios universitarios	1 años en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de herramientas ventas. - Poder de convencimiento. - Habilidad para las comunicaciones. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.
Jefe de logística	Estudios universitarios	1 años en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento gestión de compras e inventarios. - Compromiso - Responsabilidad. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015. - Conocimiento de herramientas el SGC.
Vendedores	Secundaria completa, estudios técnicos	1 años en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento gestión de ventas. - Capacidad de convencimiento. - Habilidades para las negociaciones - Responsabilidad.
Operario de corte	Secundaria completa, estudios técnicos	2 años en puestos similares	<ul style="list-style-type: none"> -Exactitud -Cuidadoso con los materiales -Responsable -Conocimientos técnicos de la fabricación de un calzado -Conocimientos del proceso productivo de calzados. -Habilidades para el manejo de maquinaria y equipos.
Operario de aparado	Secundaria completa, estudios técnicos	2 años en puestos similares	
Operario de montaje	Secundaria completa, estudios técnicos	2 años en puestos similares	
Operario de pegado	Secundaria completa, estudios técnicos	2 años en puestos similares	
Operario de acabado	Secundaria completa, estudios técnicos	2 años en puestos similares	

7.2. Competencia

Los trabajadores de la empresa tienen que ser competentes según el cargo que desempeñen, por tanto, para verificar y asegurar la competencia del personal se propone el procedimiento de selección y evaluación del personal (anexo 14).

7.3. Toma de conciencia

En este punto la empresa tiene que lograr que los trabajadores tomen conciencia sobre Sistema de Gestión de la Calidad, dando a conocer su importancia y los objetivos para que se asuma la política de calidad en la empresa y se logren los beneficios deseados.

Tal como se mencionó líneas anteriores se realizará la sensibilización en MC LEATHER CORP S.A.C. a lo largo de la aplicación de la Norma mediante charlas, conversatorios de difusión y publicidad. Además, se presenta ante los colaboradores el proyecto: “HAGAMOS CRECER NUESTRA EMPRESA MEJORANDO LA CALIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS”

En el anexo 17 se muestra el procedimiento de capacitación que seguirán el equipo de SGC, así como sus registros, el cual nos ayudara para analizar y aplicar mejoras continuas.

7.4. Comunicación

La Norma (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015) indica que se tiene que determinar la comunicación tanto interna como externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad. Por tanto, se tiene que asegurar una comunicación adecuada teniendo en cuenta los requerimientos de las partes involucradas. Para ello se muestra en la siguiente tabla la matriz de

comunicación que se tendrá en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. siguiendo los puntos de la Norma ISO 9001 versión 2015.

Tabla 28

Matriz de comunicación de MC LEATHER CORP S.A.C.

MC LEATHER CORP S.A.C.		REQUERIMIENTO DE PERSONAL		
		Código: SGC-MCLC -MT-05 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022		
¿Qué comunicar?	¿Cuándo comunicar?	¿A quién comunicar?	¿Como comunicar?	¿Quién comunica?
Misión, Visión y valores de la empresa	Cuando se requiera.	Clientes externos, colaboradores de la empresa involucrados en el SGC	Boletines, periódico mural, revistas, folletos, pagina web.	Alta dirección Coordinador SGC
Política y objetivos de calidad	Cuando se requiera.	Todos los colaboradores de la empresa involucrados en el SGC	Boletines, periódico mural, revistas, folletos, página web.	Coordinador SGC
Documentación del SGC	Durante la implementación y cuando haya cambios	Todos los colaboradores de la empresa involucrados en el SGC	Reuniones, correo, comunicados	Alta dirección Coordinador SGC
Programa de auditorías internas	Al momento de establecer el programa	Todos los colaboradores involucrados al SGC	Comunicados internos, correo, avisos.	Alta dirección Coordinador SGC
Informe de auditoría interna	Realizado el informe de auditoría	Todos los colaboradores de la empresa involucrados al SGC	Comunicados internos, correo, avisos.	Coordinador SGC
Gestión de quejas y reclamos	Cuando aplique	Clientes externos, vendedores, colaboradores involucrados	Llamadas, mensajes, correos electrónicos.	Coordinador de la calidad
Acciones preventivas y correctivas	Después de las auditorías internas	Todos los colaboradores de la empresa involucrados en el SGC	Comunicados internos, folletos, avisos.	Alta dirección Coordinador SGC

Cambios en el SGC	Cuando de requiera	Todos los colaboradores de la empresa involucrados en el SGC	Reuniones, comunicados internos.	Alta dirección Coordinador SGC
-------------------	--------------------	--	----------------------------------	-----------------------------------

7.5. Información documentada

En este punto la empresa tiene que tener toda la información documentada que requiere el SGC y la Norma ISO 9011 versión 2915, por ello se realiza el procedimiento de control de documentos y registros (anexo 20), en donde se indica la metodología para la creación, revisión, aprobación y codificación, de la información documentada.

Así mismo en la siguiente tabla se presenta la lista maestra de documentos para el Sistema de Gestión e la Calidad de MC LEATHER CORP S.A.C:

Tabla 29

Lista maestra de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de MC

LEATHER CORP S.A.C.

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS		
N°	Código	Descripción
MANUAL		
1	SGC-MCLC-M-01	Roles y responsabilidades para el SGC
FORMATOS		
2	SGC-MCLC-F-01	Encuesta de clima laboral
3	SGC-MCLC-F-02	Solicitud de cambio
4	SGC-MCLC-F-03	Mantenimiento de maquinaria y equipo
5	SGC-MCLC-F-04	Requerimiento de personal
6	SGC-MCLC-F-05	Plan anual de capacitaciones
7	SGC-MCLC-F-06	Ordenes de producción
8	SGC-MCLC-F-07	Verificación del proceso productivo
9	SGC-MCLC-F-08	Ordenes de pedido
10	SGC-MCLC-F-09	Recepción de quejas y reclamos
11	SGC-MCLC-F-10	Encuesta de satisfacción del cliente externo
12	SGC-MCLC-F-11	Acciones preventivas y correctivas
13	SGC-MCLC-F-12	Informe de auditoría interna

14	SGC-MCLC-F-13	Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad
15	SGC-MCLC-F-14	Plan de mejora continua

MATRICES

16	SGC-MCLC-M-01	Matriz Foda
17	SGC-MCLC-M-02	Necesidades y expectativas de partes interesadas
18	SGC-MCLC-M-03	Identificación de riesgos y oportunidades
19	SGC-MCLC-M-04	Objetivos de la calidad
20	SGC-MCLC-M-05	Comunicación en MC LEATHER CORP S.A.C

PROCEDIMIENTOS

21	SGC-MCLC-P-01	Procedimiento para la gestión de la calidad
22	SGC-MCLC-P-02	Procedimiento para quejas y reclamos
23	SGC-MCLC-P-03	Procedimiento para la gestión de riesgos
24	SGC-MCLC-P-04	Procedimiento para la gestión de los cambios
25	SGC-MCLC-P-05	Procedimiento para la selección y evaluación de personal
26	SGC-MCLC-P-06	Procedimiento para capacitación
27	SGC-MCLC-P-07	Procedimiento de control de documentos
28	SGC-MCLC-P-08	Procedimiento de producción
29	SGC-MCLC-P-09	Procedimiento de almacenamiento de materiales e insumos
30	SGC-MCLC-P-10	Procedimiento de atención de quejas y reclamos
31	SGC-MCLC-P-11	Procedimiento de control y evaluación de proveedores
32	SGC-MCLC-P-12	Procedimiento de despacho
33	SGC-MCLC-P-13	Procedimiento de satisfacción del cliente
34	SGC-MCLC-P-14	Procedimiento de salidas no conformes
35	SGC-MCLC-P-15	Procedimiento de acciones correctivas y preventivas
36	SGC-MCLC-P-16	Procedimientos de auditorías internas

REGISTROS

37	SGC-MCLC-R-01	Registro Gestión de la calidad
38	SGC-MCLC-R-02	Registro Quejas y reclamos
39	SGC-MCLC-R-03	Registro Control de riesgos
40	SGC-MCLC-R-04	Registro Cambios
41	SGC-MCLC-R-05	Registro de personal
42	SGC-MCLC-R-06	Registro de capacitaciones
43	SGC-MCLC-R-07	Registro de aprobación de documentos
44	SGC-MCLC-R-08	Registro de distribución de documentos
45	SGC-MCLC-R-09	Registros de materiales e insumos
46	SGC-MCLC-R-10	Registro de proveedores
47	SGC-MCLC-R-11	Registro de control de inventario
48	SGC-MCLC-R-12	Registro de la no conformidad
49	SGC-MCLC-R-13	Registro de plan de auditoría interna

Nota: Documentos diseñados por los autores de la investigación y el comité de SGC.

La Norma indica que la información documentada que la organización será la necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad y esta se debe controlar con el fin de que esté disponible a todo el sistema y sea la adecuada para su uso cuando se necesite.

La documentación y la manipulación de ella estará a cargo del comité del Sistema de Gestión de la calidad de la empresa MC LEATHER CORP S.A.C.

8. Operación

8.1. Planificación y control de las operaciones

En este punto la empresa tiene que realizar la planificación y el control de sus procesos operativos a fin de que el SGC cumpla las especificaciones en el producto y satisfaga al cliente final. Así mismo se tiene que tener la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada para garantizar que los procesos se llevan a cabo de acuerdo a lo planificado.

Por ello se realiza en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. se sigue en enfoque por procesos y se establece el procedimiento de producción de calzados (anexo 23) donde se estandariza y detalla el proceso productivo para la elaboración de calzados femeninos, además, se proponen los formatos de las ordenes de producción y formato de verificación de los procesos.

Respecto al almacenamiento de la materia prima, materiales e insumos y productos terminado se propone el procedimiento de almacenamiento de materiales e insumos y productos terminado (anexo 26) donde se detalla la metodología que la empresa sigue para el cuidado de todos los recursos materiales y productos terminados para garantizar la calidad del producto, así mismo de establecer el registro de materiales e insumos (anexo 27)

8.2. Requisitos para los productos

El principal objetivo del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la empresa es la satisfacción y atención al cliente, por tanto, es

primordial la comunicación que se tenga con este para la especificación de las características de su pedido.

Por tanto, se propone el formato ordenes de pedidos (anexo 28) en el cual se especifican los requisitos y características que el cliente solicita para su pedido. En base a ello se realiza las ordenes de producción mencionadas en el punto anterior.

Es primordial que la empresa asegure todos los recursos y sea capaz de cumplir con las expectativas del cliente, por ello se incluye la retroalimentación con los clientes, por lo que se diseña el procedimiento de atención de quejas y reclamos (anexo 29), con ello se pueden analizar mejoras en el producto y servicios brindados.

8.3. Diseño y desarrollo de productos

Como se indicó anteriormente en MC LEATHER CORP S.A.C. no existe un área dedicada al diseño, por lo que no se cuenta con planificación del diseño y desarrollo, se realizan los productos de acuerdo a las especificaciones y requisitos del cliente, además se tienen modelos establecidos en la empresa. Por lo que este requisito no se tomará en cuenta.

8.4. Control de los procesos, productos suministrados externamente

Para asegurar el control de los procesos, productos que son suministrados externamente, la empresa debe asegurar que los proveedores son confiables y cumplan los requisitos que requiere el SGC por ello se presenta el procedimiento de control y evaluación de proveedores (anexo 31) donde se realiza una evaluación previa antes del suministro externo de productos,

procesos o insumos, con ello se asegura proveedores de mayor calidad.

8.5. Producción y provisión del servicio

Control de la producción

La empresa MC LEATHER CORP S.A.C. tiene que controlar la producción y las operaciones que se dan para la provisión del servicio. Para ello se cuenta con el procedimiento de producción de calzado (anexo 23), donde se describe y estandariza el proceso de la fabricación de calzados para damas de la empresa.

Identificación y trazabilidad

Así mismo la empresa tiene el registro de materiales e insumos para la producción (anexo 27) y el procedimiento para llevar un adecuado almacenamiento de estos (anexo 26), garantizando la calidad del producto desde la recepción de materiales e insumos, almacenamiento y producción del mismo (anexo 23).

Con ello, para verificar la salida de los productos finales se realizará la comparación de la codificación del formato de orden de producción (anexo 24) con la codificación de la salida del producto.

Por ello se propone el procedimiento de despacho (anexo 33) el cual nos ayudará a la identificación y conformidad de los productos así mismo para la actualización de los inventarios se presenta el registro de control de inventarios (anexo 34).

Actividades posteriores a la entrega

Luego de la entrega del producto final, la empresa tiene que hacer seguimiento de este conforme lo indica el procedimiento de

satisfacción del cliente externo (anexo 35) y el procedimiento de atención de quejas y reclamos (anexo 29).

8.6. Liberación de los productos y servicios

La organización debe asegurarse de que se cumplan los requisitos de los clientes en los productos antes de entregar de estos. Una vez aprobados y en acuerdo con el cliente, los productos se liberar a través del procedimiento de despacho (anexo 33).

8.7. Control de las salidas no conformes

Luego de la liberación de los productos, en caso se identifiquen salidas no conformes, estas se controlan a fin de evitar su entrega y la insatisfacción del cliente final. Para ello se presenta el procedimiento de salidas no conformes (anexo 37). Obteniendo las salidas no conformes se realizan acciones correctivas siguiendo el procedimiento de acciones correctivas y preventivas (anexo 39).

9. Evaluación del desempeño

9.1. Seguimiento, medición y análisis

En este punto la Norma indica que la empresa tiene que seguir, medir y analizar cuan conforme está el cliente final con los productos que la empresa ofrece, en tal sentido, se mide la satisfacción del cliente para saber el grado de cumplimiento de sus necesidades y expectativas (anexo 34).

Una vez se realiza el seguimiento y medición, se procede a analizar y evaluar la información a través de los procedimientos de atención de quejas y reclamos (Anexo 29).

9.2. Auditoría interna

Implementado el Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. se tiene que realizar auditorías internas en base a un plan anual de auditorías internas en donde se identifique la frecuencia, el alcance, los responsables, los criterios y los procesos a auditar.

Las auditorías internas tienen por finalidad identificar que el SGC en la empresa ha sido implementado correctamente y siguiendo los requisitos que manifiesta la Norma ISO 9001 versión 2015, por ello se presenta el procedimiento de auditoría interna (anexo 41).

Así mismo, adicional a las auditorías internas se llevará a cabo la matriz de diagnóstico de los requisitos de la Norma, la cual se utilizó al inicio de la implementación en esta investigación (anexo 2).

Con esos resultados, se procederá a realizar informes para la revisión del comité de SGC y la alta gerencia, y así se tome acciones correctivas necesarias en caso se requieran y acciones de mejora continua.

9.3. Revisión por la dirección

Con los resultados de la auditoría interna, la alta gerencia y el comité de (SGC), analizan la situación actual del sistema y toman acciones de mejora que se documentan en el formato para el “Informe de revisión del SGC.” (anexo 44).

10. Mejora

10.1. Generalidades

En los puntos anteriores, luego de realizar e identificar los requisitos de la Norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa

MC LEATHER CORP S.A.C.; donde se propusieron formatos, manuales, registros y procedimientos que ayudarán a gestionar el sistema de calidad; se debe identificar las oportunidades de mejora o cualquier acción que ayude a mejorar la calidad de atención y expectativa del cliente.

Esto se puede realizar de diferentes formas, entre ellas se puede mencionar una mejor gestión respecto a las órdenes de pedido, producción estandarizada, buenas relaciones con sus proveedores internos y externos, control en los procesos de almacén y despacho, entre otros puntos que ayudara a mejorar los productos y servicio al cliente.

10.2. No conformidad y acción correctiva

Así mismo se toma acciones para las no conformidades, a fin de controlarla y corregirla, así como tomar las acciones respectivas para preverlas. Por ello se sigue el procedimiento de acciones preventivas y correctivas (anexo 39).

10.3. Mejora continua

La norma indica que la empresa tiene que estar en constante mejora continua de sus procesos mediante la retroalimentación y evaluaciones constantes. Así mismo la revisión y actualización de la documentación de Sistema de gestión de la calidad ayudará en este punto. Para este punto se propone el formato de “plan de mejora continua” (anexo 45), donde se detallará la acción correctiva, el equipo responsable, los objetivos, los periodos de tiempo para la acción a mejorar entre otros aspectos.

Desarrollo Objetivo 4: Determinar la satisfacción del cliente aplicando la norma ISO 9001 versión 2015

Teniendo en cuenta que el Sistema de Gestión de la Calidad diseñado en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. bajo la Norma ISO 9001 versión 2015 ayuda a disminuir las causas que generan insatisfacción al cliente y que según el análisis inicial del objetivo específico 1 del estudio estas causas son tres: procesos no relacionados, mal control de la calidad, pedidos no atendidos; se procede al análisis posterior luego de la aplicación del Sistema de Gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001 versión 2015 en base a información obtenida del año 2022.

Además, se realiza la conformidad de los requisitos de la Norma ISO 9001 versión 2015 y su adecuada implementación. Por ello, siguiendo la propuesta del SGC basado en la Norma, luego de su implementación se tiene un resultado conforme, esto por la implementación de procedimientos, manuales, diagramas, matrices, formatos de verificación y de auditorías, acciones preventivas y correctivas entre otros que permitirán llevar un correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad dentro de la empresa.

Por último, se realiza la encuesta de satisfacción al cliente y la lista de verificación actual para el cumplimiento de los requisitos de la Norma.

A continuación, se detallan los aspectos mencionados:

Evaluación en los procesos

Con el mapa de procesos diseñado para el sistema de gestión de la calidad descrito en la cláusula uno de la Norma el cual determina el contexto de la organización (figura 54); se realiza el diagnóstico sobre los procesos para ver la interrelación que tienen actualmente. Por ello en la siguiente figura se detalla las entradas y salidas de los procesos que actualmente tiene MC LEATHER CORP S.A.C.

Tabla 30

Entradas y salidas de los procesos de MC LEATHER CORP S.A.C.

ENTRADAS		PROCESOS		RESULTADOS
-Decisiones de la alta gerencia en base a la misión, visión y objetivos de calidad.	⇒	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	⇒	-Resultados de mejora continua para la gestión de la empresa.
-Decisiones del comité de SGC. -Control de los procesos. -Información de los procesos.	⇒	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	⇒	-Documentación del sistema de control de la calidad en base a la Norma Iso 9001 versión 2015 (procedimientos, registros, formatos y matrices) -mejora continua de los procesos. -Satisfacción para el cliente. -Calidad en los productos para el cliente.
-Llamadas -Correos -Visitas de los clientes mayoristas o minoristas tanto de Trujillo como provincias.	⇒	RECEPCIÓN DE PEDIDOS	⇒	-Pedidos -Orden de compras -Especificaciones para el producto -Especificaciones de fechas de entrega
-Orden de compras. -Lista de cantidades de cuero e insumos en base al pedido.	⇒	COMPRAS	⇒	-Cuero -Materiales -Insumos -Facturas -Registro de compras.
-Especificaciones de cantidad. -Especificaciones de modelos. -Especificaciones de fechas de entrega.	⇒	PRODUCCIÓN	⇒	-Modelos calzado femenino producidos según cantidad, modelos y especificaciones del cliente.
-Pedidos -Orden de compras -Boletas -Recepción de quejas.	⇒	VENTA Y DESPACHO	⇒	-Calzados producidos conforme a la cantidad y especificaciones del cliente.
-Requisitos para los colaboradores. -Manual de funciones y responsabilidades.	⇒	RECURSOS HUMANOS	⇒	-Recurso humano eficiente en la empresa.
-Programación de mantenimiento de maquinarias. -Programa de limpieza y desinfección de áreas.	⇒	MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA	⇒	-Registros de mantenimientos preventivos y correctivos de maquinarias según programación. -Registros de limpieza de áreas.
-Registros de activos. -Registro de compras de materiales. -Registro de planillas. -Registros de las ventas.	⇒	CONTABILIDAD	⇒	-Estados financieros. -Balances general. -Estado de resultados. -Impuestos. -Deudas y otros.

Evaluación en la medición y control de la calidad

La evaluación de la medición y control actual de la calidad luego de la aplicación de la Norma ISO 9001 versión 2015 se realiza con la producción del año actual 2022 a fin de corroborar la disminución de productos no conformes respecto al año anterior 2021.

Tabla 31

Productos no conformes año 2022

MES	PARES PRODUCIDOS 2022	PARES NO CONFORMES 2022	% NO CONFORMES 2022
Enero	1365	8	0.59%
Febrero	1250	8	0.64%
Marzo	1605	10	0.62%
Abril	1632	7	0.43%
Mayo	1675	6	0.36%
Junio	1265	5	0.40%
Julio	1810	9	0.50%
Agosto	1450	6	0.41%
Septiembre	1230	5	0.41%
Octubre	1750	6	0.34%
Noviembre	1930	12	0.62%
PROMEDIO MES	1542	7	0.48%

En el año anterior 2021 del total de la producción se tenía en promedio 3.44% de productos no conformes (tabla 3) pues no existía un Sistema de Control de la Calidad que ayudará a verificar la calidad de los materiales o productos en proceso, sin embargo, para el año 2022 posterior a la implementación del Sistema de Gestión de la calidad en base a la Norma ISO 9001 versión 2015 estos productos no conformes representan un 0.48% del total de la producción, por lo que se comprueba que la

aplicación del sistema disminuyó en un 85.93% los productos no conformes. Si bien en el 2021 se dejaba de vender en promedio 53 pares de calzado no conforme al mes en el 2021, para el 2022 se redujo a 7 pares, lo que significa un aumento de ventas de 46 pares en promedio mensual.

Por tanto, en términos monetarios (teniendo en cuenta que la utilidad promedio por par de calzado es de S/ 27.06 según dato de la empresa) se tiene un aumento de ventas de S/1,232.46 por mes, equivalente a S/14,789.52 al año, aumentando la rentabilidad de MD LEATHER CORP S.A.C.

Evaluación para la atención de pedidos

Se evalúa la entrega eficiente de pedidos posterior a la implementación:

Tabla 32

Pedidos no entregados a tiempo en el año 2022

Mes	Producción 2022 (pares)	Venta por Pedidos 2022 (pares)	Pares no entregados a tiempo 2022	Pares no entregados (%) 2022
Enero	1365	1254	12	0.95%
Febrero	1250	1128	12	1.06%
Marzo	1605	1365	15	1.10%
Abril	1632	1430	17	1.19%
Mayo	1675	1390	13	0.14%
Junio	1265	1076	10	0.93%
Julio	1810	1547	10	0.65%
Agosto	1450	1295	13	1.00%
Setiembre	1230	1090	11	1.00%
Octubre	1750	1500	18	1.20%
Noviembre	1930	1630	14	0.86%
PROMEDIO	1542	1337	13	0.92%

La evaluación para la atención de pedidos indica que en el año 2022 en promedio hay 0.92% de pedidos no entregados a tiempos esto equivale a 13 pedidos en promedio al mes, verificandose una disminución del 83% respecto al año anterior 2021.

En términos monetarios (teniendo en cuenta que la utilidad promedio por par de calzado es de S/ 27.06 según dato de la empresa) se tiene un aumento de ventas de S/1,607.41 por mes, equivalente a S/19,288.86 al año, aumentando la rentabilidad de MD LEATHER CORP S.A.C.

Encuesta de satisfacción al cliente 2022

La empresa LEATHER CORP S.A.C actualmente tiene 21 clientes fijos que realizan compra tipo pedido, por ello para evaluar la satisfacción del cliente después de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, se sigue el procedimiento de satisfacción al cliente (anexo 36), y se realiza una encuesta a los clientes de MD LEATHER CORP S.A.C apoyándose del formato de encuesta de satisfacción al cliente (anexo 36).

Los resultados de la encuesta se visualizan en el anexo 46, además para la viabilidad de la encuesta se utilizó el alfa de Cronbach que nos permitió medir la confiabilidad y validez del instrumento:

Tabla 33

Confiabilidad según rangos - Alfa de Cronbach

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Tabla 34

Viabilidad para la encuesta de satisfacción al cliente de MD LEATHER CORP S.A.C

N de elementos	Alfa de Cronbach
15	0.66

Como se indica en la tabla anterior se tiene un alfa de Cronbach de 0.66 siendo 15 el número de elementos analizados que corresponde al total de preguntas del formulario de la encuesta. Por tanto, se afirma que los resultados de la encuesta son válidos y confiables. A continuación, se presentan el análisis de los resultados de la encuesta:

Pregunta 1: Se verifica que del 100% de clientes encuestados respecto a la atención al cliente y el cumplimiento de tiempos establecidos el 66.67% se encuentran totalmente de acuerdo, el 23.81% de acuerdo mientras que 4.76% está en total desacuerdo:

Tabla 35

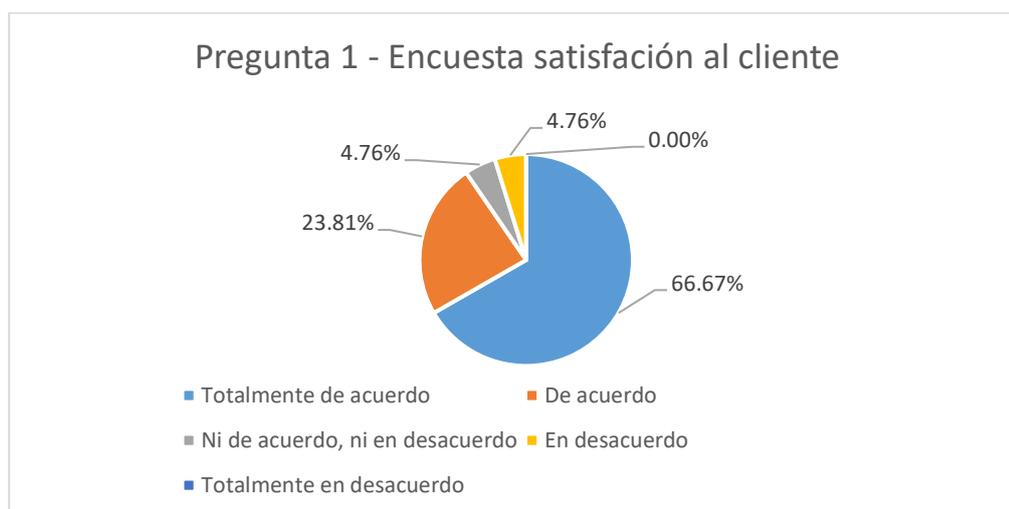
Resultados de pregunta 1 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 01	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿La atención al cliente respecto a las ventas y pedidos es adecuada y se cumplen los tiempos establecidos?	Totalmente de acuerdo	14	66.67%
	De acuerdo	5	23.81%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.76%
	En desacuerdo	1	4.76%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes de MD LEATHER CORP S.A.C en octubre del 2022.

Figura 56

Análisis de resultado de pregunta 1 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 2: la gran parte de clientes encuestados respecto al comunicado de las fechas de entrega se encuentran en total acuerdo y en acuerdo por lo que equivalen al casi 97.47% de cumplimiento de este requisito:

Tabla 36

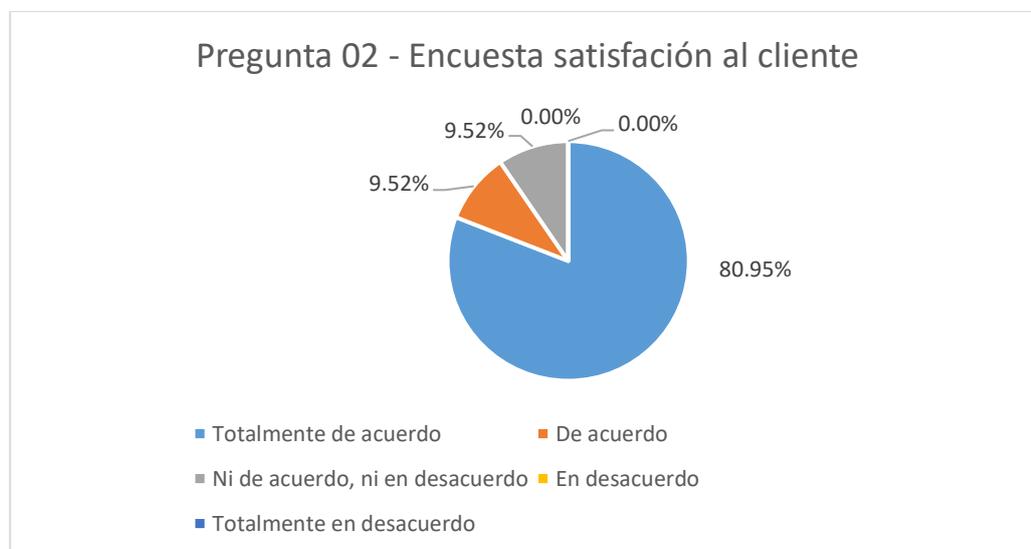
Resultados de pregunta 2 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 01	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿El asesor de ventas de la empresa le comunico las fechas de entrega?	Totalmente de acuerdo	17	80.95%
	De acuerdo	2	9.52%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	9.52%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes de MD LEATHER CORP S.A.C en octubre del 2022.

Figura 57

Análisis de resultado de pregunta 2 - Encuesta de satisfacción al cliente



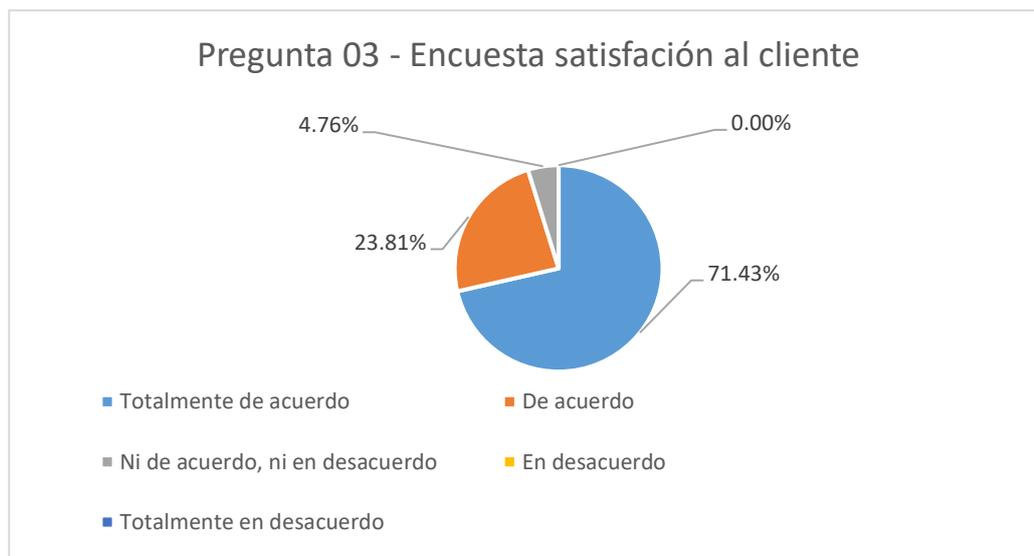
Pregunta 3: del 100% de los encuestados respecto a las condiciones del producto el 71.43% se encuentra en total acuerdo, el 23.81% en acuerdo mientras que el 4.76% ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

Tabla 37

Resultados de pregunta 3 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 03	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿El producto obtenido se encuentra con las condiciones deseadas por usted?	Totalmente de acuerdo	15	71.43%
	De acuerdo	5	23.81%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.76%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Nota: Encuesta aplicada a los clientes de MD LEATHER CORP S.A.C en octubre del 2022.

Tabla 38*Análisis de resultado de pregunta 3 - Encuesta de satisfacción al cliente*

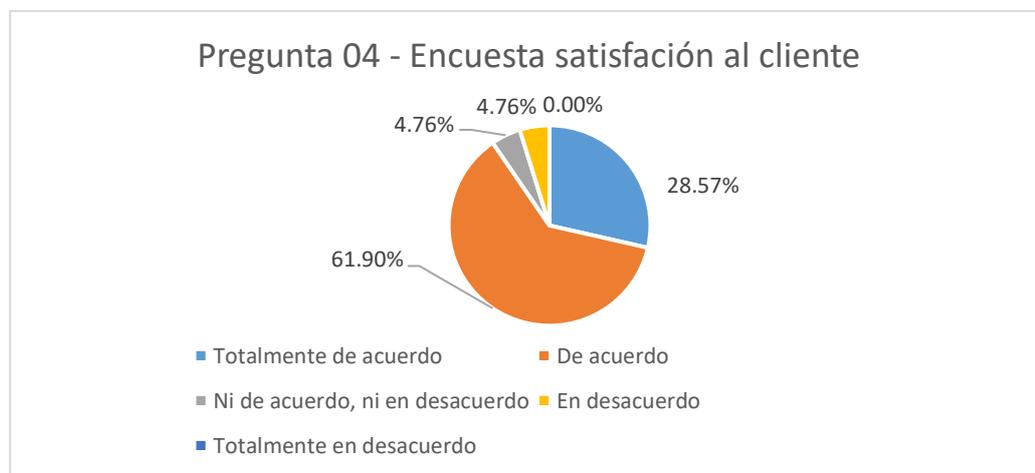
Pregunta 4: respecto a la relación calidad/precio se tiene que el 90.47% de clientes está en total acuerdo y acuerdo mientras que el 4.76% tiene la postura neutral, así mismo se tiene un 4.76% no se encuentran de acuerdo en la relación calidad/precio por lo que se dará seguimiento para verificar las causas.

Tabla 39*Resultados de pregunta 4 de la encuesta para la satisfacción al cliente*

Pregunta 04	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿La relación calidad/precio del producto adquirido es aceptable?	Totalmente de acuerdo	6	28.57%
	De acuerdo	13	61.90%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.76%
	En desacuerdo	1	4.76%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 58

Análisis de resultado de pregunta 4 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 5: respecto al servicio de post venta se tiene que el 61.90% de clientes está en total acuerdo, el 31.33% en acuerdo mientras que el 4.76% indica no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo.

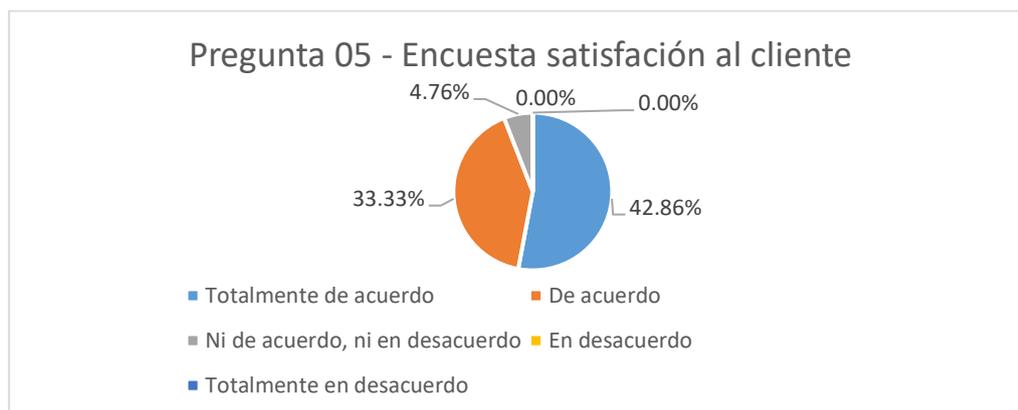
Tabla 40

Resultados de pregunta 5 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 05	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿Te encuentra satisfecho con el servicio post venta de la empresa?	Totalmente de acuerdo	13	61.90%
	De acuerdo	7	33.33%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.76%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 59

Análisis de resultado de pregunta 5 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 6: respecto a los horarios se afirma que el 61.90% de clientes está en total acuerdo, el 23.81% en acuerdo mientras que el 14.29% indica no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo.

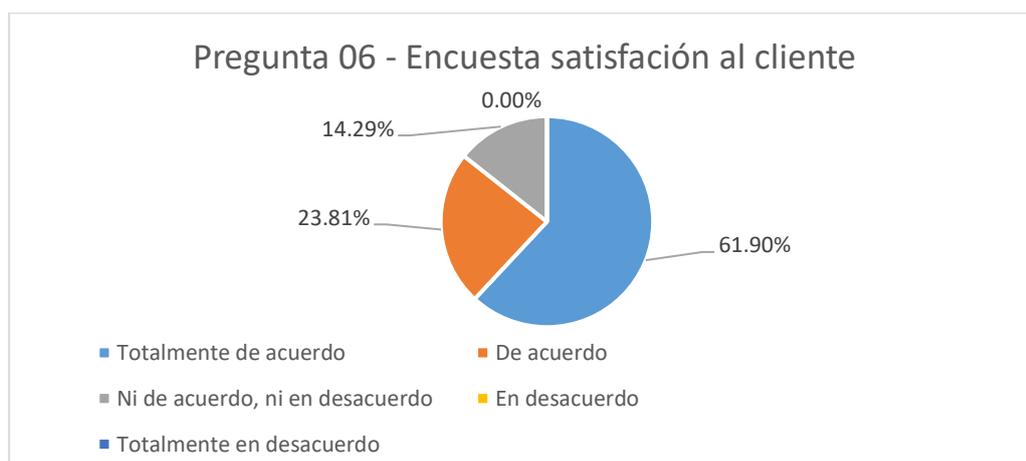
Tabla 41

Resultados de pregunta 6 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 06	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿La empresa tiene horarios adecuados para usted?	Totalmente de acuerdo	13	61.90%
	De acuerdo	5	23.81%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	14.29%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 60

Análisis de resultado de pregunta 6 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 7: respecto a la disponibilidad de atención del personal de la empresa el 61.90% de clientes está en total acuerdo, el 33.33% en acuerdo mientras que el 4.76% indica no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, no se registran clientes que se encuentren en desacuerdo.

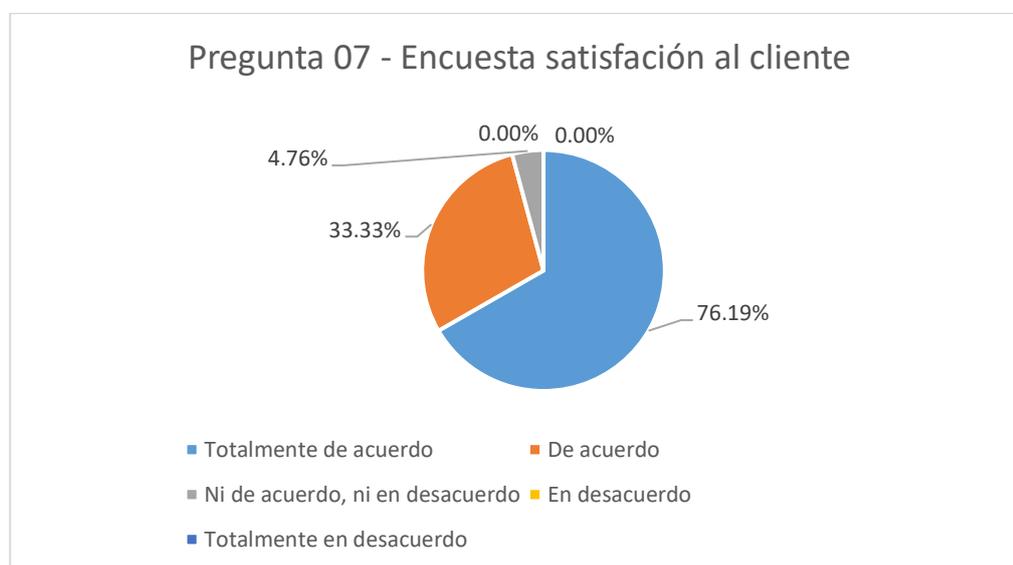
Tabla 42

Resultados de pregunta 7 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 07	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿El personal de la empresa siempre está disponible para atenderlo?	Totalmente de acuerdo	13	61.90%
	De acuerdo	7	33.33%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.76%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 61

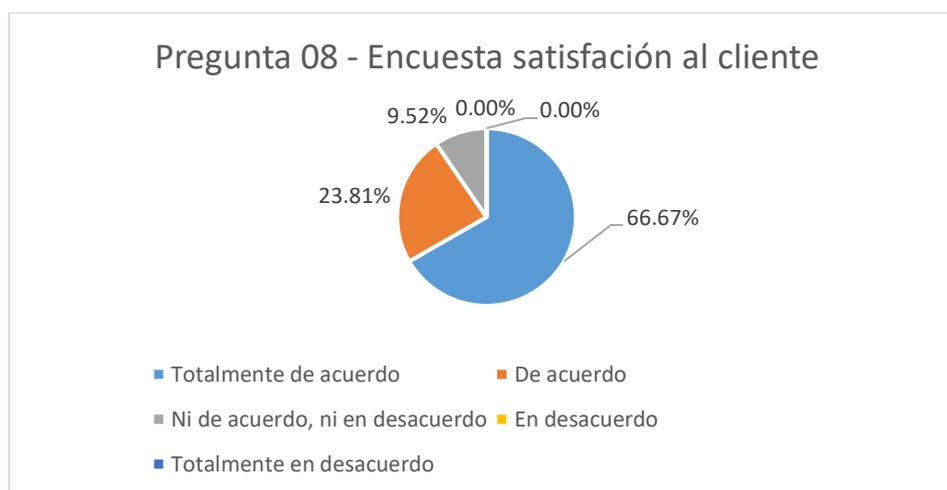
Análisis de resultado de pregunta 7 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 8: respecto a la solución de los problemas el 66.67% de clientes está en total acuerdo, el 23.81% en acuerdo mientras que el 9.52% indica no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, no se registran clientes que se encuentren en desacuerdo.

Tabla 43*Resultados de pregunta 8 de la encuesta para la satisfacción al cliente*

Pregunta 08	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuándo usted tiene un problema, se muestra interés por solucionárselo?	Totalmente de acuerdo	14	66.67%
	De acuerdo	5	23.81%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	9.52%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 62*Análisis de resultado de pregunta 8 - Encuesta de satisfacción al cliente*

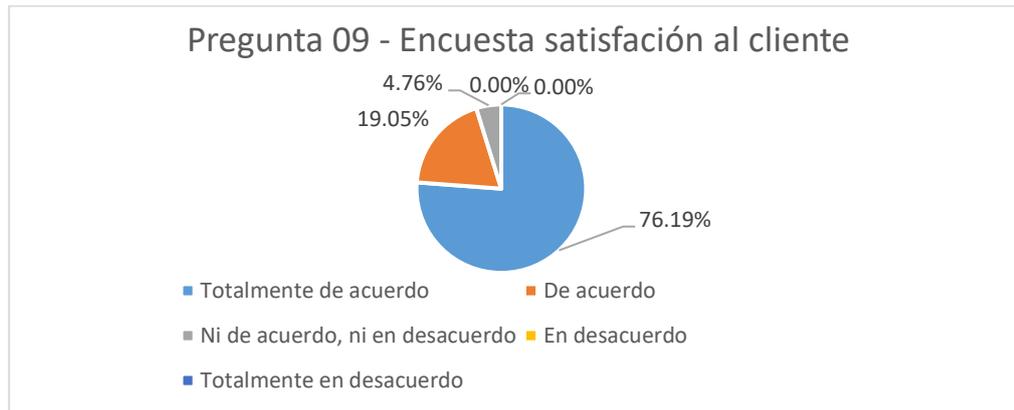
Pregunta 9: respecto a la comprensión de las necesidades de los clientes el 76.19% de clientes está en total acuerdo, el 19.05% en acuerdo mientras que el 4.76% indica no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, no se registran clientes que se encuentren en desacuerdo.

Tabla 44*Resultados de pregunta 9 de la encuesta para la satisfacción al cliente*

Pregunta 09	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿En la empresa se comprenden sus necesidades específicas?	Totalmente de acuerdo	16	76.19%
	De acuerdo	4	19.05%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.76%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 63

Análisis de resultado de pregunta 9 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 10: respecto a la a clientes que adquieren sus productos de 1 a dos meses se tiene al 52.19% de clientes está en total acuerdo, el 23.81% en acuerdo mientras que el 14.29% indica no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, se registra además un 9.52% en desacuerdo.

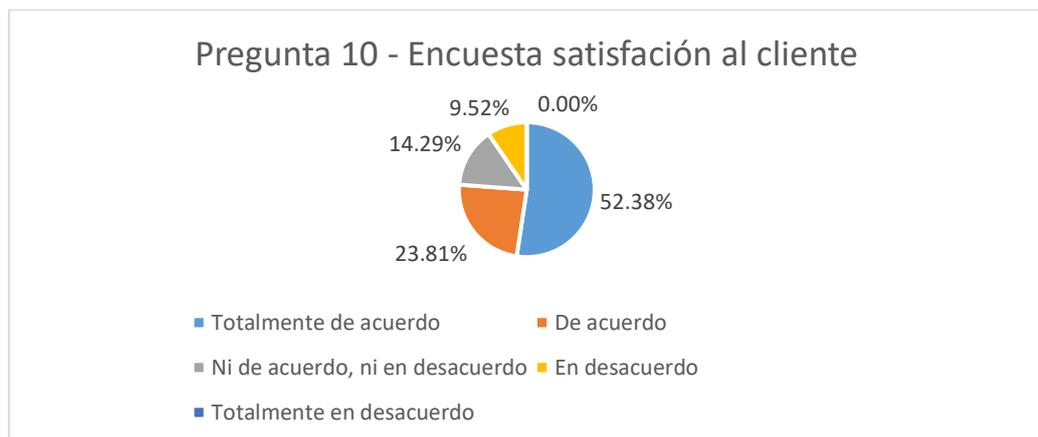
Figura 64

Resultados de pregunta 10 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 10	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿El producto lo adquiere en una frecuencia de 1 a 2 meses?	Totalmente de acuerdo	11	52.38%
	De acuerdo	5	23.81%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	14.29%
	En desacuerdo	2	9.52%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 65

Análisis de resultado de pregunta 10 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 11: Del 100% el 85.71% de clientes lleva más de 6 meses adquiriendo los productos de la empresa, lo que indica que se cuenta con clientes fidelizados.

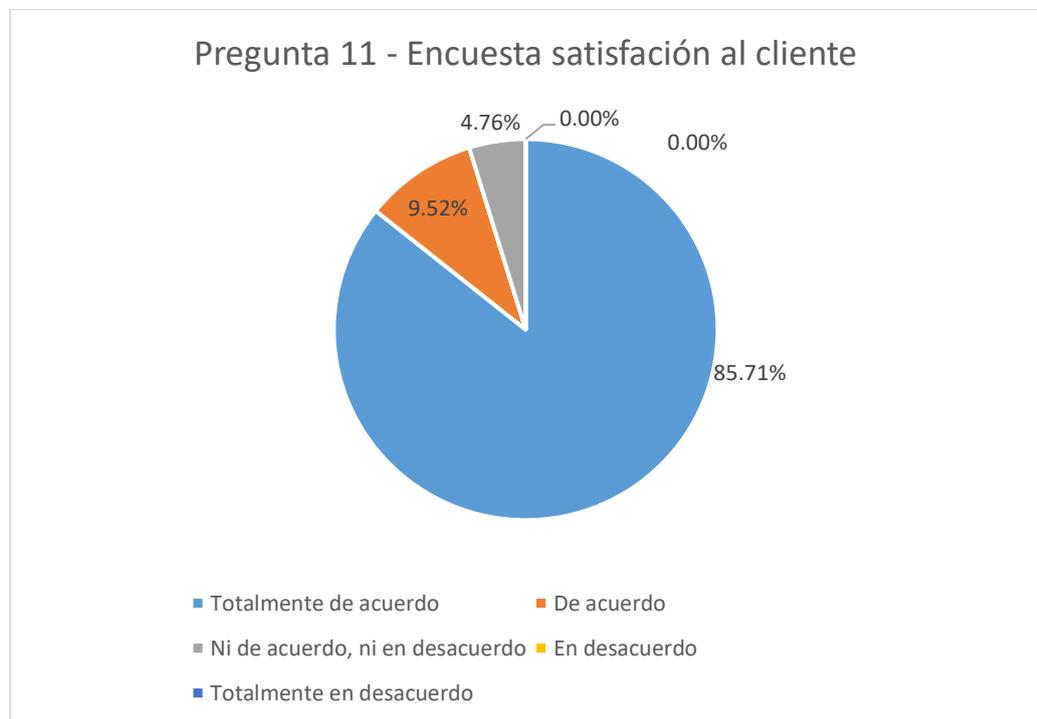
Tabla 45

Resultados de pregunta 11 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 11	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿Lleva más de 6 meses adquiriendo los productos de la empresa?	Totalmente de acuerdo	18	85.71%
	De acuerdo	2	9.52%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.76%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 66

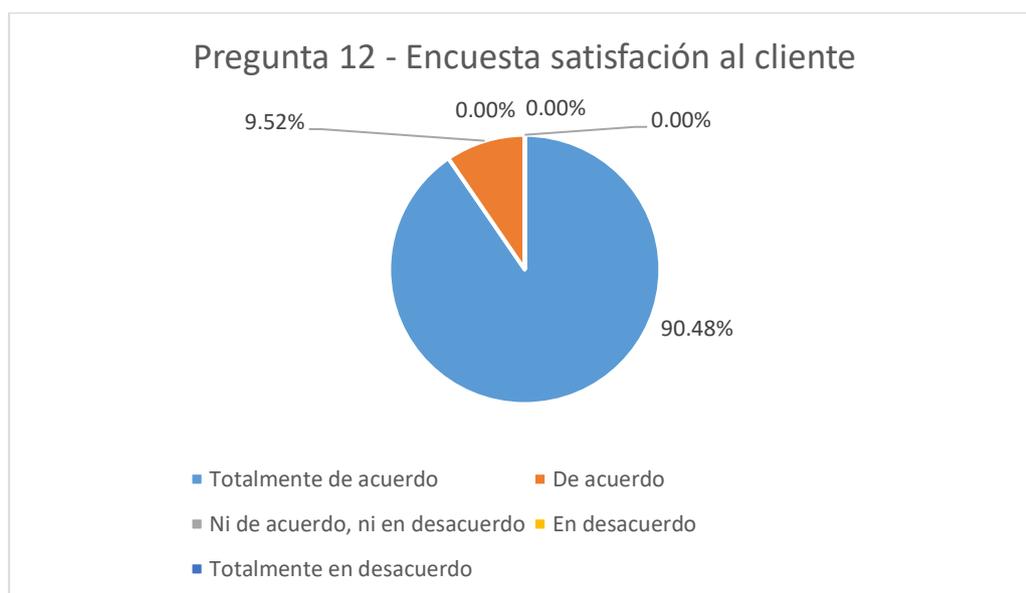
Análisis de resultado de pregunta 11 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 12: El 90.48% de clientes afirman tener una atención personalizada desde la primera compra, que hace que la empresa sea considerada como una de buena calidad.

Tabla 46*Resultados de pregunta 12 de la encuesta para la satisfacción al cliente*

Pregunta 12	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿Se le brinda una atención personalizada desde la primera compra?	Totalmente de acuerdo	19	90.48%
	De acuerdo	2	9.52%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 67*Análisis de resultado de pregunta 12 - Encuesta de satisfacción al cliente*

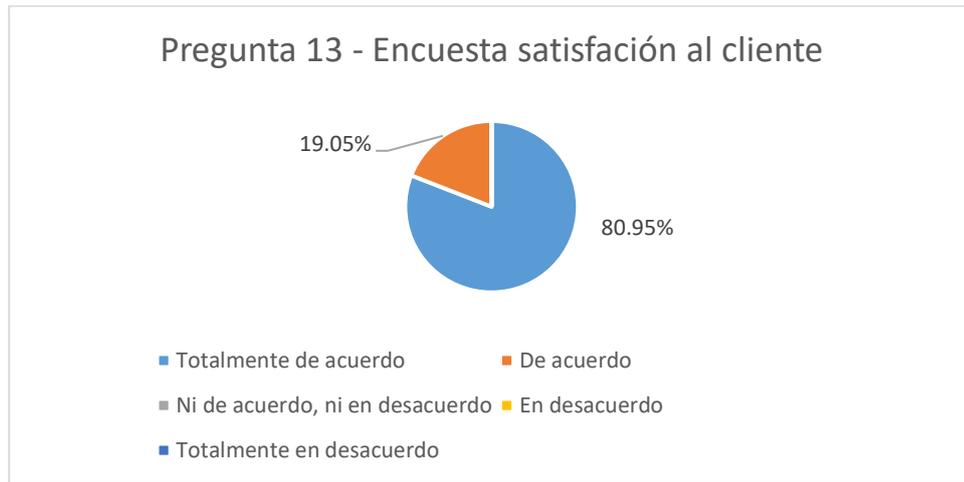
Pregunta 13: El 80.95% de clientes afirman sentirse seguro por las transacciones que se realizan en la empresa, puesto que se hacen de manera eficiente y siguiendo la política de calidad establecidas.

Tabla 47*Resultados de pregunta 13 de la encuesta para la satisfacción al cliente*

Pregunta 13	Grado	Frecuencia	Porcentaje
¿Se siente seguro por las transacciones que realiza el personal de la empresa?	Totalmente de acuerdo	17	80.95%
	De acuerdo	4	19.05%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 68

Análisis de resultado de pregunta 13 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 14: El 85.71% recomendarían los productos que la empresa ofrece, esto por la buena calidad que poseen.

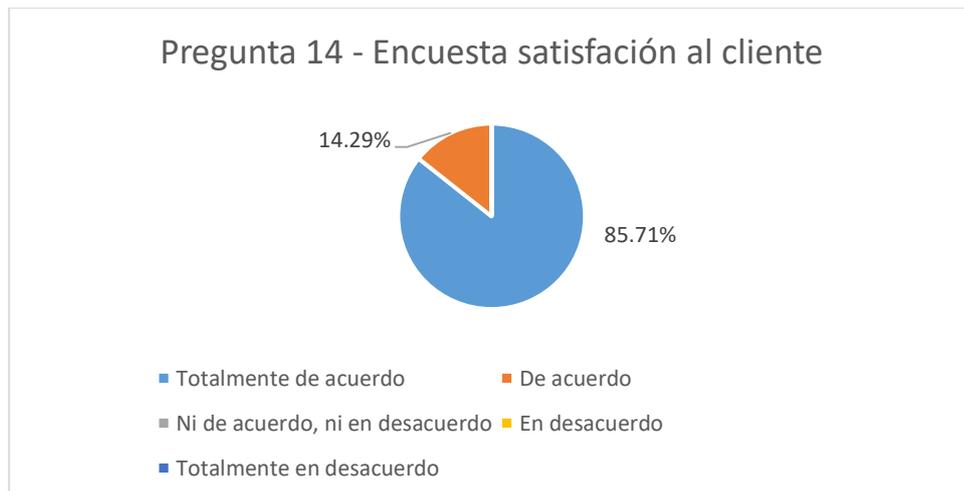
Tabla 48

Resultados de pregunta 14 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 14	Grado	Frecuencia	Porcentaje
Recomendaría los productos de MC LEATRHER CORP S.A.C.	Totalmente de acuerdo	18	85.71%
	De acuerdo	3	14.29%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 69

Análisis de resultado de pregunta 14 - Encuesta de satisfacción al cliente



Pregunta 15: El 80.95% de clientes indican que la atención de la empresa es adecuada.

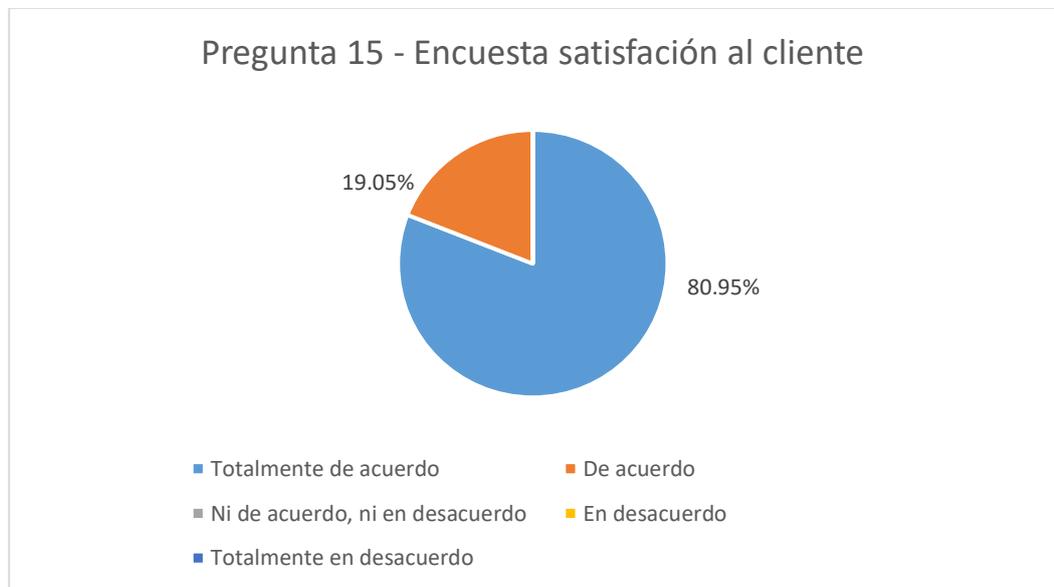
Tabla 49

Resultados de pregunta 15 de la encuesta para la satisfacción al cliente

Pregunta 15	Grado	Frecuencia	Porcentaje
La atención de la empresa hacia el cliente es la adecuada.	Totalmente de acuerdo	17	80.95%
	De acuerdo	4	19.05%
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%

Figura 70

Análisis de resultado de pregunta 15 - Encuesta de satisfacción al cliente



Como se pudo observar, la encuesta de satisfacción al cliente nos da un panorama positivo respecto a la calidad al cliente final, esto debido a que implementación del Sistema de Gestión de la Calidad permitió la mejora continua en los procesos.

Desarrollo Objetivo 5: Evaluar económicamente el modelo de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001 versión 2015.

Se hace la evaluación económica a fin de conocer si la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa MD LEATHER CORP S.A.C es rentable.

Para la evaluación económica se considera los costos que se generan al implementar el sistema, los costos para mantener el sistema una vez implementado y los ingresos que genera la implementación del sistema dentro de la empresa. Esta evaluación se hace para un periodo de 5 años.

A continuación se verifica cada uno de los puntos:

Costos para implementación del SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015

Los costos de inversión de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad están dados por los costos de recursos materiales adquiridos para la implementación de una oficina para la Gestión de la Calidad dentro de la organización; los costos iniciales que se realizaron para la prevención y evaluación del sistema donde se incluye el salario de la persona responsable del sistema; los costos del mantenimiento inicial para maquinarias y/o equipos, costos para la auditoria inicial interna, costos para formación de auditor interno y costos para la evaluación y selección de los proveedores.

Así mismo, se tiene los costos de las capacitaciones iniciales realizadas por las personas encargadas de la presente investigación el cual incluye refrigerios, pasajes entre otros gastos.

Por último, se incluyen los gastos de los servicios que realizo la empresa durante el periodo de implementación.

Tabla 50*Costos para la implementación del SGC– Norma ISO 9001 versión 2015*

COSTOS PARA OFICINA				
Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Laptops Lenovo Corei I7	unidad	2	2000	4000
Escritorios	unidad	2	250	500
Sillas de oficina	unidad	2	99	198
Tinta de impresora	unidad	3	45	135
Impresora	unidad	2	400	800
Papel bond	millar	3	23	69
Folder manilla	ciento	1	25	25
Archivadores	unidad	10	4	40
Lápices	paquete	1	10	10
Lapiceros	paquete	1	15	15
Tijera	unidad	2	3	6
Perforador	unidad	1	5	5
Memoria USB	unidad	1	15	15
Pizarra acrílica	unidad	1	20	20
Total				5,838
COSTOS PARA PREVENCIÓN Y EVALUACIÓN				
Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Responsable del SGC	mes	12	1400	16800
Mantenimiento maquinaria	unidad	3	500	1500
Auditoria inicial externa	unidad	1	780	780
Formación de auditor interno	unidad	1	1500	1500
Selección de proveedores	unidad	1	100	100
Total				20,680
COSTOS PARA CAPACITACIONES				
Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Capacitación externa comité SGC	unidad	4	1000	4000
Capacitaciones externas colaboradores	unidad	4	1000	4000
Total				8000

GASTOS GENERALES

Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Agua	60	60	60	60
Internet	60	60	60	60
Luz	60	60	60	60
Telefonía	60	60	60	60
Total				240
COSTO TOTAL DE IMPLEMENTACIÓN SGC S/				34,758

Como se verifica en la tabla anterior el costo de inversión inicial para la implementación corresponde a S/34,758.00

Costos para mantenimiento del SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015

En los costos de mantenimiento se encuentran incluidos todos los que se generarán durante los años siguientes para el funcionamiento adecuado del Sistema, en él se incluyen los costos para útiles de oficina, sueldo del responsable de la supervisión y seguimiento del sistema, costos para el mantenimiento preventivo de la maquinaria, costos que generaran las capacitaciones internas del personal de la empresa y los gastos de los servicios de la empresa.

Tabla 51

Costos para el mantenimiento del SGC – Norma ISO 9001 versión 2015

Costos para oficina

Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Tinta de impresora	unidad	2	45	90
Papel bond	millar	3	23	69
Lápices	paquete	1	10	10
Lapiceros	paquete	1	15	15
Total				184

Costos para mantenimiento				
Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Sueldo responsable del SGC	mes	12	1400	16800
Total				16800
Costos para las capacitaciones				
Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Capacitación interna colaboradores	unidad	6	50	300
Total				300
Costos generales				
Descripción	Medida	Cantidad	Costo Unitario S/	Costo Total S/
Agua	mes	12	5	60
Internet	mes	12	5	60
Luz	mes	12	5	60
Telefonía	mes	12	5	60
Total				240
COSTO TOTAL DE MANTENIMIENTO SGC S/				17,524

Como se verifica en la tabla anterior el costo de inversión inicial para la implementación corresponde a S/17,524.00

Ingresos por implementación del SGC basado en la Norma ISO 9001 versión 2015

Para evaluar los beneficios monetarios que se han tenido por la implementación del sistema de calidad se toma en cuenta los ingresos por la solución de productos no conformes e ingresos por la solución de atención de pedidos:

Ingresos por la solución de productos no conformes

Con la aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad se percibió una disminución 46 pares de productos no conformes en el año 2022 respecto al año anterior 2021, lo que significó una disminución porcentual de 85.93%.

Tabla 52

Disminución de pares no conformes con la aplicación del SGC

MES	PARES NO CONFORMES 2022	PARES NO CONFORMES 2021	INGRESO DE VENTAS
Enero	38	8	30
Febrero	31	8	23
Marzo	63	10	53
Abril	54	7	47
Mayo	66	6	60
Junio	16	5	11
Julio	69	9	60
Agosto	46	6	40
Septiembre	19	5	14
Octubre	64	6	58
Noviembre	78	12	66
PROMEDIO	53	7	46

Teniendo en cuenta que la utilidad promedio por par de calzado es de S/ 27.06 según dato de la empresa se tiene ingreso por ventas de S/1,232.46 por mes, equivalente a S/14,789.52 al año.

Tabla 53

Ingresos de ventas por la disminución de pares no conformes

Utilidad	S/27.06
Aumento ventas al mes (pares)	S/1232.46
Aumento ventas al año (pares)	S/14789.52

Ingresos por la solución de atención de pedidos

La aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad también ayudo con la disminución de pedidos no entregados a tiempos pues anterior a ello se tenía en promedio 73 pares de calzados al mes que no eran entregados a tiempos al cliente por lo que ocasionaba muchos problemas respecto a la calidad de atención. Con la implementación del SGC para el año 2022 se tuvo 13 pedidos no entregados a tiempos lo que significó una disminución de 82% en comparación al año anterior.

Tabla 54

Disminución de pedidos no atendidos con la aplicación del SGC

MES	PEDIDOS NO ATENDIDOS 2021	PEDIDOS NO ATENDIDOS 2022	INGRESO DE VENTAS
Enero	61	12	49
Febrero	58	12	46
Marzo	87	15	72
Abril	118	17	101
Mayo	49	13	36
Junio	37	10	27
Julio	65	10	55
Agosto	88	13	75
Septiembre	39	11	28
Octubre	105	18	87
Noviembre	58	14	44
PROMEDIO	73	13	60

Teniendo en cuenta que la utilidad promedio por par de calzado es de S/ 27.06 según dato de la empresa se tiene ingreso por ventas de S/1,618.68 por mes, equivalente a S/19,424.16 al año

Análisis costo beneficios

Se realiza el análisis costo beneficio considerando los costos totales de implementación y mantenimiento, así como los beneficios obtenidos por la disminución de productos no conformes y pedidos no atendidos a tiempo.

Considerando que las ventas han aumentado un 10% del año 2021 al 2022, a fin que la valuación para los años posteriores sea más real, se realiza una variación optimista con un aumento del 10% para cada periodo sobre los beneficios obtenidos, esto teniendo en cuenta que la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ayudó a mejorar la calidad para los clientes y por tanto se tendrá un aumento de ventas para los años siguientes.

Tabla 55

Análisis costo beneficio de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en base a la Norma ISO 9001 versión 2015

BENEFICIOS S/	0	1	2	3	4	5	VALOR TOTAL
Beneficios por disminución de productos no conformes	0.00	14,789.52	16,268.47	17,895.32	19,684.85	21,653.34	90,291.50
Beneficios por disminución de pedidos no atendidos	0.00	19,424.16	21,366.58	23,503.23	25,853.56	28,438.91	118,586.44
Total	0.00	34,213.68	37,635.05	41,398.55	45,538.41	50,092.25	208,877.94
COSTOS S/	0	1	2	3	4	5	VALOR TOTAL
Implementación del Sistema ISO 9001 versión 2015	34,758.00						34,758.00
Mantenimiento del Sistema ISO 9001 versión 2015	17,524.00	17,524.00	17,524.00	17,524.00	17,524.00	17,524.00	105,144.00
Total	52,282.00	17,524.00	17,524.00	17,524.00	17,524.00	17,524.00	139,902.00
UTILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN	-52,282.00	16,689.68	20,111.05	23,874.55	28,014.41	32,568.25	68,975.94
REALACIÓN BENEFICIO COSTO	1.49						

La tabla anterior nos indica que con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se obtiene un beneficio de S/68,975.94 y una relación beneficio costo de 1.49, siendo este mayor a uno, con ello se comprueba la rentabilidad de la implementación del sistema en MD LEATHER CORP S.A.C.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS:

Al comparar los resultados obtenidos durante el desarrollo de los objetivos con los antecedentes de la investigación, se logró determinar las siguientes ideas:

Respecto al objetivo específico 1: Determinar las principales causas de la insatisfacción del cliente en la empresa

Para determinar las principales causas de la insatisfacción del cliente dentro de la empresa se utilizó la herramienta de Ishikawa que determinó como primera causa principal a los procesos no relacionados, debido a la ausencia de un mapa de procesos que determine la interrelación que estos tienen. La segunda causa principal viene dada por la falta de control de la calidad tanto en los materiales, productos finales y en procesos, se corroboró la ausencia de una política de calidad que defina los parámetros de control respecto a la calidad, en consecuencia, se tiene en promedio 3.44% productos no conforme al mes reprocesándose o dejando de vender 98 pares por mes. La tercera causa viene dada por los pedidos no atendidos a tiempos, como consecuencia de la entrega incorrecta o incompleta de pedidos teniendo en promedio al año 5.45% de calzado no entregados a tiempo generando el aumento de quejas, clientes insatisfechos y costos adicionales a la empresa. Aquello se puede comparar con la investigación de (Blanco & Paredes, 2020), el cual propone un sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015 a fin de aumentar el nivel de satisfacción del cliente en la empresa total Gas S.A., donde indica que la empresa obtuvo en los últimos años un aumento del 48% de quejas perdiendo clientes potenciales pues debido a los retrasos de pedidos estos desistían a la compra de los productos, y con ello un aumento del índice de la mala calidad de atención a los clientes.

Respecto al objetivo específico 2: Identificar los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015 que cumple actualmente la empresa.

Al realizar el diagnóstico a la empresa apoyándose de la matriz de diagnóstico se determina que MC LEATHER CORP S.A.C. actualmente tiene un 80.71%

de incumplimiento respecto a los requisitos de la Norma, teniendo como cumplimiento solo el 19.29% lo que la Norma considera un nivel bajo e inaceptable reflejándose en la mala gestión del sistema de calidad que se maneja actualmente y en la baja insatisfacción al cliente final. Se verifica que la cláusula 9 referente a evaluación del desempeño es la de menor cumplimiento con 10%, aunque se tiene una mentalidad basada en el cliente, no existe aún donde se debe realizar seguimiento y medición, por tanto, se comprueba la ausencia de auditorías que evalúen el desempeño de las actividades y procesos dentro de la empresa. La cláusula 4 respecto al contexto de la organización es la de mayor puntaje con 23.64% pues se identifican los procesos y los responsables de ellos, así como los requisitos de las partes interesadas, sin embargo, no se maneja aún el enfoque de un sistema de gestión de la calidad por lo que a pesar de ser la de mayor cumplimiento aún se considera un porcentaje bajo. Estos resultados se comparan con los de la tesis de (La Rosa, 2017) que propone: “Actualizar el sistema de gestión de la calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001: 2015 para una empresa del sector metal-mecánico denominada Fagoma S.A.C”, donde el diagnóstico inicial indica a la cláusula evaluación de desempeño como la de mayor cumplimiento con 66% y a la de menor a la cláusula de evaluación del desempeño con 32%.

Respecto al objetivo específico 3: Modelar el sistema de gestión de calidad mediante la norma ISO 9001 versión 2015.

Para modelar y diseñar el Sistema de Gestión de la calidad en la empresa se siguió las pautas que indica la (Organización Internacional de Estandarización (ISO), 2015) en su Norma ISO 9001 versión 2015. En primer lugar se analizó el grado de conocimiento tanto de la gerencia como de los colaboradores teniendo como resulta el 66% y 22.22% respectivamente, seguido se realizó la sensibilización, la formación del comité de la calidad y se diseñó el plan de acción siguiendo la Norma y sus 10 cláusulas, para ello se utilizando diversas herramientas y técnicas como la matriz FODA, el análisis PEST, así mismo, se identificaron las necesidades y expectativas del cliente, se definieron los objetivos y el alcance de la política de calidad, se identificaron los riesgos y

oportunidades, además del diseño procedimientos, manuales, diagramas, matrices, formatos de verificación y de auditorías, acciones preventivas y correctivas para ayudar al seguimiento del sistema de la calidad basado en la Norma ISO versión 2015. Esto se asemeja a (Benavides, 2017) quien propone un “Sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001-2008 y la satisfacción de los clientes en las empresas asociadas a la Cámara Nacional de Calzado (CALTU)” quien modelo el Sistema de Gestión de la Calidad siguiendo la Norma a fin de reforzar la calidad de cliente de la empresa.

Respecto al objetivo específico 4: Determinar la satisfacción del cliente aplicando la norma ISO 9001 versión 2015.

Para evaluar la satisfacción del cliente se procede a la evaluación luego de la aplicación de la Norma de las tres causas principales por la que se tenía insatisfacción al cliente, teniendo que para la evaluación de los procesos se detalla las salidas y entradas de cada uno de los procesos, lo que indica que con la aplicación de la Norma se logró definir la interrelación de ellos. Así mismo se verifica que para el año 2022 posterior a la implementación del Sistema de Gestión de la calidad en base a la Norma ISO 9001 versión 2015 los productos no conformes disminuyeron en un 85.93%. significando un aumento de ventas de 46 pares en promedio mensual. Respecto a la evaluación para la atención de pedidos indica que en el año 2022 en promedio hay 0.92% de pedidos no entregados a tiempos esto equivale a 13 pedidos en promedio al mes, verificándose una disminución del 83% respecto al año anterior 2021. Se realizó además una encuesta a los clientes posterior a la implementación verificándose un aumento significativo de satisfacción posterior a la aplicación de la Norma. Esto se asemeja a la investigación de (Blanco & Paredes, 2020) quien concluye que la aplicación de la Norma ISO 9001 versión 2015 ayudo a la empresa a incrementar el nivel de calidad de los clientes pues, alcanzo un impacto significativo en todos los procesos de ella.

Respecto al objetivo específico 5: Evaluar económicamente el modelo de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001 versión 2015.

La evolución económica de la aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. se realiza con un horizonte de tiempo de 5 años, para ello se considera los costos de implementación el cual es S/34,758.00 y los costos que se generaran cada año para el mantenimiento el SGC que ascienden a S/17,524.00. Así mismo se considera para este punto los ingresos que genera la empresa por la implementación del sistema de calidad que vienen hacer los ingresos por el aumento de ventas al año de los productos que antes eran no conformes que asciende en S/14789.52 y el aumento de ventas de la atención oportuna de pedidos equivalente a S/19,424.16 al año. Considerando además que las ventas de un año a otro con la implementación del sistema de calidad aumentaron en un 10% se realiza el análisis costos beneficio con una variación optimista de ese mismo porcentaje para los ingresos puesto que a medida que transcurren los años y teniendo en cuenta que el enfoque del sistema de gestión de la calidad basado en Norma ISO 9001 versión 2015 es la mejora continua se tendrá mejores beneficios para la empresa. El análisis costo-beneficio indica que se obtiene un beneficio de S/68,975.94 con una relación beneficio-costo de 1.49, siendo este mayor a uno, con ello se comprueba la rentabilidad de la implementación del sistema en MD LEATHER CORP S.A.C. Esto se compara con (La Rosa, 2017) quien al evaluar económicamente su investigación arrojó un beneficio-costo de 1,51 teniendo un beneficio positivo para la empresa.

CONCLUSIONES

- Utilizando el diagrama Causa efecto o Ishikawa y la clasificación ABC o Pareto se encontró que las tres principales causas de la insatisfacción del usuario final son “Los proceso no están relacionados”, “No se mide ni controla la calidad” y “Pedidos no atendidos” que representan el 78.14% de las ocurrencias. Las tres causas representan el 27.27% de las once causas totales. No cuenta con un mapa de procesos que les permita identificar los procesos e interrelacionarlos. No se realiza ningún control de calidad a los materiales y productos en proceso y el porcentaje de devoluciones o defectuoso es de 8.95% de la producción total. La utilidad promedio por par de zapatos producidos es de S/ 22.08. La pérdida por artículos defectuoso asciende a S/ 2,250.57 por mes. En promedio el 5% de los pedidos no son entregados a tiempo.
- El diagnóstico, aplicando los criterios de calificación de la lista de cumplimiento de los requisitos con base a la Norma ISO 9001:2015, arroja que el sistema de gestión de calidad cumple el 21.32%, la dirección está comprometida 46.15%, la gestión de recursos 20.42%, control de los dispositivos de seguimiento 60.74% y el seguimiento y medición 43.16%, con un promedio de 38.36%. No está implementado el sistema de gestión de calidad, pero se encuentra en proceso de diseño. No tiene objetivos registrados y difundidos.
- Se diseñó e implementó el sistema de gestión de calidad en la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. aplicando la norma ISO 9001 versión 2015. Se encontró que el 66.67% de la alta gerencia conocía la norma ISO 9001 y el 22.22% corresponde a los colaboradores de menor rango. Se realizó la sensibilización de la alta gerencia y colaboradores haciéndoles ver el alcance de la norma y los beneficios que se obtendrían. Quedó conformado el Comité de gestión de la calidad liderado por el gerente general. El plan de acción para la implementación de la norma se hizo siguiendo cada una de las diez cláusulas, teniendo en consideración los siguientes objetivos: Mejorar la calidad de atención al cliente, la eliminación de reprocesos, la entrega puntual de pedidos, el seguimiento de los reclamos y la gestión de las devoluciones.

- Con la implementación del SGC se logró que el 0.48% fueran productos no conformes para el cliente, en comparación al 3.44% correspondiente antes de la implementación. En el 2021 la rotura de stock era de 46 pares de calzado y con la implementación de la norma se redujo a 7. Las ventas mensuales se incrementaron en S/1,232.46. La entrega inoportuna de los pedidos fue de 5.45% en el 2021 y con la implementación bajó a 0.62%. La encuesta de satisfacción del cliente arroja un alfa de Cronbach de 0.66 siendo 15 el número de elementos analizados que corresponde al total de preguntas del formulario de la encuesta, por tanto, los resultados de la encuesta son válidos y confiables.
- Con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se obtiene un beneficio de S/68,975.94 y una relación beneficio costo de 1.49, comprobándose la rentabilidad de la implementación del sistema en MD LEATHER CORP S.A.C.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la alta dirección realizar la auditoría externa con empresas especializadas a fin de lograr la certificación de la calidad ISO 9001-versión 2015.
- Incluir en sus planes de marketing la difusión de la certificación de la calidad ISO 9001-versión 2015.
- Realizar el control periódico del sistema de gestión de la calidad a fin de garantizar el cumplimiento de las metas.
- Elaborar un plan de capacitación continua a los colaboradores a fin de mantener el compromiso y garantizar el éxito con del sistema de gestión de la calidad.
- Se recomienda una actualización continua de los procedimientos, registros y formatos del sistema de gestión de la calidad a fin de adecuarse a los cambios en la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- AENOR. (s.f.). Obtenido de http://www.aenor.es/aenor/certificacion/calidad/calidad_9001.asp#.WfM90luCzIU
- Benavides, M. (2017). *El sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 y la satisfacción de los clientes en las empresas asociadas a la cámara nacional de calzado (CALTU) de la ciudad de Ambato*. Ecuador.
- Blanco, S., & Paredes, J. J. (2020). *Propuesta de un sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015 para aumentar el nivel de satisfacción del cliente en la empresa total Gas S.A.C*. Tesis Título, Ingeniería Industrial, Trujillo. Recuperado el 10 de Abril de 2021
- Captio. (2016). *Implantando el enfoque basado en procesos herramientas y metodología*.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integrada de la Calidad: Implantación, control y certificación*. Barcelona: Profit editorial.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2014). Administración de la calidad. En J. R. Evans, & W. M. Lindsay, *Administración y control de la calidad* (Novena ed., pág. 463). México: Cengage Learning Editores.
- Flores, L. A. (2012). *Propuesta de diseño de implemntacion de la norma ISO 9001:2015*. Lima: PUCP.

- Garzón, S. G. (2013). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO*. Bogota.
- ISO 9001:2015. (2015). *Norma Internacional ISO 9001 sistema de gestión de la calidad*.
- ISO:9000, 2. (2015). *ISO 9000, 2015*.
- La Rosa, I. (2017). *Propuesta de actualización del sistema de gestión de la calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 para una empresa del sector metal mecanico caso: empresa Fagoma SAC*. Tesis Título, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Ingeniería Industrial, Arequipa. Recuperado el 12 de marzo de 2021
- Mendez, A. (2009). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001:2008*.
- Ministerio de la Producción. (2014). *Ley N.º 30224, Ley que crea el Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad*. Lima. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/356683/LEY-30224.pdf>
- Ministerio de la Producción. (11 de Junio de 2014). *Ley N.º 30224. Ley que crea el Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad. Normas Legales*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Recuperado el 12 de 12 de 2021, de Normas Legales: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/356683/LEY-30224.pdf>
- Norma Internacional ISO 9000:2005. (2005). *Sistema de gestión de la calidad*. Ginebra, Suiza: ISO copyright office.
- Núñez, J. J. (2016). *Implementación de la norma ISO 9001*. Trujillo.
- Organización Internacional de Normalización. (Septiembre de 2021). *Encuesta ISO de certificaciones para estándares de sistemas de gestión - Resultados completos*. Obtenido de <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>
- Paz, R. (2013). *Administración de las operaciones*. Mar De La Plata, ARGENTINA: Universidad Del Mar de La Plata.
- Romero. (2007). *Gestión*. Obtenido de *Gestión*: <http://www.gestiopolis.com/evolucion-de-la-calidad-iso-9000-y-otros-conceptos-de-calidad/>

- Ruiz, M., & Alejandro, V. (2013). *Impacto socio economico de la industria del calzado*. Trujillo.
- Sirlupú. (2015). *"Diseño e implementación de células de manufactura para aumentar la productividad en el área de armado de una empresa de calzado para dama"*. Trujillo.
- Tarí, J., & José, G. (2016). *Calidad total como fuente de ventaja competitiva*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Ugaz. (2012). *Propuesta de diseño e implementación de una Sistema De Gestión de Calidad en la Norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías*. Lima.
- Valera Morey, T. (19 de Junio de 2020). La satisfacción del cliente en tiempos de COVID19. *Revista Energia.pe*. Obtenido de <https://revistaenergia.pe/la-satisfaccion-del-cliente-en-tiempos-de-covid19-2/>

ANEXOS

Anexo 1 Guías de entrevista

GUIA DE ENTREVISTA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

Entrevista dirigida a: Gerente General

Fecha de entrevista: _____

La siguiente entrevista tiene la finalidad de conocer cómo se maneja el sistema de gestión de la calidad en la empresa MD LEATHER CORP SAC.

1. Datos generales:

Nombre:

Edad:

2. Preguntas:

- ✓ ¿Cuál es la principal actividad de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son sus principales productos?
- ✓ ¿Quiénes son sus principales clientes?
- ✓ ¿Con cuántos trabajadores tiene actualmente la empresa?
- ✓ ¿Qué criterios están tomando actualmente para determinar la cantidad óptima de trabajadores?
- ✓ ¿La política de su empresa permite horas extraordinarias?
- ✓ ¿Qué problemas atraviesa actualmente la empresa?
- ✓ ¿Cómo se controla la calidad de los productos dentro de la empresa?
- ✓ ¿Cómo se miden sus procesos?
- ✓ ¿Cuentan con alguna certificación de calidad?
- ✓ ¿Cuál es el procedimiento que siguen para la atención al cliente?
- ✓ ¿Qué política siguen para cumplir con la mejora continua?
- ✓ ¿Se realizan auditorías externas e internas?

**GUIA DE ENTREVISTA
UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

Entrevista dirigida a: jefe de producción

Fecha de entrevista: _____

La siguiente entrevista tiene la finalidad de conocer cómo se maneja el sistema de gestión de la calidad en la empresa MD LEATHER CORP SAC.

3. Datos generales:

Nombre:

Edad:

4. Preguntas:

- ✓ ¿Cómo se realiza la planificación de la producción?
- ✓ ¿En el proceso productivo se permite el reproceso de los artículos en proceso o productos terminados defectuosos?
- ✓ ¿Sus componentes o productos se rigen a la norma técnica peruana o alguna norma internacional?
- ✓ ¿Se tiene una programación para el requerimiento de materiales?
- ✓ ¿Cuentan con un modelo de gestión de inventarios?
- ✓ ¿Qué canales de distribución utilizan para llegar a los clientes finales?
- ✓ ¿Qué indicadores utilizan en el proceso productivo?
- ✓ ¿Qué técnicas utilizan para pronosticar la demanda?
- ✓ ¿Se tiene un procedimiento para los productos no conformes?
- ✓ ¿Cómo se mide la calidad de los productos en proceso y terminados?

Anexo 2 Matriz de diagnóstico Norma ISO 9001:2015

Num. ISO	REQUISITO	NA	NO	IDEA	DOCUMEN TADO	IMPLEMEN TADO	REGISTR OS DE IMPLEM	TOTAL	OBSERVACIONES
		0%	10%	25%	50%	75%	100%		
CAPÍTULO 4: CONTEXTO DE LA ORGANIZAICIÓN									
4.1	ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO	0	1	1	0	0	0	18%	
4.1.1	¿Identifica la organización los problemas externos e internos que son relevantes para su propósito y dirección estratégica y que afectan su capacidad para lograr los resultados esperados de su sistema de calidad?			1					Se tiene conocimiento de los competidores, sin embargo no se realizan los estudios pertinentes.
4.1.2	¿La organización supervisa y revisa los datos sobre la información de las situaciones externas e internas?		1						No se hace seguimiento a los competidores.
4.2	COMPRENSIÓN DE LA NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	0	1	1	1	0	0	28%	
4.2.1	¿Se ha determinado las partes interesadas pertinentes al sistema de gestión de la calidad?				1				Se tiene documentado e implantado quienes son los responsables de la supervisión, sin embargo no se tiene enfoque al sistema de gestión de la calidad.
4.2.2	¿Se ha determinado los requisitos de las partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad?			1					Se tiene conocimiento de los requisitos, pero no se han registrado, no existe documentación.
4.2.3	¿Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos?		1						No existe seguimiento.

4.3	DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	0	5	0	0	0	0	10%	
4.3.1	¿Se ha determinado los límites y la aplicabilidad del SGC para establecer el alcance de la empresa?		1						No se ha definido el alcance del SGC.
4.3.2	¿El alcance del SGC se ha determinado considerando las cuestiones externas e internas, los requisitos de las partes interesadas y sus productos y servicios?		1						
4.3.3	¿El alcance está disponible y se mantiene como información documentada?		1						
4.3.4	¿En el alcance se encuentran establecidos los productos y servicios cubiertos?		1						
4.3.5	¿Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el SGC?		1						No existe ningún documento sobre los requisitos.
4.4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS	0	5	2	5	0	0	29%	
4.4.1	¿La organización ha establecido, implementado y mejorado un SGC, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones de acuerdo con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?				1				La empresa no ha definido un SGC para la organización de sus procesos, si bien se conocen cuales son los procesos principales, no se tiene en claro ni documentado la interrelación que existen entre estos.
4.4.2	¿La organización ha determinado los procesos necesarios para el SGC y su aplicación?				1				Se han definido los procesos necesarios para el funcionamiento de la empresa, pero sin enfoque al SGC.
4.4.3	¿Se ha determinado las entradas requeridas y las salidas esperadas de la secuencia e interacción de estos procesos?			1					No se cuenta con el mapa de procesos que muestre la interrelación de los procesos.
4.4.4	¿Se ha determinado los recursos necesarios para los procesos y la asignación de responsables y supervisores para estos procesos?				1				Se sabe cuales son los recursos necesario para los procesos y las responsabilidades, sin embargo, no existe difusión y plan de mejora.
4.4.5	¿Se determina y aplica los criterios y métodos necesarios para asegurarse de la operación eficaz de estos procesos?		1						No se cuenta con indicadores que midan la eficiencia de los procesos.

4.4.6	¿Se ha determinado los recursos necesarios para estos procesos y se asegura su disponibilidad?		1						No se sigue un seguimiento continuo.
4.4.7	¿Se asigna responsabilidades y autoridades para estos procesos?				1				Se han asignado las responsabilidades, falta seguimiento continuo.
4.4.8	¿Se abordan riesgos y oportunidades para los procesos?				1				Se consideran ciertos riesgos y oportunidades que se presentan en el día a día de la organización, pero no se han diseñado planes de seguimiento y control de acciones, así como evaluación del impacto de estos riesgos y oportunidades.
4.4.9	¿Se evalúan estos procesos y se implementan cualquier tipo de cambio necesario para asegurar de que estos procesos logran los resultados previstos?		1						Se conoce los procesos, sin embargo no se tiene implementado cambios significado.
4.4.10	¿Se mejora los procesos y el SGC?		1						No se mejoran los procesos puesto que no se tiene un seguimiento continuo.
4.4.11	¿La organización mantiene información documentada para apoyar la operación de sus procesos?		1						No existe información documentada, se documentan ciertos procesos, pero no es continuo.
4.4.12	¿Se conserva la información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado?		1						
CAPÍTULO 5: LIDERAZGO									
5.1	LIDERAZGO Y COMPROMISO	0	8	2	1	2	1	31%	
5.1.1	¿Se demuestra liderazgo y compromiso por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC?					1			La alta dirección demuestra compromiso y liderazgo a diario pero no se esta enfocado a un SGC.
5.1.2	¿La alta dirección asume la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del SGC?		1						
5.1.3	¿Se asegura de que se establezcan la política de calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que estos son compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?		1						La alta dirección no ha definido objetivos de calidad.
5.1.4	¿Se asegura de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización?						1		La alta dirección de MC LEATHER CORP S.A.C se asegura de los requisitos pero sin estar alineados a un SGC.

5.1.5	¿Promueve el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos?		1						La alta dirección sabe el enfoque a procesos y su importancia, así como el pensamiento basado en riesgos, sin embargo, no los promueve en la organización.
5.1.6	¿Se asegura de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles?			1					Los recursos son asegurados para cada uno de los procesos, pero no se tiene enfoque del SGC, ni existe documentación
5.1.7	¿Comunica la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad?		1						No se cuenta aún con un SGC
5.1.8	¿Se asegura de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos?		1						
5.1.9	¿Se compromete dirige y apoya a las personas, para contribuir la eficacia del sistema de gestión de la calidad?				1				Las personas reciben apoyo para contribuir a la eficacia de los procesos, pero no basado en un SGC.
5.1.10	¿La alta dirección promueve la mejora?		1						Si existen ideas de mejora en la alta dirección, sin embargo no se promueve a un pensamiento al personal de mejora continua.
5.1.11	¿Apoya otros roles pertinentes de la dirección para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad?			1					En algunas ocasiones la alta dirección apoya otros roles.
ENFOQUE AL CLIENTE									
5.1.12	¿La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurando que se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables?					1			La empresa tiene en cuenta a los requisitos del cliente, existe alguna documentación, sin embargo, es necesario actualizarla.
5.1.13	¿Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente?		1						Se tiene algunos conocimientos sobre los riesgos y las oportunidades pero no se toman en cuenta ni implementan.
5.1.14	¿Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente?		1						No se realiza seguimiento al grado de satisfacción del cliente, por tanto no se puede verificar el aumento de ello.

5.2	POLÍTICA	0	7	0	0	0	0	10%	
ESTABLECIMIENTO DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD									
5.2.1	La alta dirección, ¿establece, implementa y mantiene una política de calidad?		1						En la empresa MC LEATHER CORP S.A.C aún no existe una política de calidad.
5.2.2	¿La política de la calidad es apropiada al propósito y contexto de la organización y apoya a su dirección estratégica?		1						
5.2.3	¿Proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad?		1						
5.2.4	¿Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos aplicables y de mejora continua del SGC?		1						
COMUNICACIÓN DE LA POLÍTICA DE LA CALIDAD									
5.2.5	¿Está disponible y se mantiene como información documentada?		1						En la empresa MC LEATHER CORP S.A.C aún no existe una política de calidad.
5.2.6	¿Se comunica, entiende y aplica dentro de la organización?		1						
5.2.7	¿Está disponible para las partes interesadas pertinentes, según corresponde?		1						
5.3	ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN	0	3	1	1	0	0	21%	
5.3.1	La alta dirección, ¿se asegura de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes están asignadas, se comunican y se entienden en toda la organización?				1				Las responsabilidades y roles están implantadas en los procesos, sin embargo no están enfocados en un SGC.
5.3.2	¿La alta dirección asigna autoridad para la responsabilidad de asegurar que el SGC es conforme con los requisitos de la norma internacional y que los procesos están generando y proporcionando salidas previstas?		1						Al no existir un SGC basado en la Norma, no se han asignado actividades para ello.
5.3.3	Se informa, en particular, a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las posibles oportunidades de mejora?		1						

5.3.4	¿La alta dirección se asegura de que se promueva el enfoque al cliente en toda la organización?			1						Se tiene conocimiento que los clientes son el motor de la empresa, sin embargo no se promueve aún en toda la organización un enfoque basado en el cliente.
5.3.5	¿Asegurar que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad?			1						No existe un SGC.
CAPÍTULO 6: PLANIFICACIÓN										
6.1	ACCIONES PARA BORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES	0	8	0	0	0	0	0	10%	
6.1.1	La organización considera las cuestiones referidas en el capítulo 4.1 y los requisitos referidos en el capítulo 4.2, y determina los riesgos y oportunidades que es necesario abordar?			1						En la empresa no se toma en cuenta abordar los riesgos y las oportunidades que se tiene, muchas veces se tiene acciones una vez presenciado el error, lo que no permite tener oportunidades para mejorar.
6.1.2	¿Asegura que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr los resultados previstos y aumenta los efectos deseables?			1						
6.1.3	¿Previene o reduce efectos no deseados?			1						
6.1.4	¿Logra la mejora?			1						
6.1.5	¿La organización planifica acciones para abordar riesgos y oportunidades?			1						
6.1.6	¿Integra e implementa las acciones en sus procesos del SGC?			1						
6.1.7	¿Evalúa la eficacia de estas acciones?			1						
6.1.8	¿Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades son proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios?			1						

6.2	OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS	0	11	0	0	0	0	10%	
6.2.1	¿La organización establece objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad?		1						En MC LEATHER CORP S.A.C no existen los objetivos de la calidad, todo se realiza en función a niveles de cumplimiento de otros indicadores.
6.2.2	¿Los objetivos de la calidad son coherentes con la política de calidad, son medibles, tienen en cuenta los requisitos y son pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente?		1						
6.2.3	¿Son objeto de seguimiento?		1						
6.2.4	¿Se comunican?		1						
6.2.5	¿Se actualizan según corresponde?		1						
6.2.6	¿La organización mantiene información documentada sobre los objetivos de la calidad?		1						
LA ORGANIZACIÓN AL PLANIFICAR COMO LOGRAR SUS OBJETIVOS DE LA CALIDAD DETERMINA:									
6.2.7	¿Qué se va a hacer?		1						En MC LEATHER CORP S.A.C no existen los objetivos de la calidad, todo se realiza en función a niveles de cumplimiento de otros indicadores.
6.2.8	¿Qué recursos se requerirán?		1						
6.2.9	¿Quién será responsable?		1						
6.2.10	¿Cuándo se finalizará?		1						
6.2.11	¿Cómo se evaluarán los resultados?		1						
6.3	PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS	0	2	2	1	0	0	20%	
6.3.1	Cuando la organización determina la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, ¿Estos cambios se llevan a cabo de manera planificada?			1					Según como se maneja la calidad en la empresa, no se realizan cambios de manera planificada, solo cuando estos son urgentes.
6.3.2	¿La organización considera el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales?			1					Si se tiene en cuenta el propósito de los cambios, pero no hay registro de documentación de estos.
6.3.3	¿La integridad del sistema de gestión de la calidad?		1						No se basan en SGC.
6.3.4	¿La disponibilidad de recursos?				1				Para la empresa es importante la planificación de sus recursos, por lo que buscan siempre tener disponibilidad de ellos.
6.3.5	¿La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades?		1						No se tiene en cuenta

CAPÍTULO 7: APOYO

7.1	RECURSOS	0	6	6	4	1	0	29%	
7.1.1	¿La organización determina y proporciona los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC?				1				Se proporcionan los recursos, sin embargo no se realiza la mejora continua basandose en un SGC.
7.1.2	¿Considera las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes?			1					Los considera en base a la experiencia.
7.1.3	¿Qué se necesita obtener de los proveedores externos?		1						No se tiene documentación de las características de ellos, solo se toma en cuenta la experiencia.
7.1.4	¿La organización determina y proporciona las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos?		1						Existen personas encargadas de los procesos, sin embargo, no existe actualmente personas encargadas para implementar eficaz de un SGC.
7.1.5	La organización, ¿Determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y logra la conformidad de los productos y servicios?			1					La infraestructura de MC LEATHER CORP S.A.C en es amplia, por tanto pueden aplicarse mejoras.
7.1.6	La organización, ¿Determina, proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?		1						Actualmente falta mejorar los ambientes respecto a seguridad, ergonomía y condiciones ambientales.
7.1.7	¿La organización determina y proporciona los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice el seguimiento o la medición para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requerimientos?				1				Existe pero no se tiene la documentación pertinente de ello.
7.1.8	¿Asegura que los recursos proporcionados son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas?			1					No existen estandares, para el seguimiento de las actividades se tiene en cuenta la experiencia.
7.1.9	¿Se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua del propósito?		1						No se registra documentación
7.1.10	Conserva la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito		1						

TRAZABILIDAD DE LAS MEDICIONES										
7.1.11	El equipo de medición se calibra o verifica, o ambas, a intervalos especificados, o antes de su utilización, como patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales ¿cuándo no existen tales patrones, se conserva como información documentada la base utilizada para la calibración o verificación?				1					Si bien se tiene una programación para la calibración de las maquinas y equipos cada 6 meses, no se verifica documentación que permita seguir y realizar mejoras.
7.1.12	¿Se identifica para determinar su estado?				1					
7.1.13	¿Se protege contra ajustes, daño o deterioro que pudieran invalidar el estado de calibración y posteriores resultados de la medición?			1						Las máquinas y equipos se utilizan cuando son necesarias y por periodos de tiempos, sin embargo no existe capacitaciones continuas sobre el buen uso de ellas.
7.1.14	¿La organización determina si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considera no apto para su propósito previsto?, toma las acciones adecuadas cuando es necesario?			1						Para la validación de los resultados de medición se toma en cuenta la experiencia de los trabajadores, sin haber estandares establecidos.
7.1.15	¿La organización determina los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?		1							No se toma en cuenta conocimientos, todo es en base a la experiencia
7.1.16	¿Los conocimientos de la organización se mantienen y ponen a disposición en la medida en que son necesarios?			1						Los conocimientos no estan documentados, mayormente son conocimientos que se dan en el momento y de manera hablada.
7.1.17	Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, ¿La organización considera sus conocimientos actuales y determina como adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas?					1				La empresa se encuentra en constante estudio del mercado y competencia a fin de obtener las nuevas tendencias y adecuarse a las modas de calzado.
7.2	COMPETENCIA	0	1	1	2	0	0	34%		
7.2.1	¿La organización determina la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad?				1					Todos los puestos de trabajo tienen un perfil determinado, sin embargo no existe documento alguno de ello.
7.2.2	¿Se asegura de que estas personas sean competentes, basándose en la educación formación o experiencia apropiadas?			1						Se realiza seguimiento a las personas que ingresan basandose en la experiencia, sin embargo este seguimiento no es continuo.
7.2.3	¿Cuándo es aplicable, toma acciones para adquirir la competencia necesaria y evalúa la eficacia de las acciones tomadas?				1					Se evalua la manipulación de algunas maquinarias en base a su experiencia, sin tener procedimientos, por ello no se registra, por lo que solo es una evaluación informal.

7.2.4	¿Conserva la información documentada apropiada como evidencia de la competencia?		1						No existe documentación.
7.3	TOMA DE CONCIENCIA	0	3	0	0	0	0	10%	
7.3.1	La organización se asegura de que las personas que realizan el trabajo bajo control de la organización tomen conciencia de la política de la calidad y de los objetivos de la calidad pertinentes		1						No existe actualmente política de calidad dentro de la empresa.
7.3.2	¿Su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño?		1						No ha existido capacitaciones al personas para consientizarlos sobre el SGC.
7.3.3	¿Las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad?		1						
7.4	COMUNICACIÓN	0	11	0	0	0	0	10%	
7.4.1	¿El SGC de la organización incluye la información documentada requerida por esta norma internacional?		1						No existe documentación, ni registrosbasado en un sitema de gestión de la calidad
7.4.2	¿Además incluye la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		1						
7.4.3	¿Al crear y actualizar la información documentada, la organización se asegura de que la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia)?		1						
7.4.4	¿Al crear y actualizar la información documentada, la organización se asegura de que el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico)?		1						
7.4.5	¿Al crear y actualizar la información documentada, la organización se asegura de que la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación?		1						
7.4.6	¿La información documentada requerida por el SGC y por esta norma internacional se controlan para asegurar que está disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesita?		1						
7.4.7	¿Está protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad)?		1						
7.4.8	¿Distribución, acceso, recuperación y uso?		1						
7.4.9	¿Almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad?		1						
7.4.10	¿Control de cambios conservación y disposición?		1						
7.4.11	¿La información documentada conservada como evidencia de la conformidad es protegida contra modificaciones no intencionadas?		1						

CAPÍTULO 8: OPERACIÓN

8.1	PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LAS OPERACIONES	0	3	2	4	1	0	36%	
8.1.1	La organización, ¿Planifica, implementa y controla los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6?				1				Se planifica las operaciones de los procesos, sin embargo, no se hace basándose en la experiencia y sin enfoque de SGC.
8.1.2	Determina los requisitos para los productos y servicios					1			La empresa esta en constante comunicación con el cliente para determinar los requisitos del producto.
8.1.3	¿ Establece criterios para procesos y aceptación de los productos y procesos?		1						No se tiene estandarización de los procesos.
8.1.4	Determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios				1				Existe planificación de los recursos fundamentada en la demanda de pedidos, esta se realiza en base a la experiencia.
8.1.5	¿ Implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios?				1				Se controla los procesos de operaciones sin tener en cuenta estandares solo por criterios de calidad que la empresa adopto por experiencia.
8.1.6	Determinación, mantenimiento y conservación de información documentada en extensión necesaria para tener confianza en que los procesos se han llenado a cabo según lo planificado.			1					Existe documentación de los procesos de la empresa, sin embargo esta muchas veces se encuentra desactualizada por lo que no se puede hacer seguimiento constante de ellos.
8.1.7	Determinación, mantenimiento y conservación de información documentada en extensión necesaria para demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos			1					
8.1.8	¿ La salida de la planificación es adecuada para las acciones de la organización?				1				La planificación de las operaciones se realizan pero no en base a un SGC.
8.1.9	¿ La organización controla los cambios planificados y revisa las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario?		1						No se revisa las consecuencias de los cambios no previstos por lo que no se toman acciones para mitigar los efectos adversos.
8.1.10	¿ La organización se asegura de que los procesos contratados externamente estén controlados?		1						No se asegura los procesos contratados externamente.

8.2	REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	0	9	5	4	3	0	30%	
COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE									
8.2.1	¿La comunicación con los clientes incluye proporción de la información relativa a los productos y servicios?				1				Se tiene clientes fijos, los cuales se les informa de las características de los productos ofrecidos.
8.2.2	¿Trato de las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios?			1					Estas consultas se realizan mediante llamadas telefónicas con el cliente, sin embargo muchas de ellas no se registran.
8.2.3	Obtención de la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes		1						Mayormente las quejas de los clientes son solucionadas en el momento, y no son registradas por lo que no se realiza retroalimentación.
8.2.4	¿Manipulación o control de la propiedad del cliente?		1						No se realiza manipulación de la propiedad del cliente.
8.2.5	¿Establecer requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente?		1						No existen acciones de contingencia.
8.2.6	Cuando se determinan los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, ¿La organización se asegura de que cumplan con los requisito legal y reglamentario aplicable?			1					No se tiene conocimientos de los requisitos legales sobre calzado, sin embargo, se trata de cumplir según las normativas peruanas.
8.2.7	¿La organización puede cumplir con las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece?				1				Sí, pero no explota sus cualidades ni oportunidades
8.2.8	¿La organización se asegura de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes?					1			Si se asegura, incorporando los requerimientos del cliente, en su proceso.
8.2.9	¿La organización lleva a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente?					1			Se revisa el inventario para verificar la disponibilidad de recursos necesarios para el proceso.
8.2.10	¿La organización incluye los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma?					1			Se toma en cuenta las especificaciones de los clientes.
8.2.11	¿Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando es conocido?				1				Estos requisitos son explícitos, siempre comunicandolo antes a los clientes.
8.2.12	¿Los requisitos son especificados por la organización?				1				Son en mutuo acuerdo con el cliente.

8.2.13	¿Los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios?		1							
8.2.14	¿Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?		1							Siempre que se requiera se especifican.
8.2.15	¿Se asegura de que se resuelven las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?			1						Siempre antes de la producción.
8.2.16	¿Confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos?			1						Hasta que el cliente especifique los requisitos necesarios se realiza la orden de producción.
8.2.17	La organización conserva la documentación cuando es aplicable			1						Se lleva un registro de las especificaciones del cliente, sin embargo muchas veces al cambiar algunas especificaciones este no se actualiza.
8.2.18	Sobre los resultados de la revisión		1							No existe información documentada.
8.2.19	Sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios		1							
8.2.20	Cambios en los requisitos para los servicios		1							
8.2.21	¿La organización se asegura de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados?		1							
8.3	DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	17	14	4	1	0	0	0	8%	
GENERALIDADES										
8.3.1	La organización, ¿Establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de los productos y servicios?	1								Actualmente no se tiene un área de diseño para la producción de calzados, todo se hace de acuerdo a la experiencia de los encargados y trabajadores.

PLANIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO										
8.3.2	La organización considera la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo	1								No se cuenta con planificación del diseño y desarrollo, ello se hace de manera artesanal según experiencia.
8.3.3	¿Las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables?	1								
8.3.4	¿Las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo?	1								
8.3.5	¿Las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo?	1								
8.3.6	¿Las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios?	1								
8.3.7	¿La necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo?	1								
8.3.8	¿La necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo?	1								
8.3.9	¿Los requisitos para productos y servicios?	1								
8.3.10	¿El nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes?	1								
8.3.11	¿La información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo?	1								
ENTRADAS PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO										
8.3.12	¿La organización determina los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar y desarrollar?		1							No se cuenta con una planificación de diseño y desarrollo, sin embargo, si se determinan los requisitos del producto.
8.3.13	La organización considera los requisitos funcionales y de desempeño		1							No se considera
8.3.14	¿La información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares?		1							

8.3.15	¿Los requisitos legales y reglamentarios?				1				Si se considera
8.3.16	¿Normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar?		1						Se siguen algunas normas al momento de producir el calzado.
8.3.17	¿Las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios?		1						Las fallas representan costos, puesto que son pedidos rechazados o que se tienen que reprocesar.
8.3.18	¿Las entradas son adecuadas para los fines del diseño y desarrollo estar completo y sin ambigüedades?		1						No se cuenta con planificación del diseño del producto, esta se hace en base a la experiencia.
8.3.19	¿Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias son resueltas?		1						
8.3.20	¿La organización documentada sobre desarrollo?		1						
CONTROLES DEL DISEÑO Y DESARROLLO									
8.3.21	¿La organización aplica controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que se definan los resultados a lograr?	1							No cuenta con un área determinada para el diseño y desarrollo controlado, se realiza según experiencia.
8.3.22	¿Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos?		1						No existe un diseño previo, sin embargo, se verifica el productos final para ver si se ha cumplido con los requisitos del cliente.
8.3.23	¿Se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas?		1						
8.3.24	¿Se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto?		1						
8.3.25	¿Se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación?		1						Sobre el calzado en malas condiciones se intenta hacer tratos con el cliente en precio, aunque muchas veces son rechazados y devueltos.
8.3.26	¿Se conserva la información documentada de estas actividades?			1					Se tiene información sobre los productos no conformes y devoluciones, sin embargo muchas veces se encuentran desactualizados.

SALIDAS DEL DISEÑO Y DESARROLLO										
8.3.27	¿Las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas?			1						No se cuenta con una planificación de diseño y desarrollo, sin embargo, si se verifican los requisitos del cliente para el producto final producto.
8.3.28	¿Las salidas del diseño y desarrollo son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios?			1						No se cuenta con una planificación de diseño y desarrollo, se realiza la producción de calzado de acuerdo a las características del cliente.
8.3.29	¿Las salidas del diseño y desarrollo incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación?			1						No se hace seguimiento a los productos una vez entregados al cliente final.
8.3.30	¿Las salidas del diseño y desarrollo especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta?			1						No se cuenta con una planificación de diseño y desarrollo.
8.3.31	¿La organización conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo?			1						La organización maneja formatos simples en el desarrollo del proceso, para tener en cuenta las cantidades y especificaciones del cliente final.
CAMBIO DEL DISEÑO Y DESARROLLO										
8.3.32	La organización, ¿Identifica, revisa y controla los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios?, o posteriormente en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos?	1								No se cuenta con planificación del diseño del producto, esta se hace en base a la experiencia.
8.3.33	¿Los cambios del diseño y desarrollo?	1								
8.3.34	¿Los resultados de las revisiones?	1								
8.3.35	¿La autorización de los cambios?	1								
8.3.36	¿Las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos?	1								

8.4	CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE.	1	8	5	3	0	0	21%	
GENERALIDADES									
8.4.1	¿La organización se asegura de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos?			1					Para asegurar productos suministrados externamente sean conformes a los requisitos solo se realiza un control al producto final de manera visual, sin embargo no se verifica procedimiento ni registro alguno.
8.4.2	La organización determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización?		1						No se determinan los controles a los materiales de los proveedores externos, esto se verifica con el producto final. No existe procedimiento alguno.
8.4.3	La organización determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización?		1						No se determinan los controles.
8.4.4	¿Un proceso, o una parte de un proceso es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización?	1							No aplica. Todos los procesos y partes del proceso se realizan en la organización.
8.4.5	¿La organización determina y aplica criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos?		1						No se evalúa a los proveedores externos en base a la capacidad de producir procesos, si no en base a la calidad y confianza de los productos suministrados.
8.4.6	¿La organización conserva la información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones?		1						No existe documentación ni registros.

TIPO Y ALCANCE DEL CONTROL									
8.4.7	¿La organización se asegura de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes?			1					Se asegura de tener proveedores con calidad, sin embargo no se buscan mejoras.
8.4.8	¿Asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad?			1					No existe actualmente registro de ello.
8.4.9	¿Define los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretenden aplicar a las salidas resultantes?			1					No se define controles a los proveedores.
8.4.10	¿Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables?				1				Si se considera, los procesos suministrados externamente tienen que cumplir con los requisitos del cliente.
8.4.11	¿La eficacia de proveedor externo?				1				Si la considera.
8.4.12	¿Verifica que los procesos, productos y servicios suministrados externamente conforme a los requisitos?				1				Los productos, procesos y o servicios suministrados externamente tiene que estar en concordancia a los requisitos del cliente, pero no existe documentación.
8.4.13	¿La organización se asegura de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo?			1					Se asegura de manera verbal, sin documentación que respalde.
8.4.14	¿La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para sus productos y servicios?			1					Si se comunica de manera verbal las especificaciones del cliente, sin documentación que respalde.
8.4.15	¿La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas?			1					

8.4.16	¿Se aplica el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la organización?		1							
8.4.17	¿La organización comunica a los proveedores externos las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente pretenden llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo?		1							No se realiza el seguimiento al proveedor.
8.5	PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO	0	11	0	7	1	0	28%		
CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y LA PROVISIÓN DEL SERVICIO										
8.5.1	¿La organización implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas?				1					La producción se controla pero sin basarse en un SGC.
8.5.2	¿Existe documentación que defina las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar?		1							No se tiene documentación donde se verifique información y características de los productos, solo se cuenta con fichas simples.
8.5.3	¿Existe información documentada sobre los resultados a alcanzar?		1							No existe información documentada, estos se realizan de manera verbal.
8.5.4	¿Hay información apropiada sobre la medición y el uso de los recursos?		1							No existe información, es basándose en la experiencia.
8.5.5	¿Uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos?				1					Se tiene buena infraestructura para las operaciones de los procesos. Se podría realizar mejoras.
8.5.6	¿Existen personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida?					1				Todas las personas a cargo de las operaciones son personas competentes con muchos años de experiencia.
8.5.7	¿Existe la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuando las salidas resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores?		1							No existe validación ni revalidación de la capacidad para alcanzar los resultados.

8.5.8	¿Existe la implementación de acciones para prevenir los errores humanos?		1							
8.5.9	¿La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega?		1							En MC LEATHER CORP S.A.C no se considera.
IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD										
8.5.10	¿Utiliza los medios apropiados para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de los productos y servicios?		1							Se tiene la idea, sin embargo no se ha implementado.
8.5.11	¿Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación de servicios?		1							No se identifica.
8.5.12	¿Controla la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito y debe conservar la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad?		1							No se controla.
8.5.13	Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierda, deterioro o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, ¿La organización informa de esto al cliente o proveedor externo y conserva la información documentada sobre lo ocurrido?		1							No se conserva la información.
8.5.14	¿La organización preserva las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos?				1					Se preserva los productos para su verificación final siempre y cuando no se esta fuera de la fecha de entrega.
ACTIVIDADES POSTERIOR A LA ENTREGA										
8.5.15	¿La organización cumple los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios?				1					Si se cumple con los requisitos de entrega pero no se tiene documentación.
8.5.16	Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, ¿La organización considera los requisitos legales y reglamentarios.				1					Si se considera.

8.5.17	¿Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios?				1				Si se considera.
8.5.18	¿Se tiene en cuenta los requisitos del cliente?				1				Si se tiene en cuenta los requisitos de entrega para el cliente.
8.5.19	¿Conserva información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión?		1						No se conserva documentación.
8.6	LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	0	1	1	1	0	0	28%	
8.6.1	¿La organización implementa las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplan los requisitos de los productos y servicios?			1					Solo se hacen las inspecciones en la etapa inicial y final del proceso de producción, no en cada una de las etapas del proceso.
8.6.2	¿La organización conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios?				1				Se registran los productos que salen al mercado.
8.6.3	¿Incluye evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación?		1						No se tiene información ni documentos.
8.7	CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES	0	4	4	1	0	0	21%	
8.7.1	¿Se asegura de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada?				1				Se realiza una inspección final antes de la entrega al cliente, para verificar que se cumpla con sus requisitos, sin embargo no se tiene un procedimiento adecuado ni registros de causas.
8.7.2	¿Toma las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios?		1						No se tiene un plan para las no conformidades del producto.
8.7.3	¿Esto se aplica también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios?		1						

SE TRATA LAS SALIDAS NO CONFORMES DE LAS SIGUIENTES MANERA:									
8.7.4	¿Corrección?			1					Se realizan correcciones de ser el caso, pero no se tiene un registro sobre esto.
8.7.5	¿Separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios?			1					Existen devoluciones de productos, muchas veces por ser pedidos no atendidos en fechas programadas.
8.7.6	¿Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes?			1					Si se verifica, pero falta documentación de procedimientos a utilizar.
8.7.7	¿La organización conserva la información documentada que describa la no conformidad?			1					Si se conserva registros de los productos defectuosos, sin embargo son registros simples que no presentan la no conformidad de manera detallada.
8.7.8	¿La organización conserva la información documentada que describa las acciones tomadas?		1						No se registra las acciones tomadas para los productos defectuosos.
8.7.9	¿Se identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad?		1						No se define, mayormente se realiza por los supervisores y los trabajadores en base a la experiencia.
CAPÍTULO 9: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO									
9.1	SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y ANÁLISIS	0	16	0	0	0	0	0	10%
GENERALIDADES									
9.1.1	¿La organización determina qué necesita seguimiento y medición?		1						No existe, ni se ha determinado donde se debe realizar seguimiento y medición a fin de asegurar los resultados que se planifiquen.
9.1.2	¿Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación son los necesarios para asegurar los resultados?		1						
9.1.3	¿Se ha determinado cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición?		1						
9.1.4	¿Se ha determinado cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición?		1						

9.1.5	¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		1						No se evalúa como se desempeña y la eficacia del SGC en la empresa.
9.1.6	¿La organización conserva la información documentada apropiada como evidencia de los resultados?		1						No existe información documentada.
SATISFACIÓN AL CLIENTE									
9.1.7	La organización realiza el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas,		1						Una vez entregado el producto no se hace seguimiento al cliente para constatar sus expectativas, solo se resuelven las dudas en el momento de entrega.
9.1.8	¿Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información?		1						No se determina ningún método de seguimiento para el cliente.
ANÁLISIS Y EVALUACIÓN									
9.1.9	¿La organización analiza y evalúa los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición?		1						No se evalúa los datos pues aún no existe ningún método de evaluación para el seguimiento y medición de lo planificado.
9.1.10	¿Los resultados del análisis se utilizan para evaluar la conformidad de los productos y servicios?		1						
9.1.11	¿Se evalúa y analiza el grado de satisfacción del cliente?		1						
9.1.12	¿Se evalúa y analiza el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		1						
9.1.13	¿Se evalúa y analiza si lo planificado se ha implementado de forma eficaz?		1						
9.1.14	¿Se evalúa y analiza la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades?		1						
9.1.15	¿Se evalúa y analiza el desempeño de los proveedores externos?		1						Los proveedores son evaluados según el precio de sus productos más no por el desempeño de sus procesos.
9.1.16	¿Se evalúa y analiza la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad?		1						No se evalúan las necesidades de mejora para el SGC.

9.2	AUDITORIA INTERNA	0	8	0	0	0	0	10%	
9.2.1	¿La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad?		1						No se realizan ni existen registros de auditorias internas.
9.2.2	¿Se hace auditoria para verificar si se cumple con los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad?		1						
9.2.3	¿Planifica, establece, implementa, y mantiene uno o varios programas de auditoria que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afectan a la organización y los resultados de las auditorias previas?		1						
9.2.4	¿Define los criterios de la auditoria y el alcance para cada auditoria?		1						
9.2.5	¿Selecciona los auditores y lleva a cabo auditoria para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoria?		1						
9.2.6	¿Se asegura de que los resultados de las auditorias se informan a la dirección pertinente?		1						
9.2.7	¿Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada?		1						
9.2.8	¿Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoria y de los resultados de las auditorias?		1						

9.3	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	0	10	0	0	0	0	10%	
GENERALIDADES									
9.3.1	¿La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización?		1						
9.3.2	¿La revisión por la dirección se planifica y se lleva a cabo incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas?		1						
9.3.3	La revisión por la dirección se planifica y se lleva a cabo incluyendo consideraciones sobre los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad?		1						
9.3.4	¿La información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad incluidas las tendencias relativas a: la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes?		1						
9.3.5	La información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad incluidas las tendencias relativas a: la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes?		1						
9.3.6	¿Considera la alta dirección el grado en que se han logrado los objetivos de la calidad?		1						
9.3.7	¿Considera la alta dirección el desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios?		1						
9.3.8	¿La alta dirección revisa los resultados de auditoría?		1						
9.3.9	¿Se revisa las no conformidades y acciones correctivas?		1						
9.3.10	¿Se tiene en cuenta las oportunidades de mejora?		1						

No se realiza revisión por la alta dirección de MC LEATHER CORP S.A.C debido a que no se ha implementado aún un SGC.

CAPÍTULO 10: MEJORA

CAPÍTULO 10: MEJORA										
10.1	GENERALIDADES	0	1	1	2	0	0	0	34%	
10.1.1	¿La organización determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementa cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumenta la satisfacción del cliente?				1					Se realizan acciones de mejoras cuando se presentan errores o fallas en los productos y rechazo de pedidos.
10.1.2	¿Mejora los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras?				1					Se mejora los productos teniendo en cuenta el mercado y especificaciones del cliente.
10.1.3	¿Corrección, prevención o reducción de los efectos no deseados?			1						No se tiene definido procedimientos para la prevención de efectos no deseado, lo que se hace es corregir una vez sucedido el error.
10.1.4	¿Mejora el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		1							No se tiene un SGC en la empresa.
10.2	NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA	0	10	1	0	0	0	0	11%	
10.2.1	Cuando ocurre una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, ¿La organización reacciona ante la no conformidad?		1							No se toma acciones preventivas, mas si las correctivas una vez presentada la no conformidad del producto.
10.2.2	¿Toma acciones para controlarla y corregirla?		1							Solo se corrige más no se determina la causa principal de la no conformidad.
10.2.3	¿Hace frente a las consecuencias?		1							
10.2.4	¿Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante la revisión y el análisis de la no conformidad?		1							
10.2.5	¿Implementa cualquier acción necesaria?		1							

10.2.6	¿Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada?		1						No se revisa la eficacia de las acciones correctivas debido a que estas no se documentan.
10.2.7	¿Si fuera necesario, actualiza los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación?		1						No se analizan los riesgos y oportunidades de mejora.
10.2.8	¿Si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad?		1						No se tiene un SGC.
10.2.9	¿Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas?			1					Si se tiene en cuenta primero la no conformidad para ver cuales son las acciones correctivas.
10.2.10	La organización conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente?		1						No se documenta ni registran las acciones correctivas.
10.2.11	¿Se tiene documentación de cualquier acción correctiva?		1						
10.3	MEJORA CONTINUA	0	2	0	0	0	0	10%	
10.3.1	¿La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad?		1						No se verifica mejora continua respecto a la calidad.
10.3.2	¿La organización considera los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua?		1						No las considera.

Anexo 3 Plan de acción para el SGC basado en la Norma ISO versión 2015

PLAN DE ACCIÓN SGC BASADO ISO 9001 VERSIÓN 2015

CAPÍTULO 4: CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Nro	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	ACCIONES	RESPONSABLES	DOCUMENTACIÓN
4.1	ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO	18%	Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para identificar factores externos e internos y ayudar en la planificación estratégica.	Alta gerencia	Análisis organizacional, Análisis Pest, Análisis Foda
4.2	COMPRENSIÓN DE LA NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	28%	Descripción de las necesidades de los dueños, trabajadores, clientes, competidores, proveedores, gobierno y comunidad.	Alta gerencia	Matriz de necesidades y expectativas de partes interesadas,
4.3	DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	10%	Limitación del alcance del sistema de gestión de la calidad para MC LEATHER CORP S.A.C	Alta gerencia, líder del SGC	Análisis del alcance del SGC.
4.4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS	29%	Identificar los procesos necesarios de MC LEATHER CORP S.A.C y su interrelación mediante el mapa de procesos, procedimientos y registros.	Alta gerencia, coordinador del SGC, jefes de áreas	Procedimientos para los procesos de MC LEATHER CORP S.A.C.

CAPÍTULO 5: LIDERAZGO

Nro	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	ACCIONES	RESPONSABLES	DOCUMENTACIÓN
5.1	LIDERAZGO Y COMPROMISO	31%	Elaboración de encuestas a fin de obtener información del liderazgo y compromiso que mantiene la alta gerencia.	Alta gerencia	Encuestas sobre liderazgo y compromiso gerencial.
5.2	POLÍTICA	10%	Diseñar y establecer una política de calidad que se adecue a los propósitos organizacionales.	Alta gerencia	Documentación de la Política de calidad.
5.3	ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN	21%	Plantear los roles, responsabilidades y autoridades de la empresa MC LEATHER CORP S.A.C mediante un manual de roles y responsabilidades.	Alta gerencia, coordinador del SGC, y comité de SGC	Manual de roles y responsabilidades en MC LEATHER CORP S.A.C.

CAPÍTULO 6: PLANIFICACIÓN

Nro	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	ACCIONES	RESPONSABLES	DOCUMENTACIÓN
6.1	ACCIONES PARA BORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES	10%	Identificar los riesgos para reducir su ocurrencia y aprovechar al máximo las oportunidades de mejoras.	Alta gerencia, coordinador de SGC, y comité de SGC	Procedimiento de gestión de riesgos, registro de riesgos
6.2	OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS	10%	Establecer objetivos en base a la política de calidad de la empresa y la Norma Iso 9001 versión 2015.	Alta gerencia, líder del SGC, y comité de SGC	Objetivos de la calidad
6.3	PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS	20%	Establecer el procedimiento de gestión de los cambios, identificándose la causa y los responsables	Alta gerencia, líder del SGC, y comité de SGC	Procedimiento de gestión de cambios

CAPÍTULO 7: APOYO

Nro	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	ACCIONES	RESPONSABLES	DOCUMENTACIÓN
7.1	RECURSOS	29%	Determinar los recursos que se necesitan en MC LEATHER CORP S.A.C. para la implementación de SGC	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Listado del personal, listado de maquinaria, formato de mantenimiento de equipos, frecuencia de mantenimiento de equipos.
7.2	COMPETENCIA	34%	Definir los procedimientos para la evaluación de nuevos trabajadores.	Alta gerencia	selección y evaluación del persona, registro
7.3	TOMA DE CONCIENCIA	10%	Establecer actividades para la sencibilización de los trabajadores, charlas y capacitaciones. Establecer procedimientos de capacitación.	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento de capacitación, registro de capacitación.
7.4	COMUNICACIÓN	10%	Determinar la comunicación tanto interna como externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad.	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Matriz de comunicación interna e externa de la empresa
7.5	INFORMACIÓN DOCUMENTADA	10%	Establecer la documentación necesaria para el sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001 versión 2015	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Lista maestra de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad, registro de

CAPÍTULO 8: OPERACIÓN

Nro	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	ACCIONES	RESPONSABLES	DOCUMENTACIÓN
8.1	PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LAS OPERACIONES	36%	Realizar la planificación y control de sus procesos operativos para que el SGC cumpla las especificaciones del producto y satisfaga al cliente final.	Alta gerencia, coordinador del SGC	Procedimiento de producción, registro de orden de producción, registro de producción, Formato de
8.2	REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	30%	Establecer la comunicación con el cliente para las especificaciones de sus requisitos así mismo la retroalimentación con ellos.	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Formato de recepción de ordenes de pedido, formato de recepción de quejas y reclamos, registro de quejas y reclamos.
8.3	DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	8%	No aplica	No aplica	No aplica
8.4	CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE	21%	Establecer la metodología para el control de los productos y servicios suministrados externamente mediante el control de los porveedores	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento para el control y evaluación de proveedores, registro de proveedores.
8.5	PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO	28%	Establecer el control de las operaciones para la provisión del servicio, seguir la trazabilidad del producto y las actividades posteriores a la entrega	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento de producción, procedimiento para el almacenamiento, procedimiento de despacho.
8.6	LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	28%	Asegurar de que se cumplan los requisitos de los clientes en los productos antes de entregar final de estos.	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento de despacho, procedimiento de satisfacción al cliente.

8.7	CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES	21%	Control de las salidas no conformes y toma de acciones correctivas.	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento de las salidas no conformes, procedimientos de acciones correctivas y preventivas.
-----	--	-----	---	---	--

CAPÍTULO 9: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nro	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	ACCIONES	RESPONSABLES	DOCUMENTACIÓN
9.1	SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y ANÁLISIS	10%	Medir y analizar cuan conforme esta el cliente final con los productos que la empresa ofrece, en tal sentido, se mide la satisfacción del cliente	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento de satisfacción al cliente.
9.2	AUDITORIA INTERNA	10%	Identificar que el SGC en la empresa a sido implementado correctamente y siguiendo	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento de auditoria interna.
9.3	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	10%	Analizan la situación actual del sistema y toman acciones de mejora y documentarlo	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Informe de revisión del SGC en MC LEATHER CORP S.A.C.

CAPÍTULO 10: MEJORA

Nro	REQUISITOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	ACCIONES	RESPONSABLES	DOCUMENTACIÓN
10.1	GENERALIDADES	34%	Identificar las oportunidades de mejora o cualquier acción que ayude a mejorar la calidad de atención y expectativa del cliente	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimientos de acciones correctivas y preventivas.
10.2	NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA	11%	Tomar acciones para las no conformidades, a fin de controlarla y corregirla, así como tomar las acciones respectivas para preverlas.	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Procedimiento de acciones preventivas y correctivas
10.3	MEJORA CONTINUA	10%	Retroalimentación y evaluaciones constantes. Así mismo la revisión y actualización de la documentación de Sistema de gestión de la calidad.	Alta gerencia, coordinador del SGC, miembros del comité SGC	Plan de mejora continua

Anexo 4 Procedimientos para la gestión de la calidad

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-01
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer la metodología para el proceso de la gestión de calidad de la mejor manera.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento describe las actividades para el proceso estratégico de gestión de la calidad para la empresa MC LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Cliente: Persona u organización para los que está dirigido el producto.

Colaborar: Este término será utilizado para enfatizar a los empleados que ellos son parte fundamental de la empresa MC LEATHER CORP S.A.C.

5. Responsabilidades

Gerencia General: Tendrá por responsabilidad garantizar el adecuado funcionamiento de este proceso.

Director del SGC: Tiene por responsabilidad acoplar toda la información de este proceso y llevar el seguimiento para su correcto funcionamiento.

6. Descripción

a) La alta gerencia junto al presidente del comité de S.G.C. identifican los riesgos y oportunidades en base al Sistema de Gestión de Calidad.

b) Se define e identifica los problemas internos y externos de la empresa, así mismo se determina los principales procesos para el S.G.C

c) Para que los colaboradores se sientan parte de la organización y apoyen al cumplimiento del S.G.C., la gerencia tiene que demostrar liderazgo, con ello se logra concientizar para el aporte de su mejor capacidad al momento de realizar sus funciones.

d) Los riesgos y oportunidades que afectan a los productos que satisfacen plenamente las expectativas y necesidades de los clientes deben identificarse y abordarse de manera eficaz.

e) Los procesos de la empresa están debidamente definidos para saber mitigar los riesgos, corregirlos de manera idónea y aprovechar las oportunidades que se ofrecen.

f) La empresa tiene que tener el apoyo por parte de todas las áreas, a fin de que estas le brinden todos los recursos necesarios para llevar a cabo el sistema de gestión de calidad.

g) Se gestiona la acción para los procesos operativos y las acciones determinantes a realizar.

h) Se debe evaluar y monitorear la funcionalidad de todo lo que se procesa en el sistema de calidad, lo que incluye los documentos necesarios para acreditar la evaluación realizada.

i) Debe mejorarse continuamente para evitar y reducir los efectos no deseados o el incumplimiento del sistema de calidad. Además, se tendrá los documentos necesarios para demostrar los planes de mejora.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-01	Registro para la Gestión de Calidad	-Alta gerencia -presidente del comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 5 Formato de encuesta de clima laboral

MC LEATHER CORP S.A.C.	ENCUESTA CLIMA LABORAL	Código: SGC-MCLC -F-01 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022				
Se realiza la siguiente encuesta con el propósito de comprobar y analizar como los colaboradores de MC LEATHER CORP S.A.C. perciben el clima laboral dentro de la empresa, con ello se puede analizar y dar opciones de mejora con respecto a este punto.						
Instrucciones						
Marque con un X de acuerdo al grado del 1 al 5 que tenga su respuesta. Se presentarán las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo 5 • De acuerdo 4 • Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 3 • En desacuerdo 2 • Totalmente en desacuerdo 1 						
Integración al puesto de trabajo	Pregunta / Respuesta	1	2	3	4	5
	Me brindaron una capacitación los primeros días de ingreso.					
	Me dieron a conocer las políticas de MC LEATHER CORP S.A.C.					
	Me dieron a conocer mis funciones según mi puesto o cargo en la empresa.					
	Recibí el apoyo necesario cuando empecé a realizar mis funciones.					
	Percibí apoyo y solidaridad por parte de mi jefe inmediato.					
	Recibí ayuda y confianza de parte de mis compañeros del área.					

Escenarios de trabajo	Pregunta / Respuesta	1	2	3	4	5
	Se realiza un trabajo planificado y organizado.					
	Se abastece de manera oportuna el material a utilizarse en el trabajo.					
	El ambiente físico es adecuado para la realización de las actividades.					
	Se garantiza orden y limpieza durante el trabajo.					
	La iluminación es adecuada en los espacios donde se realiza el trabajo.					
	La ventilación es adecuada en los espacios donde se realiza el trabajo.					
Liderazgo de los jefes superiores	Pregunta / Respuesta	1	2	3	4	5
	Se me brinda facilidades en cuanto a las herramientas y material a utilizar.					
	Motivación para desarrollar capacidades.					
	Mis ideas y sugerencias son escuchadas por parte del equipo de trabajo.					
	Realizan capacitaciones continuas en cuando se implementa algo nuevo.					
	Al percibirse un error se me corrige de una manera adecuada siempre buscando solución y brindando enseñanza.					
	Se toman decisiones y se dan ordenes de manera correcta y justas.					
Relación entre compañeros de trabajo	Pregunta / Respuesta	1	2	3	4	5
	Recibo apoyo por parte de mis compañeros de área.					
	Se respeta las opiniones entre compañeros de área.					
	M e siento bien y cómodo trabajando con mi grupo cercano de trabajo.					
	Mis compañeros son colaboradores.					

Evaluación personal	Me considero responsable con las funciones que se me brindan.					
	Cumplo las metas establecidas en mi trabajo.					
	Estoy abierto a escuchar y aprender nuevas cosas.					
	Respeto a mis compañeros y jefes superiores.					
	Mis expectativas laborales son satisfechas con el trabajo que actualmente tengo.					
¿Tiene alguna sugerencia o comentario?						

Anexo 6 Procedimiento de quejas y reclamos

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-02
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS Y RECLAMOS	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer la metodología para el proceso de la gestión de quejas y reclamos en base a la Norma ISO 9001 versión 2015

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento abarca todos los procesos en el cual el cliente MC LEATHER CORP S.A.C. requiera presentar algún reclamo.

4. Definiciones

Cliente: Persona u organización para los que está dirigido el producto.

Reclamos: situación específica que manifiesta un cliente para dar cuenta de una situación no conforme respecto a los productos o servicios de MC LEATHER CORP.

5. Responsabilidades

Gerencia General: Tendrá por responsabilidad garantizar el adecuado funcionamiento de este procedimiento.

Jefe de producción: Tiene por responsabilidad acoplar toda la información para este procedimiento y llevar el seguimiento para su correcto funcionamiento.

6. Descripción

a) El cliente identifica la no conformidad he indican mediante un formato al área de ventas.

b) El área de ventas es la encargada de decepcionar y verificar el reclamo y así mismo comunicarlo al encargado del área para que ella tome registro e informe a la alta gerencia.

c) El gerente con ayuda del personal involucrado estudian y verifican la causa principal del reclamo, de encontrarse fundamento se comunica al comité de SGC para para que este pueda tomar acciones inmediatas correctivas. De no existir acciones correctivas se comunica al cliente para comunicarle la razón por la cual no continua su queja o reclamo.

d) El comité de SGC registra el reclamo o queja y toma las acciones correctivas, así mismo se comunica al jefe de ventas para brindarle información y ofrecerle plazos de entrega en caso se requiera.

f) El jefe de ventas se contacta con el cliente para explicarle el detalle de su solicitud y las medidas correctivas que se han considerado.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-02	Registro de quejas y reclamos	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 7 Registro de quejas y reclamos

MC LEATHER CORP S.A.C.			Código	SGC-MCLC-R-02
			Fecha	01/11/2022
REGISTRO DE QUEJAS Y RECLAMOS			Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
			Revisado por	Equipo de SGC
Fecha	Cliente	Producto	Detalle de la queja o reclamo	Solución

Anexo 8 Manual de roles y responsabilidades para el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

ROLES Y RESPONSABILIDADES	Código	SGC-MCLC-M-01
	Fecha	01/11/2022
	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

ROL	RESPONSABILIDAD	HABILIDADES
Gerente General (presidente SGC)	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento a la política de calidad y objetivos en todas las áreas. - Aprobar y hacer seguimiento al sistema de gestión de la calidad. - Definir las funciones y responsabilidad para cada responsable de área. - Define el planeamiento estratégico de la empresa. - Verificar y aprobar los documentos del SGC. - Gestionar capacitaciones sobre el SGC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Compromiso - Habilidades negociadoras. - Trabajo en equipo. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.
Jefe de producción (coordinador del SGC)	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar la producción y el cumplimiento del SGC en este proceso. - Planificación y control sobre la producción. - Elaborar los requerimientos de materiales para la producción semanal - Elaborar instrucciones de trabajo. - Control sobre la calidad de productos. - Planificación de mantenimiento de maquinarias. - Brindar capacitaciones sobre SGC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de planificación de compras y materiales. - Responsabilidad para cumplir metas. - Conocimiento de indicadores de la producción. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.
Jefe de administrativo (secretario técnico SGC)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar la documentación respectiva del SGC. - Brindar información detalla a la alta gerencia sobre las áreas de la empresa. - Controlar la gestión de recursos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en gestión de archivos. - Compromiso - Responsabilidad. - Conocimiento de herramientas el SGC. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.
Jefe de logística (secretario técnico SGC)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar la documentación respectiva del SGC. - Selección y evaluación de los proveedores que cumplan los requerimientos del SGC. - Control de archivos documentarios del SGC. - Control del nivel de inventario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento gestión de compras. - Conocimiento de gestión de inventarios. - Compromiso - Responsabilidad.

	<ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar y verificar que los pedidos a materiales cumplan con el SGC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015. - Conocimiento de herramientas el SGC.
<p>Jefe de ventas (secretario técnico SGC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de pedidos a clientes. - Información de detalles de clientes de pedidos al jefe de producción y logística. - Búsqueda y registros de clientes nuevos. - Coordinación con distintas áreas para la elaboración de pedidos. - Realizar la venta final al cliente. - Atender las dudas de los clientes finales. - Realizar la entrega de pedidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de herramientas ventas. - Poder de convencimiento. - Habilidad para las comunicaciones. - Conocimiento de la Norma ISO 9001 versión 2015.

Anexo 9 Procedimiento para la gestión de riesgos

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-03
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Realizar el procedimiento para la gestión de riesgos con base a la Norma ISO 9001 versión 2015 en MC LEATHER CORP.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.
Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento abarca todos los procesos que conforman el sistema de gestión de la calidad de MC LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Riesgo: Situación en que puede darse esa posibilidad.

5. Responsabilidades

Gerencia General: Tendrá por responsabilidad garantizar el adecuado funcionamiento de este procedimiento.

Jefe de producción (coordinador de la calidad): Tiene por responsabilidad acoplar toda la información para este procedimiento y llevar el seguimiento para su correcto funcionamiento.

6. Descripción

a) Identificación de riesgos

El coordinador de la calidad tendrá la responsabilidad de identificar periódicamente los riesgos en MC LEATHER CORP S.A.C. Lo realiza con ayuda de los colaboradores de las distintas áreas con ello se evitará daños para la empresa.

b) Evaluación de riesgos

Una vez identificado los riesgos como se detallo en el paso anterior, el coordinador de la calidad junto a los encargados de áreas evalúa la ocurrencia y la severidad de los riesgos. Finalmente, se le designa una puntuación en base a las siguientes tablas:

Tabla de probabilidad de ocurrencia del riesgo

Clasificación del riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Puntuación
BAJA	Se verifica el incidente una vez o nunca en las áreas, al año.	3
MEDIA	Se verifica el incidente 1 a 3 veces en las áreas, al año.	5
ALTA	Se verifica el incidente 7 a 12 veces en las áreas, al año.	7
MUY ALTA	Se verifica el incidente 13 a más veces en las áreas, al año.	9

Tabla de gravedad del riesgo

Clasificación del riesgo	Gravedad	Puntuación
LIGERAMENTE GRAVE	No se ha dañado el producto, se realiza reproceso y estará listo. No existe pérdida en materiales.	A
GRAVE	Se daño el producto, o no esta para presentación final. Existe pérdida de material.	B
ESTREMADAMENTE GRAVE	El producto esta dañado en su totalidad, no cumple con las características especificadas. Existe pérdida de material.	C

Tabla de evaluación de riesgos

GRAVEDAD PROBALIDAD	LIGERAMENTE GRAVE (A)	GRAVE (B)	ESTREMADAMENTE GRAVE (C)
BAJA (3)	1 (riesgo bajo)	2 (riesgo bajo)	3 (riesgo moderado)
MEDIA (5)	4 (riesgo bajo)	5 (riesgo moderado)	6 (riesgo moderado)
ALTA (7)	7 (riesgo moderado)	8 (riesgo moderado)	9 (riesgo crítico)
MUY ALTA (9)	10 (riesgo moderado)	11 (riesgo crítico)	12 (riesgo crítico)

c) Control de riesgos

Cuando se han identifica y evalúan los riesgos dentro de la empresa, el gerente general junto al coordinador de la calidad juntas la información necesaria para el registro de control de riesgos.

d) Plan de acción de riesgos

Posteriormente el gerente general y el coordinador de la calidad evalúan la acción para el control de los riesgos, en ella se definen los responsables, las medidas de control, los plazos, entre otros aspectos para la minimización del riesgo.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-03	Registro y control de riesgos	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 10 Registro y control de riesgos

MC LEATHER CORP S.A.C.								Código		SGC-MCLC-R-03
								Fecha		01/11/2022
REGISTRO Y CONTROL DE RIESGOS								Elaborado por		Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
								Revisado por		Equipo de SGC
Proceso	Puesto de trabajo	Actividad	Riesgo	Causa	Efecto	Prob.	Grav	Nivel Riesgo	Controles	Mejoras

Anexo 11 Procedimiento para la gestión de los cambios

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-04
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE LOS CAMBIOS	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento de gestión de cambios en caso es sistema de Gestión de Calidad de MC LEATHER CORP S.A.C requiera cambios para buscar la mejora continua.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento abarca todos los cambios en los procesos del SGC de MC LEATHER CORP S.A.C. requiera presentar algún reclamo.

4. Definiciones

Proceso: Persona u organización para los que está dirigido el producto.

Conformidad: Cumplimiento de un requisito del SGC.

5. Responsabilidades

Encargado del comité de SGC: Participa en todo el proceso de los cambios del SGC.

Gerente general: Tiene por responsabilidad evaluar y aprobar los cambios del SGC.

Colaboradores: Responsables de solicitar algún cambio en el SGC cuando este se encuentre afectando los resultados.

6. Descripción

a) Solicitud del cambio

El primer paso es la solicitud que realiza el responsable del proceso mediante (SGC-MCLC-F-02) "formato de solicitud de cambio" dirigido al coordinador del SGC quien analizará, evaluará y reportará al comité de gestión de la calidad la solicitud.

b) Evaluación y aprobación del cambio

La alta dirección, el comité de SGC y los colaboradores involucrados en el proceso donde se realizará cambios, deben evaluar y analizar las causas por lo que se está realizando el cambio y las consecuencias que traería al realizarse, de acuerdo a ese análisis y a las pruebas respectivas, se toma la decisión de rechazar o aprobar la solicitud de cambio.

c) Registro del cambio

Aprobado la solicitud por el comité de SGC y alta gerencia, se registra el cambio en SGC-MCLC-R-04: "registro de cambios" para mantener actualizada la documentación del sistema.

d) Implementación del cambio

Se realiza la implementación del cambio siguiendo el plan establecido, para ello se le comunica y capacita al personal involucrado.

e) Seguimiento del cambio

Se realiza el control y seguimiento del cambio mediante la recopilación de datos que serán evaluados por el coordinador del SGC.

Además, se registra la documentación pertinente para su revisión periódica.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-04	Registro de cambios	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital
SGC-MCLC-F-02	Formato de solicitud de cambios	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 12 Registro de cambios

MC LEATHER CORP S.A.C.		Código	SGC-MCLC-R-04		
		Fecha	01/11/2022		
REGISTRO DE CAMBIOS		Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz		
		Revisado por	Equipo de SGC		
Código	Descripción del cambio	Responsable	Recursos	Fecha de aprobación	

Anexo 13 Formato mantenimiento de maquinaria y equipo

MC LEATHER CORP S.A.C.	MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPOS		Código: SGC-MCLC -F-03 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
Nombre de máquina/equipo:		Modelo:		
Serie:		Ubicación:		
Marca:		Placa:		
Fecha de compra:		Código Inventario:		
DATOS TÉCNICOS				
Tensión:		Potencia		
Intensidad:		Otra:		
Partes:		Accesorios:		
USO O APLICACIONES:				
RECOMENDACIONES:				
Fecha de mantenimiento:		Fotografía de maquina/equipo		
Valores de calibración:				
Próxima fecha de mantenimiento:				
Responsable:				
Firma del responsable:				

Anexo 14 Procedimiento de selección y evaluación de personal

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-05
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PERSONAL	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento para la selección y evaluación de personal que se incorpora a los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de MC LEATHER CORP S.A.C.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todo el personal que desee incorporarse a la empresa.

4. Definiciones

Selección: elección de una persona entre varias que persiguen un mismo fin.

Evaluación: Valoración de conocimientos, actitud y rendimiento de una persona o de un servicio.

5. Responsabilidades

Jefe de áreas: realiza la solicitud al jefe superior dependiendo la necesidad que se presente.

Gerente General: realiza la convocatoria, evaluación y selección del personal teniendo en cuenta sus competencias, experiencias y habilidades.

Coordinador del comité de SGC: Participa en todo el proceso de los cambios del SGC.

6. Descripción

a) Requerimiento de personal

El jefe de área donde se identifica la necesidad de personal realiza una solicitud al gerente general mediante (SGC-MCLC-F-04) “formato de requerimiento de personal”.

b) Convocatoria de personal

La alta dirección y el comité de SGC realizan la convocatoria mediante paginas de trabajo, portales de empleo, entre otros.

En la convocatoria se especifica el perfil del nuevo trabajador que necesita la empresa.

c) Selección de personal

Se selecciona los candidatos que cumplan con los requisitos mínimos para el puesto.

d) Evaluación de personal

Obtenido los documentos de candidatos, como su hoja de vida y sustentos de estudios y experiencias laborales, se procede a la evaluación y elección del personal que más se adapte al puesto, esto lo realiza la gerencia general y el coordinador del SGC.

e) Evaluación de personal

Una vez seleccionada la persona se procede a documentar sus datos en el registro SGC-MCLC-R-5"; "registro de personal", además de solicitarle algunos documentos como copia de DNI, recibo de agua o luz.

f) Documentación

Cuando la persona sea elegida por los encargados, se le solicita la documentación respectiva, como su DNI, fotos, recibo de luz agua, etc.,

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-F-04	Requerimiento de personal	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital
SGC-MCLC-R-05	Registro de personal	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 15 Formato de requerimiento de personal

MC LEATHER CORP S.A.C.	REQUERIMIENTO DE PERSONAL		Código: SGC-MCLC -F-04 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022
Solicitud N°:			
Cargo:		Vacantes:	
Área:		Duración:	
MOTIVO DEL REQUERIMIENTO			
ESPECIFICACIONES DEL PUESTO			
Edad:		Genero:	
Estudios:			
Experiencia:			
Conocimiento:			
Principales funciones:			
Conocimientos:			

Anexo 16 Registro de personal nuevo

MC LEATHER CORP S.A.C.		Código	SGC-MCLC-R-05		
		Fecha	01/11/2022		
REGISTRO DE PERSONAL		Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz		
		Revisado por	Equipo de SGC		
Datos personales					
Apellido paterno	Apellido materno	Nombre	Celular	Documento de identidad	
Dirección			Fecha de nacimiento	Estado civil	
Formación académica			Correo	N° hijos	
Experiencia laboral					
Cargo	Empresa	Inicio	Fin	Motivo de retiro	

Anexo 17 Procedimiento de capacitación

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-06
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer la metodología para realizar la capacitación del personal de MC LEATHER CORP S.A.C. para la toma de conciencia hacia el Sistema de Gestión de Calidad.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todo el personal de la empresa LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Capacitación: Refuerza en el colaborador aptitudes y habilidades de diversos temas para desempeñarse en diversas actividades.

Entrenamiento: Busca perfeccionar el desarrollo de una actividad.

Inducción: Familiarización de un trabajador con la empresa en donde desempeñará sus actividades.

5. Responsabilidades

Jefe de áreas: realiza inducción al puesto de trabajo a los nuevos trabajadores.

Gerente General: realiza inducción a la empresa a los nuevos trabajadores.

Coordinador del comité de SGC: Realiza las capacitaciones sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.

6. Descripción

a) Inducción a la empresa

El gerente general es el responsable de dar la inducción cuando un trabajador se incorpora a la empresa, lo hace teniendo en cuenta la política de la empresa.

b) Inducción al puesto

Luego de la inducción a la empresa por parte del gerente general, el jefe del área realiza la inducción al puesto, explicándole las etapas del proceso, sus funciones, recomendaciones y le brinda herramientas necesarias para la realización de sus actividades.

c) Inducción al Sistema de Gestión de la Calidad

Luego de la inducción al área el coordinador del SGC debe brindarle información sobre el sistema de calidad de la empresa, la documentación, protocolos, objetivos, política, etc., a fin de involucrar al nuevo trabajador en el sistema.

d) Identificación de necesidad de capacitación

El jefe de área es quien identifica las necesidades para capacitación a los trabajadores según diversos factores.

e) Elaborar plan de capacitación

Según identificadas las necesidades de capacitación el jefe de área junto al coordinador del equipo de SGC y gerente general realizar el plan de capacitación y se registra en el formato de plan anual de capacitaciones.

f) Ejecutar capacitación

Con el plan de capacitación documentado, el coordinador del SGC es el encargado de brindar las capacitaciones a todo el personal de la empresa. La capacitación queda registrada en el registro de capacitaciones.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-F-05	Plan de capacitaciones	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital
SGC-MCLC-R-06	Registro de capacitaciones	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 18 Formato de plan anual de capacitaciones

<p>MC LEATHER CORP S.A.C.</p>	<p>PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES</p>			<p>Código: SGC-MCLC -F-05 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022</p>											
<p>TEMAS</p>	<p>Dirigido a:</p>	<p>Recursos</p>	<p>Responsable</p>	<p>Ene</p>	<p>Fe</p>	<p>Mar</p>	<p>Ab</p>	<p>May</p>	<p>Jun</p>	<p>Jul</p>	<p>Ago</p>	<p>Set</p>	<p>Oct</p>	<p>Nov</p>	<p>Dic</p>
<p>OBSERVACIONES</p>															

Anexo 19 Registro de capacitaciones

MC LEATHER CORP S.A.C.				Código		SGC-MCLC-R-03
				Fecha		01/11/2022
REGISTRO DE CAPACITACIONES				Elaborado por		Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
				Revisado por		Equipo de SGC
TEMA:		Capacitador:			Fecha:	
		Lugar:			Hora Inicio:	
					Hora Fin:	
N°	Apellidos y Nombres	DNI	Área	Evaluación		Firma
				Aprobado	Desaprobado	

Anexo 20 Procedimiento de control de documentos

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-07
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer la metodología para lograr que toda la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad esté controlados, establecidos, registrados y disponibles para toda la empresa.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todo el personal de la empresa LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Registro: documento donde se registra resultados o evidencias de actividades o funciones desempeñadas.

Procedimiento: Descripción de la metodología de un proceso o actividad.

Información documentada: Información que la empresa tiene para llevar a cabo el control de las operaciones y procesos.

5. Responsabilidades

Jefe de áreas: responsable de hacer cumplir los procedimientos y registrar la información pertinente.

Gerente General: revisa y aprueba la documentación.

Coordinador del comité de SGC: responsable de hacer cumplir los procedimientos del SGC.

6. Descripción

Control de documentos internos

a) Elaboración de la documentación

El encargado de área según necesidad elabora la documentación para posteriormente pasar a revisión de la alta gerencia.

b) Revisión y aprobación de la documentación

Luego de la inducción a la empresa por parte del gerente general, el jefe del área realiza la inducción al puesto, explicándole las etapas del proceso, sus funciones, recomendaciones y le brinda herramientas necesarias para la realización de sus actividades.

c) Inducción al Sistema de Gestión de la Calidad

La revisión y aprobación de la documentación es realizada por la alta gerencia, quienes en caso se requiera emiten observaciones para que sean levantadas y posterior aceptación.

d) Distribución del documento

Aprobado el documento, el coordinador del SGC y el responsable del área son los encargados de comunicar y distribuir el documentos a las partes interesadas.

e) Elaborar plan de capacitación

Según identificadas las necesidades de capacitación el jefe de área junto al coordinador del equipo de SGC y gerente general realizar el plan de capacitación y se registra en el formato de plan anual de capacitaciones.

f) Archivar documento

Finalmente se archiva el documento y se adiciona a la lista maestra de documentación del Sistema de Gestión de Calidad de LEATHER CORP S.A.C.

7. Estructura de documentos

Toda la documentación de la empresa debe tener las siguientes características:

- Nombre de la empresa.
- Nombre del documento
- Código del documento
- Fecha de aprobación
- Nombre del responsable de la elaboración
- Nombre del responsable de la revisión

8. Codificación de documentos

El código de los documentos se realiza con números y letras como se detalla a continuación:

CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS			
Documento	Código de la empresa	Código documento	Numeración
Manual	SGC-MCLC	M	01,02,03...
Formato	SGC-MCLC	F	01,02,03...
Matriz	SGC-MCLC	MT	01,02,03...
Procedimiento	SGC-MCLC	P	01,02,03...
Registro	SGC-MCLC	R	01,02,03...

9. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-07	Registro de aprobación de documentos	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital
SGC-MCLC-R-08	Registro de Distribución de documentos	-Alta gerencia -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 23 Procedimiento de producción de calzados

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-08
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN DE CALZADO	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento para elaboración de las actividades en la producción de calzado femenino en la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todo el personal que interviene en el proceso productivo de calzados en la empresa LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Producción: transformación de insumos mediante actividades para convertirlos en productos.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.

5. Responsabilidades

Gerente General: aprueba el plan de producción.

Jefe de área: realiza las supervisiones durante todo el proceso productivo.

Coordinador del comité de SGC: Realiza las capacitaciones para el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad durante el proceso productivo.

6. Descripción

El proceso productivo para la elaboración de calzado en MD LEATHER CORP S.A.C. sigue las siguientes operaciones:

a) Cortado

-Se empieza con la selección del material que se va a cortar ya sea cuero o badana, los cuales deben ser revisados de manera detallada a fin de evitar los defectos que posteriormente afecte la calidad del producto final. También se seleccionan los moldes de acuerdo al tipo y talla de calzado.

-Con la ayuda de una cuchilla y una maquina se procede al cortado para obtener las piezas demonizadas “cortes”, este paso debe ser realizado de manera limpia y de en lo posible en un solo trazo en planos rectos.

-Terminado el cortado se deben seleccionar los cortes que no cumplan con las especificaciones requeridas, ya sea por cambio de color, poros demasiados abiertos, trazos mal hechos entre otros detalles. Las piezas finales se agrupan por talla y diseño.

Operación de cortado de piezas



b) Aparado

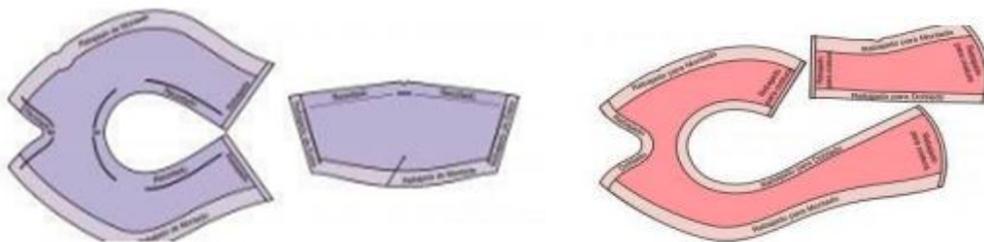
Desbaste

-En la operación del aparado se realiza el rebajado de los cortes que serán cosidos entre sí. Para el modelo Classicfem solo se rebaja el “entre” del sudador del forro ya que el chanclo del empeine por ser pieza entera no necesita rebajado.

-En el caso del cuco y de la puntera descubierta del chanclo de empeine se realiza el rebajado a fin de realizar con facilidad el doblado en los contornos envueltos.

-De igual forma se hace el rebajado por todo el contorno de la línea de montado del material más ancho para evitar exceso de grosos del material y permita realizar el montado de manera correcta.

Rebajado de forro y empeine para la fabricación de calzado para dama



División

-Cuando los cortes necesiten un rebajado uniforme se realiza un dividido, este ayuda a dividir el corte cuando hay mucho espesor o cera utilizado para el forro de otras piezas con curvatura, agudeza de canto entre otras.

División de cortes para la fabricación de calzado para dama.



Forrado y refuerzo de pieles

-Se hace un forrado inferior dependiendo el tipo de pieles y en los lugares donde se tendrá mayor tensión al momento de usar el calzado. Para el caso de los huecos y las uniones de costuras se refuerza con de manera inferior con una cinta debido a que en esta parte el calzado soportara mayor tracción.

Doblado

-Para evitar que la piel se arrugue se hacen cortes en curvas que se visualizan pronunciadas como el hueco del chancho. Seguidamente se añade la cola en la parte por doblar y se encinta todo el contorno para realizar el doblado con ayuda de un martillo para el asentado de las piezas dobladas.

Doblado de cortes para la fabricación de calzado para dama



Cosido

-Teniendo las piezas dobladas se procede a la unión del chanclo de forro con el sudador para que posteriormente sean cosidas. Luego se procederá a unir ambos chanclos de empeine y forro

-Cuando se unen ambos chanclos, ajustándose perfectamente según lo figurado por el hueco del chanclo de forro, se hacen los respuntes en el contorno del hueco.

-Centrado y montado de puntas Antes de realizar la operación de centrar y montar las puntas, es conveniente y necesario preparar el corte y la planta encolándolos.

Cosido del chanclo de forro con el sudador para calzado de dama



c) Montaje

Centrado y montado de puntas

-Lo primero que se realiza en esta etapa es el encolado del corte y la planta, posterior a ello se centran y montan las puntas.

-El encolado de los cortes aparados se realiza con una máquina que tiene un depósito de cola y dos rodillos cortos, también se realiza a mano con una brocha fina, al igual que el encolado de la planta.

-En esta etapa se prepara la horma para ser centrada de manera perfecta el corte, teniendo una serie de especificaciones como lo es la altura de hueco, el eje de simetría, la anchura de punta, etc. El centrado se realiza con ayuda de un clavo que se coloca al centro de la costura del talón y así prevenir que se mueva durante el montado de la punta en la máquina.

-Cuando la planta y el corte tienen la cola se activa el adhesivo con el calor mediante una especie de horno a fin de obtener una mayor maleabilidad y facilitar la operación.

Centrado de puntas para calzado de dama



Montados talones

-Para el montado de talones se siguen los mismos pasos que el montado de puntas con la única diferencia de que no se necesita centrar el corte lo que hace el procedimiento más sencillo.

Montado de talones para calzado de dama



d) Armado

-Antes del armado de las partes el zapato que se encuentra en la horma es introducido a un horno secadero con la finalidad que coja forma, si después de este paso se sigue visualizando alguna arruga se tiene que pasar por el vaporizador de aire.

Pulido

-Posterior a quitar las arrugas con la maquina vaporizador se asienta el montado mediante el pulido. Para ello se utiliza la maquina pulidora o de rebatir, la cual tiene un tambor rotativo con rodillos de acero, martilleando el montado contra la horma para asentarlos.

Lijado

-Consiste en lijar la zona del montado donde se realizará el armado de los tacones.

Lijado del montado para fabricación de calzado de dama



Armar tacones

-Primero se marca la caja del talón y se sienta toda la zona donde va a ir colocado el tacón. Se utiliza una máquina que posee un soporte para colocar el zapato el cual se presionara fuerte mediante presión hidráulica, destacando el asiento del tacón y el canto de la horma.

Clavado de tacón

-En la máquina para armar los tacones también hay un brazo articulado con dos almohadillas para sujetar tacón, en ese momento en el interior del soporte mediante aire comprimido se clavará el tornillo al tacón.

Clavado de talón para fabricación de calzado de dama



Poner relleno

-El relleno se pone en el centro de la planta del montado donde hay vacíos debido al margen que hay entre montado del corte del zapato, es por ello

que se coloca una plantilla de corcho de 1 mm de grosor. Esto se realiza para evitar irregularidades al momento de pegado del a suela.

Pegado de suelas

-Para el pegado de suelas se esparce la cola en el montado y la suela con la ayuda de un cepillo.

-Posterior a ello se debe reactivar el adhesivo mediante calor y pegar estos de la manera más precisa posible para que quede bien centrada y con ayuda de una prensa de hace presión.

Encolado de suelas para fabricación de calzado de dama



Encolado de montado para fabricación de calzado de dama



Encolado de montado para fabricación de calzado de dama



e) Acabados

Perfilado

-Se hace el recorte de los cantos de la suela que sobresale del tacón, esto con ayuda de una cuchilla.

Perfilado de suela para fabricación de calzado de dama



Limpieza del montado

-Se hace la limpieza del canto del montado a fin de retirar restos de cola o alguna suciedad.

Limpieza del montado para fabricación de calzado de dama



Descalce de la horma

-En esta etapa se retira la horma del calzado teniendo la seguridad de que el contrafuerte ya haya secado para evitar daños en la forma del calzado.

Descalce de la horma



Clavado de tacones sin horma

-Una vez desmontado se procede con el clavado de los tacones al calzado.

Clavado de la horma



Alistar

-Se realizan los últimos acabados: el planchado de huecos y forros, colocación de las plantillas, limpieza de la piel con disolventes, colocación de las bases, rellenos y abrillantado pulverizado mediante una pistola aerográfica que permitirá que el calzado este disponible para venta al cliente.

Colocación de plantillas



Limpieza y abrillantado



Empacado y almacenado

-Se realiza el empacado del producto final en cajas, el calzado se acomoda debidamente para ser almacenado y posteriormente enviados sus destinos.

Empaquetado de producto final



7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-F-06	Ordenes de producción	-Comité del SGC. -Jefe de producción.	Física y Digital
SGC-MCLC-F-07	Verificación de proceso productivo	-Comité del SGC. -Jefe de producción.	Física y Digital

Anexo 25 Formato de verificación del proceso de producción

MC LEATHER CORP S.A.C.	VERIFICACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	Código: SGC-MCLC -F-07 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022			
ORDEN DE PRODUCCIÓN N°:		MODELO DE CALZADO:		CANTIDAD:	
SUB PROCESOS	OPERACIONES	DESCRIPCIÓN	CONFORMIDAD (SI/NO)	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
Cortado	Cortado	Cortes adecuados y sin fisuras			
Aparado	Desbaste	Desbastes adecuados y sin fisuras			
	División	División uniforme, manipulación adecuada de maquina			
	Forado	Uniones correctas, material adecuado.			
	Doblado	Doblado adecuado sin fallas ni errores			
	Cosido	Ajugas e hilos correctos, correctas uniones			
Montaje	Montado puntas	Montado correcto, manipulación correcta de maquinaria			
	Montado talón	Montado correcto, manipulación correcta de maquinaria			

Armado	Pulido	Pulido adecuado, material correcto			
	Lijado	Lijado adecuado, material correcto			
	Armado tacones	Armado correcto sin fisuras			
	Clavado tacón	Clavado correcto sin daños al material			
	Relleno	Relleno adecuado, sin imperfecciones			
	Pegado suela	Pegado firme y correcto de suela			
Acabado	Perfilado	Perfilado correcto, buena manipulación de maquinaria			
	Limpieza del montado	Limpieza adecuada sin daños al cuero			
	Descalce de Horma	Descalce correcto sin dañar cuero			
	Clavado tacón	Clavado correcto sin daños al material			
	Alistado	Correcto acabado en ambas partes del producto			
	Empacado y almacenado	Correcta etiqueta, correcto empaque, caja rotulada.			
FIRMA JEFE PRODUCCIÓN:			FIRMA AUXILIAR DE PRODUCCIÓN:		

Anexo 26 Procedimiento de almacenamientos de materiales e insumos

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-09
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES E INSUMOS Y PRODUCTOS TERMINADO	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento para garantizar que el almacenamiento de materiales e insumos para la producción de calzados femeninos en la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C. se realice de manera adecuada.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todo el personal que interviene en el proceso de almacenamiento de la empresa LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Almacenamiento: proceso de guardar los materiales e insumos de manera ordenada en una zona determinada.

Inventario: registro de todos los materiales y bienes de la empresa.

5. Responsabilidades

Gerente General: aprueba el plan de requerimiento de materiales.

Jefe de área: realiza las supervisiones durante todo el proceso de almacenamiento.

Coordinador del comité de SGC: Realiza las capacitaciones para el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad durante el proceso almacenamiento.

6. Descripción

Almacenamiento de materia prima

a. Recepción de materiales

Después de las compras de materiales e insumos según requerimiento, el auxiliar logístico deberá recibir la mercancía junto con la guía de remisión y la factura.

b. Verificación de mercadería

Se revisa los materiales e insumos junto a la guía de remisión para verificar que la cantidad sea la adecuada y esta se encuentre en perfecto estado.

c. Almacenamiento de mercadería

Verificado los materiales e insumos, esta es descargada y ordenada en su lugar correspondiente.

d. Registro de mercadería

Una vez almacenados los materiales e insumos se realiza el registro de estos en el inventario de almacén, los jefes de áreas verifican la actualización del inventario a fin de garantizar una ruptura de stock.

Almacenamiento de productos terminados

a. Recepción de productos terminados

Con la orden de producción, el auxiliar de almacén realiza la recepción de los productos terminados.

b. Almacenamiento de productos terminados

Se almacenan los productos terminados teniendo en cuenta la orden de producción, fechas de entrega entre otros aspectos.

c. Registro de productos terminados

Los productos terminados son registrados, así mismo se actualiza el inventario de productos terminados, teniendo en cuenta la fecha de entrega de estos y especificaciones brindadas por el cliente para la entrega.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-09	Registro de materiales e insumos	-Jefe logística -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 28 Formato de recepción de ordenes de pedido

MC LEATHER CORP S.A.C.	RECEPCIÓN DE ORDENES DE PEDIDO		Código: SGC-MCLC -F-08 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
DATOS DE ORDEN				
N° de orden:		Fecha recepción:		
Cantidad:		Fecha entrega:		
Lugar de entrega:				
DATOS DEL CLIENTE				
Nombre:		Dirección:		
Teléfono:		Correo:		
Dirección:		Departamento:		
DESCRIPCIÓN DEL PEDIDO				
Producto	Modelo	Cantidad	Precio (Doc.)	Precio (Total)
ESPECIFICACIONES DE DISEÑO				
Color de cuero	Tipos de costura	Color de costura	Tamaño de Tacones	Modelos de plantillas
OTRAS ESPECIFICACIONES				

Anexo 29 Procedimiento de atención de quejas y reclamos

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-10
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento para que el registro de atención de quejas y reclamos en la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C. se realice de manera adecuada.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todos los procesos que estén involucrados en un reclamo del cliente de la empresa LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Queja: expresión de insatisfacción hecha a una organización.

Reclamo: incumplimiento de algún requisito o especificaciones que el cliente hace a una organización sobre su producto o servicio.

5. Responsabilidades

Jefe de ventas: Es el encargado del área que trata directamente con el cliente por tanto realiza la recepción de las quejas o reclamos.

Gerente General: analiza la queja o reclamo expresada por el cliente para buscar la pronta solución.

Coordinador del comité de SGC: junto al gerente general estudia las causas principales de las quejas y reclamos para brindarle la solución adecuada.

6. Descripción

a. Recepción de quejas o reclamos

El encargado hace la recepción de las quejas o reclamos por parte del cliente, esta se recepción en el formato de recepción de quejas o reclamos.

b. Informar la queja o reclamo

Una vez que el encargado del área de ventas ha registrado la queja y/o reclamo, se hace la comunicación a la gerencia general.

c. Análisis de la queja o reclamo

El gerente junto al coordinador del sistema de gestión de la calidad analiza las causas principales que originaron la queja o reclamo. Y verifican si esta procede o tiene fundamento.

d. Solución de la queja o reclamo

Después de analizar las causas y el motivo principal de la queja, el gerente general y los involucrados realizan las acciones de solución para garantizar la buena atención al cliente.

e. Información al cliente

De proceder la queja o reclamo se le informa al cliente las alternativas de solución, así como el periodo para efectuarse, siendo este según política de la empresa como máximo 15 días.

De no proceder la solicitud de queja o reclamo se le informa al cliente fundamentando las razones por la que su solicitud no procede.

f. Seguimiento a la queja o reclamo

Se realiza es seguimiento de la queja o reclamo para medir el nivel de satisfacción al cliente después de brindarle la solución a su solicitud.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-F-09	Formato de recepción de quejas y reclamos	-Jefe ventas -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 30 Formato de recepción de quejas y reclamos

MC LEATHER CORP S.A.C.	RECEPCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS	Código: SGC-MCLC -F-09 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
DATOS DEL CLIENTE			
Nombre:		Dirección:	
Teléfono:		Correo:	
Dirección:		Departamento:	
DESCRIPCIÓN DEL LA QUEJA O RECLAMO			
Fecha:		Hora:	
Firma del cliente:		Lugar:	
RECEPCIÓN:			
RECIBIDO POR:			
RESPONSABLE:			
OTRAS ESPECIFICACIONES			

Anexo 31 Procedimiento de control y evaluación de proveedores

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-11
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento para el control, evaluación de proveedores de productos, procesos, materiales e insumos para la fabricación de calzado femenino, con ello se logrará el cumplimiento de los requisitos del SGS de la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todos los proveedores de la empresa LEATHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Proveedor: organización que proporciona un producto o servicio a la empresa.

Evaluación: mecanismo para regular algo.

5. Responsabilidades

Jefe de logística: Es el encargado de evaluar registrar y seguir el procedimiento descrito.

Gerente General: dar conformidad a la evaluación de los proveedores.

Coordinador del comité de SGC: junto al gerente general da conformidad a la evaluación y control de los proveedores de este procedimiento.

6. Descripción

a. Registro de proveedores

Cuando se requiera suministrar un producto o servicio externamente, se realiza las cotizaciones y se obtiene información de los distintos proveedores.

b. Evaluación de proveedores

Se realiza la evaluación de proveedores siguiendo los criterios establecidos, de ello se obtiene una calificación que nos ayudará a identificar cual de todos los proveedores cumple los requisitos que demanda el SGC de la empresa.

c. Selección de proveedores

El gerente junto al coordinador del sistema de gestión de la calidad y el jefe de logística seleccionan a los proveedores que cumplan con los requisitos establecidos del SGC de la empresa y los registra en el registro de proveedores de la empresa.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-10	Registro de proveedores	-jefe logística -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 33 Procedimiento de despacho

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-12
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE DESPACHO	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer la metodología a seguir para que el despacho de los productos terminados de la empresa MC LEATHER CORP S.A.C. cumplan los requisitos del SGS.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todos procesos y colaboradores de la empresa LEATHER CORP S.A.C. que intervienen en el despacho de productos.

4. Definiciones

Producto: salida de una organización que puede producirse sin que se lleve a cabo ninguna transacción entre la organización y el cliente.

Despacho: acción de despachar un producto.

5. Responsabilidades

Jefe de logística: Es el encargado de las actividades de despacho y la actualización de los inventarios.

Jefe de producción: se encarga de la verificación de los productos que serán despachados según las ordenes de producción.

Jefe de ventas: se encarga de la gestión para trasladar los productos despachados al cliente final.

Gerente General: dar conformidad al procedimiento de despacho.

Coordinador del comité de SGC: junto al gerente general da conformidad a la evaluación y control de este procedimiento.

6. Descripción

a. Información sobre despacho

De acuerdo a las ordenes de producción, el jefe de producción es el encargado de informar al área de logística sobre el despacho programado.

b. Revisión y despacho de productos

Con la orden de pedido y orden de producción el asistente de logística en supervisión del jefe de logística, prepara los productos terminados para su despacho.

c. Traslados de productos despachados

El jefe de ventas es el responsable del traslado de productos terminados hacia el punto de entrega según acuerdo con el cliente.

d. Actualización de inventarios

Terminado el despacho de productos terminados, se procede a la actualización de los inventarios en el registro de control de inventarios, este lo realiza el jefe de logística en conformidad con el gerente general y el comité del Sistema de Gestión de la Calidad.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-11	Registro de control de inventarios	-jefe logística -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 34 Registro de control de inventarios

MC LEATHER CORP S.A.C.			Código:			SGC-MCLC-R-11					
			Fecha:			01/11/2022					
REGISTRO DE CONTROL DE INVENTARIOS			Elaborado por:			Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz					
			Revisado por:			Equipo de SGC					
DATOS DE INVENTARIOS											
Producto			Entrada			Salida			Stock		
Modelo	Cantidad en Stock	Fecha	# unidades	Costo individual	Costo Total	# unidades	Costo individual	Costo Total	# unidades	Costo individual	Costo Total

Anexo 35 Procedimiento de satisfacción al cliente

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-12
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer la metodología que ayude a medir la satisfacción del cliente interno y externo. Además, analizar el cumplimiento del producto respecto a sus expectativas del cliente y el cumplimiento de sus requisitos en los productos que ofrece MC LEATRHER CORP S.A.C.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todos procesos que colaboran al cumplimiento de los requisitos y a la satisfacción de los clientes de la empresa.

4. Definiciones

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus expectativas.

5. Responsabilidades

Jefe de ventas: se encarga de la gestión para realizar las encuestas a los clientes externos.

Coordinador del comité de SGC: se encarga de aplicar las encuestas a los clientes internos de la empresa.

Gerente General: dar conformidad a este procedimiento.

6. Descripción

Satisfacción del cliente interno

a. Aplicación de la encuesta

El coordinador del comité de SGC aplica la encuesta a los clientes internos de la empresa para corroborar el grado de comodidad respecto al clima laboral.

b. Análisis de los resultados

Los datos obtenidos de la encuesta se analizan y procesan para obtener los resultados respecto al grado de comodidad del cliente interno con la empresa. Esto lo realiza el coordinador del comité del SGC junto al equipo del SGC.

c. Revisión final

La alta gerencia realiza la conformidad de la encuesta y de los resultados, para con ello tomar medidas en los puntos a mejorar.

Satisfacción del cliente externo

a. Determinar la encuesta

Se revisa el formato de satisfacción de cliente para determinar si esta conforme o necesita actualización según la conveniencia de los clientes a encuestar de manera que se obtenga una mayor objetividad y buena información del cliente.

b. Aplicación de la encuesta

Obtenida la encuesta, es el jefe de ventas quien realiza la encuesta a los clientes externos, esta encuesta se puede realizar por diferentes medios, ya sea personalmente, llamada telefónica, correo electrónico, o como lo estipule el cliente.

c. Análisis de los resultados

Se analizan los resultados de la encuesta aplicada, para así obtener los resultados del grado de satisfacción del cliente respecto al producto, con la atención que se brinda, sobre mejoras a considerar y sugerencia.

d. Revisión final

La alta gerencia realiza la conformidad de la encuesta y de los resultados, para con ello tomar medidas en los puntos a mejorar.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-F-10	Formato de encuesta de satisfacción al cliente externo.	-jefe ventas -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 36 Formato de encuesta de satisfacción del cliente externo

MC LEATHER CORP S.A.C.	ORDEN DE ENCUESTA DE SATISFACIÒN DEL CLIENTE EXTERNO		Código: SGC-MCLC -F-10 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022				
DATOS DEL CLIENTE ENCUESTADO							
Fecha:		Cliente:					
Teléfono:		Correo:					
Asesor de ventas responsable:		Dirección:					
INDICACIONES							
Marque con un X de acuerdo al grado que tenga su respuesta. Se presentarán las siguientes opciones:							
• Totalmente de acuerdo			5				
• De acuerdo			4				
• Ni de acuerdo, ni en desacuerdo			3				
• En desacuerdo			2				
• Totalmente en desacuerdo			1				
ENCUESTA							
N°	Preguntas	1	2	3	4	5	Comentarios
1	¿La atención al cliente respecto a las ventas y pedidos es adecuada y se cumplen los tiempos establecidos?						

2	¿El asesor de ventas de la empresa le comunico las fechas de entrega?						
3	¿El producto obtenido se encuentra con las condiciones deseadas por usted?						
4	¿La relación calidad/precio del producto adquirido es aceptable?						
5	¿Se encuentra satisfecho con el servicio post venta de la empresa?						
6	¿La empresa tiene horarios adecuados para usted?						
7	¿El personal de la empresa siempre está disponible para atenderlo?						
8	¿Cuándo usted tiene un problema, se muestra interés por solucionárselo?						
9	¿En la empresa se comprenden sus necesidades específicas?						
10	¿El producto lo adquiere en una frecuencia de 1 a 2 meses?						
11	¿Lleva más de 6 meses adquiriendo los productos de la empresa?						
12	¿Se le brinda una atención personalizada desde la primera compra?						
13	¿Se siente seguro por las transacciones que realiza el personal de la empresa?						
14	Recomendaría los productos de MC LEATRHER CORP S.A.C.						
15	La atención de la empresa hacía el cliente es la adecuada.						
Recomendaciones:							Firma del cliente:

Anexo 37 Procedimiento de salidas no conforme

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-14
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE SALIDAS NO CONFORME	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento para el control y tratamiento según especificaciones del Sistema de Gestión de la calidad de los productos no conformes en la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se establece para todos productos que presentan no conformidad.

4. Definiciones

Producto no conforme: productos que no cumple los requisitos especificados por el cliente y el Sistema de Gestión de Calidad.

Reproceso: acción tomada sobre un producto o servicio no conforme para hacerlo conforme con los requisitos.

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

Acción correctiva: acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.

5. Responsabilidades

Jefe de ventas: es el encargado de la recepción de las no conformidades por parte de ellos clientes.

Gerente General: responsable de analizar y evaluar las causas de las no conformidades junto al comité de la calidad.

Jefe de área: encargado de realizar el procedimiento para las no conformidades.

Coordinador del comité de SGC: responsable de que el procedimiento se lleve de una manera adecuada.

6. Descripción

a. Identificación de la no conformidad

Las no conformidades son detectadas ya sea por los colaboradores o por el supervisor de la producción, esta al ser detectada es informada al jefe de producción quien verifica y lo registra en el registro de no conformidades. Registrada la no conformidad esta es remitida a la alta gerencia para su tratamiento y acción correctiva.

b. Tratamiento de la no conformidad

La alta gerencia y el comité del SGC junto al equipo del SGC. Deciden las acciones correctivas que se realizaran para el producto no conforme siguiendo el procedimiento de acciones correctivas.

c. Seguimiento de la no conformidad

El jefe de área verifica las acciones correctivas que se tomaron para las no conformidades y registra el avance de ellas.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-12	Registro de la no conformidad.	-jefe ventas -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 38 Registro de las no conformidades

MC LEATHER CORP S.A.C.		Código:				SGC-MCLC-R-12			
		Fecha:				01/11/2022			
REGISTRO DE LAS NO CONFORMIDADES		Elaborado por:				Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz			
		Revisado por:				Equipo de SGC			
DATOS GENERALES									
N°	Descripción del hallazgo	Cantidad unidades no conformes	Reportado por:	Fecha	Proceso	Detalle de la no conformidad	Medida correctiva	Responsable	Verificación

Anexo 39 Procedimiento de acciones correctivas y preventivas

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-15
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer la metodología para realizar las acciones correctivas y preventivas de la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

El presente procedimiento se realiza para las acciones correctivas y preventivas que realice la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

Acción correctiva: acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.

5. Responsabilidades

Colaboradores: detectan la no conformidad he informan de inmediato al jefe de área.

Jefe de área: responsable de registrar la no conformidad en el registro de no conformidad (anexo 40), además informa a la alta gerencia las propuestas de acciones correctivas.

Alta gerencia: encargado de verificar las propuestas de acciones correctivas y aprobarlas.

Coordinador del comité de SGC: responsable de que el procedimiento se lleve de una manera adecuada.

6. Descripción

a. Detención de la no conformidad

Las no conformidades son detectadas por los colaboradores o por los clientes cuando el producto no cumple con las especificaciones de calidad. Para ello se necesita el compromiso de todos los colaboradores de la empresa.

b. Registro de la no conformidad

El jefe de área es el encargado del registro de la no conformidad en la hoja de registro de las no conformidades de la empresa. Así mismo comunica a la alta gerencia y al coordinador del comité de SGC para proponer las acciones correctivas adecuadas.

c. Análisis de la no conformidad

El gerente general junto al jefe de área y comité de SGC se encargan de analizar las propuestas para las acciones correctivas, estas siguiendo el formato de las acciones correctivas y preventivas. Así mismo de estar de acuerdo y conforme, la alta gerencia aprueba y se procede a comunicar a los procesos involucrados.

d. Toma de acciones

El jefe de área informa al responsable de la ejecución de acciones, esta persona implementa las acciones respectivas.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-F-11	Formato de acciones correctivas y preventivas	-jefe ventas -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 40 Formato de acciones preventivas y correctivas

MC LEATHER CORP S.A.C.	FORMATO DE ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS		Código: SGC-MCLC -F-11 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
TIPO DE ACCION:	PREVENTIVAS		CORRECTIVAS	
Nombre de persona que reporta:		Cargo de persona que reporta:		
Fuente de la no conformidad:	Auditoría interna:		Encuestas a clientes internos:	
	Producto no conforme:		Encuestas a clientes externos:	
	Quejas o reclamos:		Otros:	
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD				
Fecha:			Hora:	
Firma de quien reporta:			Lugar:	
ANÁLISIS DE LAS CAUSAS				
CAUSA				
DETALLE				
¿POR QUÉ?				

PLAN DE ACCIÓN				
N°	Acción	Responsable	Fecha de implementación	Verificación
SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCION				
Resultado	Responsable		Fecha de seguimiento	

Anexo 41 Procedimiento de auditoría interna

MC LEATHER CORP S.A.C.	Código	SGC-MCLC-P-16
	Fecha	01/11/2022
PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA	Elaborado por	Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz
	Revisado por	Equipo de SGC

1. Objetivo

Establecer el procedimiento para realizar auditorías internas para el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de la calidad de la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C. en función de la Norma Iso 9001 versión 2015.

2. Referencia Normativa

Norma ISO 9000 versión 2015: Fundamentos y vocabulario.

Norma internacional ISO 9001 versión 2015

3. Alcance

Este procedimiento se realiza en todos los procesos de la empresa MC LEATRHER CORP S.A.C.

4. Definiciones

Auditoria: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

Auditor: una o más personas que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.

Auditado: organización que es auditada.

5. Responsabilidades

Coordinador del comité de SGC: encargado de programar y comunicar las auditorias dentro de la empresa.

Jefe de área: responsable de coordinar la auditorias e informar a los colaboradores sobre la auditoria.

Alta gerencia: aprueba la programación de las auditorias presentada por el coordinador de SGC.

6. Descripción

a. Programación de las auditorias

El coordinador del comité de SGC es el responsable de realizar la programación de las auditorias del SGC dentro de la empresa. En esta programación se indica fecha, hora y los procesos ha auditar. La programación de la auditoria tiene que ser programada de modo que no afecte a la programación de la producción.

b. Planificación de las auditorias

El jefe de área correspondiente, junto al comité de SGC coordinan la planificación de las auditorias dentro de la empresa y lo registran en el “registro de plan de auditoría interna”.

c. Informan sobre auditoria

Los encargados y el comité de SGC días previos al día de auditoria informa a los colaboradores sobre las actividades, fecha y hora de la auditoria.

d. Ejecución de la auditoria

Se ejecuta la auditoria empezando por informar a los auditados sobre el objetivo, alcance y las actividades y metodologías a seguir, posteriormente se

recopilar toda información pertinente guiándose de la Lista de Verificación de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.

e. Elaboración de informe la auditoria

Concluida la auditoria interna, el auditor realiza el registro de las no conformidades y de las oportunidades presentes. Se realiza el informe con las conclusiones de auditoria y se entrega a la alta gerencia quienes revisan para poder tomar acciones de mejora.

7. Registros y documentos

Código	Nombre	Responsable	Disposición
SGC-MCLC-R-13	Registro de plan de auditoría interna.	-jefe ventas -Comité del SGC.	Física y Digital
SGC-MCLC-F-12	Informe de auditoría Interna.	-jefe ventas -Comité del SGC.	Física y Digital

Anexo 42 Registro de plan de auditoría interna

MC LEATHER CORP S.A.C.		Código:			SGC-MCLC-R-13				
		Fecha:			01/11/2022				
REGISTRO DE PLAN DE AUDITORIA INTERNA		Elaborado por:			Bach. Ibáñez Martínez Bach. Rodríguez Ruiz				
		Revisado por:			Equipo de SGC				
DATOS GENERALES									
Auditor líder:						Alcance:			
Objetivo:						Procedimiento:			
N°	Proceso	Responsable del proceso	Fecha	Criterio	Hora de inicio	Hora de fin	Auditor	Comentario	

Anexo 43 Formato informe de auditoría interna

MC LEATHER CORP S.A.C.	INFORME DE AUDITORÍA INTERNA	Código: SGC-MCLC -F-12 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
DATOS DEL CLIENTE			
Fecha de auditoria:		Auditores:	
Objeto de la auditoria:		Procesos auditados:	
Alcance de la auditoria:		Documentos de referencia:	
DESARROLLO DE LA AUDITORIA			
ACTIVIDADES REALIZADAS:			
RESULTADOS:			
ASPECTOS A MEJORAR:			
OBSERVACIONES:			
Firma del auditor:		Firma del auditado:	

Anexo 44 Formato de informe de revisión

MC LEATHER CORP S.A.C.	INFORME DE AUDITORÍA INTERNA	Código: SGC-MCLC -F-13 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
DATOS DEL CLIENTE			
Fecha de informe:		Responsable:	
DESARROLLO DE LA AUDITORIA			
TEMAS TRATADOS: 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____			
ACUERDOS 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____			
OBSERVACIONES:			
ASISTENTES			
Nombre	Cargo	Firma	

Anexo 45 Formato de plan de mejora continua

MC LEATHER CORP S.A.C.	PLAN DE MEJORA CONTINUA		Código: SGC-MCLC -F-14 Elaborado por: Bach. Ibáñez Martínez y Bach. Rodríguez Ruiz Revisado por: Gerente General Versión: 01 Fecha: 01/01/2022	
Acción correctiva:				
Fecha de informe:				
Objetivo:				
Alcance:				
Mejora deseada:				
Tiempo estimado para la mejora deseada:				
PLANIFICACIÓN			EJECUCIÓN	
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA	GRADO DE AVANCE	OBSERVACIONES
OBSERVACIONES:				
COCLUSIONES:				
Nombre responsable de informe:		Cargo	Firma	

Anexo 46 Resultados de encuesta de satisfacción del cliente

RESULTADOS ENCUESTA SATISFACCIÓN AL CLIENTE																
CLIENTES	PREGUNTAS															SUMA
	PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	
CL1	4	5	5	4	4	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	67
CL2	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	4	5	5	5	5	68
CL3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	71
CL4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	70
CL5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72
CL6	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	67
CL7	5	4	5	5	5	3	5	4	5	2	4	4	5	5	5	66
CL8	2	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	67
CL9	5	5	3	4	5	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	67
CL10	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	73
CL11	4	5	5	3	4	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	66
CL12	3	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	2	4	4	4	61
CL13	5	3	5	2	5	5	4	5	4	3	2	5	3	5	3	59
CL14	4	3	4	4	5	4	5	5	2	2	5	5	5	4	4	61
CL15	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	70
CL16	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
CL17	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	72
CL18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
CL19	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	72
CL20	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
CL21	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
Varianza	0.63	0.395	0.3	0.5	0.34	1.1	0.3	0.2	0.51	1.17	0.47	0.47	0.28	0.15	0.28	
Sumatoria de varianza	7.12															
Varianza de la suma de los items	18.51															
ALFA DE CRONBACH:	$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$															
α	0.66															
k	14															
$\sum V_i$	7.12															
V_t	18.51															