

# PROPUESTA DOCUMENTAL DE LA NTC-ISO 9001: 2015 EN LA EMPRESA SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S

Daniela Alejandra Gómez  
Hurtado<sup>1</sup>  
daniela.gomez02@usc.edu.co

Kelly Yinet Ulloa Mosquera<sup>1</sup>  
kelly.ulloa00@usc.edu.co

Angélica Robayo Avendaño, M.Sc<sup>2</sup>  
angelica.robayo00@usc.edu.co

Universidad Santiago de Cali, Facultad de Ingeniería, Programa de [Ingeniería Industrial] (1)

## **Resumen**

SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S es una empresa dedicada a la comercialización de especias, vegetales deshidratados, proteínas cárnicas y producción de sabores para los sectores alimenticios, el problema que se detectó evidencia la falta de estructura documental del SGC a la versión 2015, esto ha generado la no revisión del control y seguimiento en sus actividades. Con base en lo anterior, en este trabajo se elabora una propuesta documentada de la ISO 9001:2015 la cual generó un orden y estructura para el seguimiento de los procesos. A demás se efectuó el diagnóstico que permitió conocer el estado actual de la documentación y de acuerdo en esto se desarrolló un direccionamiento estratégico y se formuló su respectiva propuesta. Con la investigación anterior se realizaron las siguientes acciones, reuniones con los jefes de área frente a la Norma, las 5 fuerzas de Porter, la matriz DOFA donde se dio a conocer la parte interna y externa de la empresa, para finalizar con lo propuesto se realizó la base documental en las que se incluye caracterizaciones, procedimientos, programas y formatos estratégicos y operacionales, respetando los requisitos de la ISO 9001:2015.

En conclusión se adecuó y se complementó la estructura documental con mira a la mejora, velando por un desempeño laboral, procesos estructurados y buenas relaciones con los clientes. Se trabajó simultáneamente bajo los mismos objetivos en todos los eslabones de la empresa acorde al esquema a NTC ISO 9001:2015.

*Palabras Clave:* Gestión de la calidad; NTC ISO 9001: 2015; Direccionamiento estratégico

## **Abstract**

SABORTEC INTERNATIONAL SAS is a company dedicated to the commercialization of spices, dehydrated vegetables, meat proteins and production of flavors for the food sectors, the problem that was detected evidences the lack of documentary structure of the SGC to the 2015 version, this has generated the review of control and monitoring in their activities. Based on the above, in this work a documented proposal of the ISO 9001: 2015 is elaborated which generated an order and structure for the follow-up of the processes. In addition, the diagnosis was made that allowed to know the current status of the documentation and in accordance with this, a strategic direction was developed and its respective proposal was formulated. With the previous research, the following actions were carried out meetings with the heads of the area in front of the Standard, the 5 Porter forces, the DOFA matrix where the internal and external part of the company was made known, in order to finalize what was proposed. Made the documentary base, which includes characterizations, procedures, programs and strategic and operational formats, respecting the requirements of ISO 9001: 2015.

## **1. INTRODUCCIÓN**

El entorno empresarial se vuelve cada vez más competitivo en la medida en que la sociedad expande sus expectativas como consumidores. Esto ha llevado entonces a replantear los requerimientos de calidad de las empresas, no solo para

cumplir con dichas expectativas, sino también para generar un bienestar a nivel estructural y productivo. En ese sentido, se piensa en un escenario en el cual las organizaciones mantienen un excelente desempeño económico gracias a sistemas y procesos eficientes.

Así, se han creado metodologías para dirigir los procesos orientados a una Gestión de la Calidad. Los numerales de la norma ISO 9001: 2015 aportan a que las empresas puedan estandarizar y mejorar sus procesos. En las organizaciones se ha instaurado como parámetros de gestión de calidad empresarial, que deben conocerse y ejecutarse bajo la iniciativa y la autonomía de cada empresa, para asegurar la competitividad en el medio empresarial y profesional (González y Arciniegas, 2016).

La ISO 9001:2015 es significativa debido a que se debe satisfacer la necesidad de los clientes, los procesos deben ser autónomos en la toma de decisiones y contener una interrelación, mantener un nivel óptimo de desempeño y que las partes interesadas de la organización puedan integrarse. De manera que cada empresa se esfuerza por lograr altos estándares de calidad en el proceso de producción de sus productos, en la prestación de servicios y en general de que exista un bienestar general dentro de la empresa (González y Arciniegas, 2016).

Teniendo en cuenta el flujo constante dentro del mercado nacional e internacional, enfocado cada vez más en valores relacionados a la gestión de calidad y el valor agregado, cada cierto tiempo el conjunto de normas ISO es actualizado con la intención de mantenerse al tanto de las novedades. Para la compañía SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S, fue conveniente ordenar y actualizar su documentación orientada al Sistema de Gestión de Calidad (SGC) lo cual permitió cumplir con la documentación mínima exigida por la NTC ISO 9001 versión 2015.

De acuerdo a lo anterior se presenta la evidencia económica de las ventas del primer trimestre entre el año 2017 y 2018 de la empresa SABORTEC, se analizó que las ventas bajaron en el año 2018 por la falta de una documentación que permitió mejorar los procesos internos.

En la Tabla 1. Se observa la diferencia en las ventas cada año, esto se presentó debido al envío de mercancía errada, entregas con retrasos, intercambio de mercancía entre clientes la cual se refleja en los despachos, toma errada de los pedidos por parte del área comercial, no se tienen las compras requeridas para producción a tiempo, compras de productos de baja calidad, producciones equivocadas debido a los errores en toma de los pedidos, frecuentes reproceso debido a los diferentes errores en las producciones de tipo (físicoquímicos, organolépticos y microbiológicos) y atribuidos a la falta de documentación en la prestación de los servicios de la empresa, y debido a esta situación muchos clientes significativos se han retirado como lo son grupo Nutresa (alimentos cárnicos), que es uno de los principales y otros clientes como fábrica de productos Saysa, Condimar, Rikatas, Grupo Éxito (costilla), Koba (D1), Alimentos la Calí, como se evidencia en la Tabla 2, donde se observa que el cliente más representativo es alimentos cárnicos, bajo a \$11.652.852 en compras para la empresa, los demás clientes han disminuido sus compras generando de igual forma una reducción en las ventas debido a la falta de organización y documentación.

**Tabla 1. Evidencias comparativo de ventas primer trimestre entre el año 2017 y 2018.**

ENERO		FEBRERO		MARZO	
Total Ventas Enero 2017	\$ 61.962.536	Total Ventas Febrero 2017	\$ 149.994.857	Total Ventas Marzo 2017	\$ 178.685.559
Total Ventas Enero 2018	\$ 57.060.408	Total Ventas Febrero 2018	\$ 86.490.461	Total Ventas Marzo 2018	\$ 54.653.995
Diferencia	\$ 4.902.128	Diferencia	\$ 63.504.396	Diferencia	\$ 124.031.564

**Fuente:** Empresa (SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S, 2017-2018)

**Tabla 2. Clientes retirados en el primer trimestre del año 2018.**

<b>CLIENTES RETIRADOS AÑO 2018 -ENERO FEBRERO MARZO</b>					
Alimentos Cárnicos	\$ 1.962.408	Alimentos Cárnicos	\$ 13.529.907	Alimentos Cárnicos	\$ 11.652.852
Otros Clientes	\$ 6.752.184	Otros Clientes	\$ 32.587.750	Otros Clientes	\$ 17.191.200
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.714.592</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 46.117.657</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 28.844.052</b>

**Fuente:** Empresa (SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S, 2018)

Teniendo en cuenta se formuló la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera puede la empresa SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S, documentar sus procesos y generar una propuesta documental frente a los requisitos de la norma ISO 9001:2015, para garantizar la satisfacción de los clientes y la mejora continua?

El entorno empresarial es dinámico y cambiante, las empresas deben responder a las exigencias del mundo moderno para poder sobresalir entre la competencia. De tal manera que las estrategias gerenciales deben estar encaminadas a anticiparse a la competencia y a adaptarse ante las nuevas condiciones comerciales, haciendo un uso responsable y consciente de los recursos (personales y materiales) propios de la empresa. De acuerdo con Casadesús, Heras y Merino (2005), los Sistemas de Gestión se han instaurado como herramientas que le permiten a una empresa entrar en el mercado competitivo y sobresalir por altos estándares de calidad.

Este trabajo tiene como objetivo formular una propuesta de documentación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015. Para el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec), aunque la aplicación de las normas de calidad ISO no son obligatorias, sí es recomendable que todas las empresas cuenten con un Sistema de Gestión de Calidad para asegurar su éxito en el mercado (ICONTEC, 2005).

Se espera que la propuesta de documentación de la norma NTC ISO 9001 versión 2015, ayude no solo a solucionar uno de los problemas más significativos, relacionado con la fidelización de los clientes hacia la empresa sino también a optimizar el rendimiento de la empresa SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S., a través del fortalecimiento de la calidad de los procesos y procedimientos. Esto permitirá de mayores capacidades con las cuales competir dentro del mercado. En la medida en la que se fortalezca la empresa, los clientes confiarán en mayor medida en los productos y/o servicios que ofrece.

Los beneficios de la aplicación de las normas ISO y los sistemas de Gestión de la Calidad son mucho mayores de los que se consideran a nivel interno y externo en una empresa. De hecho, se habla de un cambio que va del nivel de aseguramiento al de mejora continua enfocada en los procesos (García, Quispe y Páez, 2003).

La norma ISO 9001 en su versión del 2015, propone la implementación responsable y activa de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), que genere grandes beneficios para una empresa (González y Arciniegas, 2016). Con dicha documentación se formulan una serie de recomendaciones para conservar y cumplir de una manera más organizada los propósitos del SGC, y además se enfocan las actividades de mejora desde tres perspectivas: las exigencias de los clientes, las exigencias del medio (competencia) y la expectativa de mejora de la operación interna de la empresa (Romero y Rincón, 2017).

Climent (2003), la calidad es entendida como un conjunto de cualidades que hacen que algo tenga características de superioridad o excelencia en cualquier aspecto que lo componga. De esta manera, el producto o servicio puede ser calificado bajo la siguiente escala: calidad buena, mala y baja. Esta calificación está basada en la manera en la que se brinda el producto o servicio cumple con lo requerido por el cliente. En métodos empresariales, “se considera la calidad como el conjunto de atributos de un producto o servicio que proporcionan la satisfacción del consumidor” Cruz (2000). Además de esto, Jiménez (2016), considera que “la calidad abarca 3 dimensiones primordiales: la satisfacción de los clientes, la satisfacción de los trabajadores (funcionamiento interno) y la satisfacción de las necesidades de la sociedad”.

Dentro de la gestión de la calidad empresarial se ha venido incentivando a las organizaciones a que enfoquen sus

esfuerzos en las necesidades de los clientes y prestar en general un buen producto y/o servicio. En la actualidad la actividad comercial se debe centrar de manera particular en la sociedad, innovando en la manera en la que las empresas establecen sus relaciones con sus clientes (Abajo, 1991).

En Colombia también se presenta un comportamiento similar dentro del ámbito investigativo. Las investigaciones que se reúnen en este contexto proyectan de nueva cuenta un interés por descubrir la necesidad de que cada vez más las empresas se preocupen por una gestión de la calidad. Osorio, Díaz y Garro (2010).

Rodríguez (2012), desarrolla que en Colombia y el mundo se desarrolla la certificación mediante dos variables producción y calidad donde se estudian casos que hacen referencia a realizar estándares de calidad. Al tiempo, Gaitán (2007), expresa que es necesario el diseñar de modelos para la gestión de la calidad enfocados en la gestión de los procesos.

Finalmente, Casadesús y Heras (2005), introducen el caso de las empresas españolas en el impacto que ha tenido la inclusión de SGC basados en la norma ISO.

## **2. METODOLOGÍA.**

Las técnicas e instrumentos de investigación que fueron usados para este trabajo, se formularon dando cumplimiento a las siguientes fases para proveer una propuesta de documentación de la norma NTC-ISO 9001: 2015.

A continuación se presenta las actividades que se realizaron para dar el cumplimiento a las fases.

### **2.1 Fase. Diagnóstico documental**

#### **2.1.1 Actividad**

Se elaboró el diagnóstico documental del sistema a la empresa SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S, bajo la NTC ISO 9001:2015, mediante la plantilla diagnóstica que permitió realizar la lista de chequeo donde se conoció el estado de la documentación que poseía la empresa, de acuerdo a los numerales de la norma.

Esta actividad se realizó mediante la revisión de la documentación dando a conocer la manera en la que la normativa ISO 9001 había estado presente en el funcionamiento de la empresa, para formalizar esta actividad se generó reuniones con cada jefe de área observar Tabla 3. Donde se conoció a detalle las secciones que presentaron mayores problemas, y así también se planteó las soluciones de acuerdo con la prioridad de cada una mediante la estructura correcta de elaboración de los programas. Se pretendió ajustar los procedimientos facilitando la adaptación a la nueva normatividad.

**Tabla 3. Evaluación de problemas por área en la compañía.**

Evaluación de problemas por área en la compañía			
Áreas jefes	Problemática	Nivel de prioridad Alta 1/ Media 2/Baja 3	Solución
Producción	Devolución de mercancía por producto errado	1	Disponer del personal para verificar el producto en proceso teniendo en cuenta la cantidad, materia prima.
Gerencial	Falta de retroalimentación en los procesos para el cumplimiento de las metas	1	Procedimientos
Comercial	No hay fuerza de ventas en productos por ende el inventario de productos terminados no tiene mayor rotación	1	Fuerza de venta en los comerciales o compañías publicitarias
Logístico	El tiempo de entrega no esta acorde con lo que ha pactado con el cliente	1	Cronograma de las fechas de entrega y prioridad en las máquinas para producir.

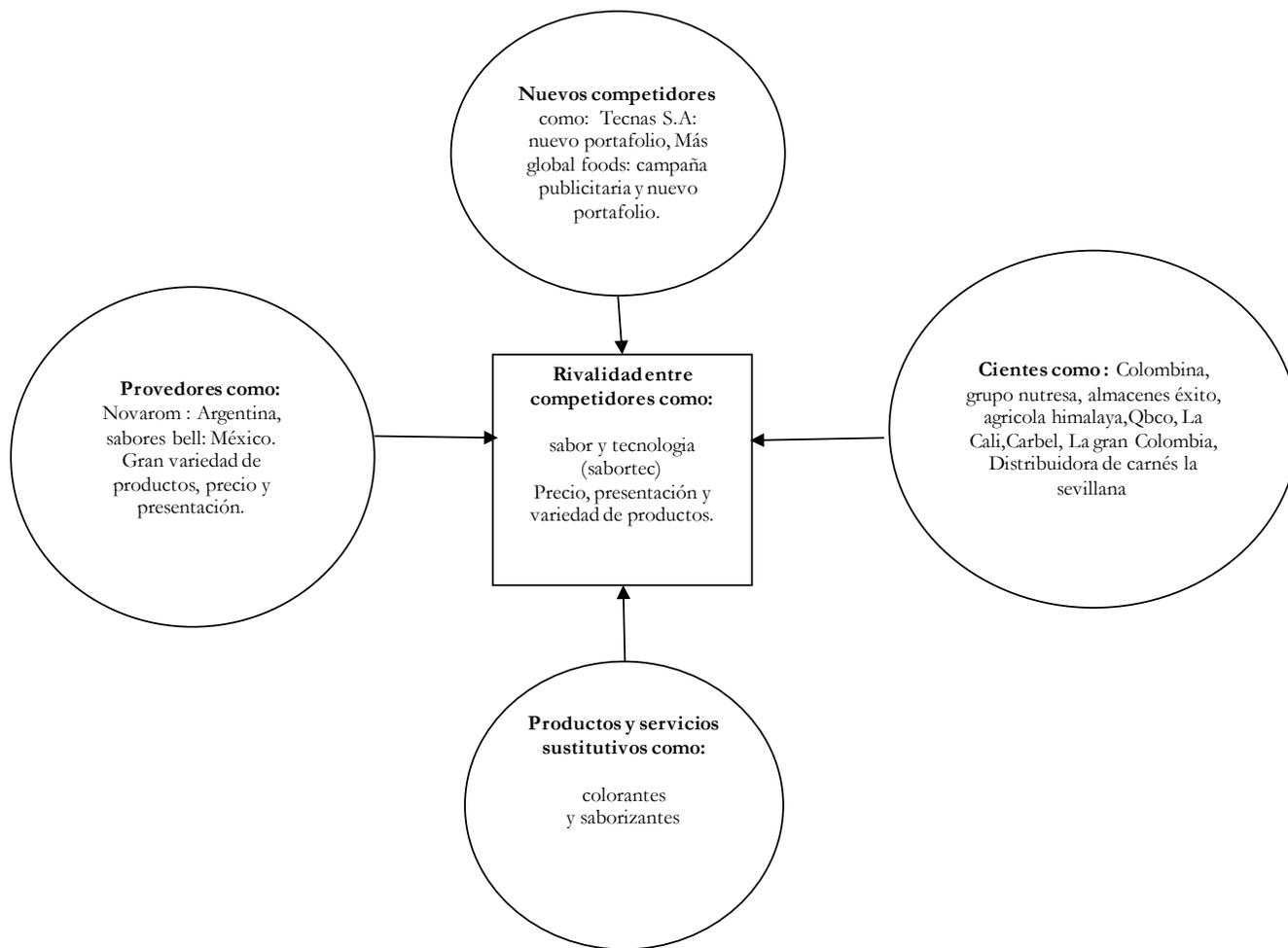
**Fuente:** Elaboración (propia, 2019)

## 2.2 Fase. Direccionamiento estratégico

### 2.2.1 Actividad: 5 Fuerza de Porter

Adicionalmente para el direccionamiento de SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S de acuerdo con la NTC ISO 9001:2015, en gráfica 1 se muestra el modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter, el cual se realizó por medio de entrevistas con los jefes y colaboradores de las áreas gerencial, comercial, compras, producción & ID que permitieron conocer como la empresa estuvo relacionándose con el cliente, la negociación con los proveedores, la rivalidad de la competencia, los clientes que permitieron la estabilidad económica de la organización y cuáles son los productos sustitutos.

Gráfica 1. Las 5 fuerzas de Porter



**Fuente:** Adaptado de (Porter, 2003)

### 2.2.2 Actividad : identificación de riesgos basados en la matriz DOFA

Basados en los requisitos que exigieron los clientes y los recursos que tenía la empresa para el sistema, se realizó la identificación de los riesgos basados en la matriz DOFA. La cual se realizó por medio del análisis de las actividades de las áreas.

Se propusieron capacitaciones del manejo del sistema a las áreas por las que se compone la empresa. Paralelamente al diagnóstico sobre la documentación, se capacitaron a los empleados de la compañía en la norma ISO, se requirió de reuniones con cada área de forma individual y en plenarios que permitieron conocer de manera integral todas las fases del alineamiento.

Se realizaron indicadores que permitieron medir objetivamente el sistema de gestión de calidad, tales como de procesos, de resultado, de causa y de cumplimiento. Se estableció que la propuesta de documentación mejoro los procesos internos y externos de la compañía.

Esta es la fase en la que se condensa la información y se diseñó la estructura documental de la norma. Este se llevó a

cabo mediante un análisis de la información.

### 2.2.3 Actividad: Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad

Se realizaron diferentes reuniones con la gerencia que permitieron responder las preguntas concretas de lo que la empresa quería ser y hacer, basado en estas respuestas se elaboraron la misión, la visión y objetivos para su actualización y se propuso un modelo de la política de calidad.

## 2.3 Fase. Diseño base documental.

### 2.3.1 Actividad: Estructura Documental

Para el diseño de la base documental de gestión de calidad de acuerdo con la NTC ISO 9001:2015, se elaboró la estructura documental (ver gráfica 2) basado en el análisis de los resultados de la anterior matriz en cuanto a la documentación necesaria dentro de la organización, con la cual se dio inicio a la parte documental del sistema de gestión de calidad, también se tuvo en cuenta los requisitos legales de la NTC ISO 9001:2015, la compañía y los clientes, de esta manera con base a la estructura piramidal se realizaron caracterizaciones en las cuales se presentaron las actividades necesarias para el desarrollo de los diferentes procesos de la empresa.

### 2.3.2 Actividad: Entrevistas con los encargados

Se realizaron entrevistas con los encargados de cada área donde se analizó la documentación que se necesitó para la base, donde se tuvo en cuenta los requisitos de la norma. Estas a su vez permitieron conocer cómo se habían llevado a cabo los diferentes procesos de la compañía, dado que no tenían una secuencia en la realización de sus procedimientos los cuales no estaban documentados.

### 2.3.3 Actividad: Diseño Metodológico

Se desarrolló el diseño metodológico de la base para el ajuste de la documentación mínima obligatoria exigida por la nueva versión de la norma en los procesos estratégicos y operacionales. Dentro de este diseño se llevaron a cabo la realización de caracterizaciones, procedimientos, programas y formatos que permitirán el mejoramiento de las diferentes actividades que manejan las áreas de la compañía.

**Gráfica 2. Estructura Documental**



**Fuente:** Empresa (SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S, 2019)

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Según los objetivos específicos y actividades antes mostrados se inició la recaudación de los fundamentos de cómo se encontró el estado de la empresa SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S

#### 3.1 Matriz diagnóstica

Este se realizó mediante un diagnóstico a través de las diferentes entrevistas con los jefes de área por medio de la calificación para cada uno de los numerales exigidos por la NTC ISO 9001:2015 utilizando la plantilla del diagnóstico inicial de (ICONTEC, 2015), la empresa tuvo la necesidad de conocer el estado del sistema de gestión lo cual dio inicio a un proceso de la propuesta documental para poco a poco ir cumpliendo con todo lo exigido por la norma, esto indicó que la organización contaba con documentación obsoleta para el uso de sus diferentes actividades y procesos.

A continuación se evidencia la plantilla utilizada para el diagnóstico. ([Ver anexo 1 Plantilla para el Diagnóstico](#)). En la cual se tomaron cada uno de los numerales mínimos exigidos por la norma y se compararon con los que tenía la empresa de esta manera con la ayuda de los jefes de cada área y el encargado del sistema de gestión donde se conoció el estado que tenía la empresa, se realizó esta matriz encontrando que la empresa contaba con poca documentación la cual se revisó, analizó y se generó pautas para su creación documental contando con la aprobación del representante por la dirección o la gerencia (ver Tabla 4), siendo una pieza clave para dar inicio al plan de trabajo que se planteó para cumplir con los requerimientos mínimos por la Norma ISO, la empresa obtuvo el porcentaje de 15,82% siendo este un resultado bajo.

Se evidenció la falta de documentación en cada uno de los numerales del sistema, de manera general se identificó que el sistema en total se encontró bajo para todas las áreas de la empresa debido a la falta de esta, por lo mismo se le dio prioridad a la realización de los documentos para llevar a cabo el plan de trabajo.

**Tabla 4. Conclusiones de la plantilla diagnóstica.**

% IMPLEMENTACIÓN POR CLÁUSULA	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	25,00%
5. LIDERAZGO	12,07%
6. PLANIFICACIÓN	16,35%
7. SOPORTE	15,12%
8. OPERACIÓN	21,09%
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	8,78%
10. MEJORA	16,67%

%IMPLEMENTACIÓN SGC	
PORCENTAJE OBTENIDO	15,82%
MINIMO NORMA	100%
BRECHA	84,18%

**Fuente:** ICONTEC, 2015 Adaptación: elaboración propia

## 3.2 Direccionamiento estratégico

Para analizar la dirección estratégica se explica a continuación los resultados obtenidos, el análisis de las 5 fuerzas de Porter permitió definir el nivel de competitividad de la empresa en los procesos gerencial, comercial, compras, producción & ID, mediante el desglose de las 5 variables, los nuevos competidores generaron novedosos portafolios de productos para satisfacer la necesidad de los clientes y llamar la atención, las campañas publicitarias enfocan al cliente en irse a la competencia, y el nuevo uso de tecnología para los productos.

La empresa compete respecto a las demás con productos sustitutos como colorantes y saborizantes, gran variedad de clientes y proveedores que traen a bajo costo la materia prima y de excelente calidad. Según Melicharova, Adela (2018) el análisis de los procesos de la compañía el mayor enfoque basado en los requisitos para la planificación, revisión y mejora de los procesos del SGC está en el riesgo de aplicación de la gestión de proveedores dado que tiene como objetivo, analizar las reclamaciones, identificar y priorizar las categorías dependiendo la complejidad de la problemática de los productos suministrados y además determinar los riesgos de elegir proveedores según los requisitos basados en la ISO 9001 : 2015 .según el análisis de los procesos de la compañía deben estar por encima de un 75% para el cumplimiento de una armoniosa estructura documental basada en la norma 9001:2015, SABORTEC se encuentra por debajo del análisis realizado antes de la propuesta de documentación.

### 3.2.1 Matriz DOFA.

A partir de la matriz DOFA (ver Tabla 5) se analizaron las debilidades y fortalezas tanto internas como externas que midieron y examinaron el funcionamiento de la empresa identificando cuáles son las ventajas que tiene respecto a la competencia.

Se identificaron los diferentes factores que influyeron en el rendimiento y mejoramiento de la organización, se elaboró un análisis donde se tuvo en cuenta las fortalezas que habían, se tomaron las oportunidades y se mejoraron de manera continua, en cuanto a las debilidades se utilizaron para convertirlas en fortalezas y las amenazas en oportunidades minimizando todo aquello que pudo afectar el rendimiento de la empresa ya fuera de manera interna o externa.

Una vez concluidos la identificación de los factores anteriores se programaron capacitaciones con cada uno de los jefes de las áreas de la empresa para concientizarlos de la importancia de mantener la fortalezas en un nivel alto y de aprovechar la oportunidades que se presentaron en los diferentes segmentos del mercado de manera interna o externa y en cuanto a las debilidades y amenazas tratar de disminuirlas al máximo para que estas no influyan en el rendimiento de la misma.

Las fortalezas resaltaron el buen clima laboral que manejó en la empresa el cual hace que cada error o falla que se cometió pudo resolverse de manera adecuada, en las oportunidades la adquisición de la materia prima de menor costo, para las debilidades la generación de reprocesos los cuales se disminuyeron con la mejora de la documentación del nuevo sistema, y para las amenazas la ubicación geográfica de la organización a la cual se mejoró mediante la creación de nuevas sucursales, luego se analizó todo lo anterior y se pudo ver que la empresa podría mantenerse dentro del sector de la industria con un nuevo portafolio y mejorando sus servicios y productos.

**Tabla 5. Matriz DOFA**

<b>MATRIZ DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1. Personal calificado	1. Falta de actualización y capacitación al personal
	2. Ubicación física de la planta	2. Falta de estandarización de procesos
	3. Variedad de productos y servicios	3. Canales de distribución mínimos
	4. Productos de buena calidad a bajos costos	4. Competencia en presentación de producto
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
1. Diversificación a nuevos segmentos del mercado	1. Ofrecer a los cliente seguridad en la calidad y producción de nuestros productos ya que contamos con personal calificado	1. Utilizar el posicionamiento para generar alianzas internacionales
2. Desarrollos de nuevos productos en portafolio	2. Ampliación en la variedad y desarrollo de nuevos productos, adoptando los mejores proveedores del mercado	2. Llegar a nuevos segmentos en la industria alimenticia en especial a las industrias de embutidos y proteínas cárnicas
3. Alianzas con proveedores nacionales e internacionales	3. Utilizar la posición actual de la empresa para generar nuevas ofertas comerciales de nuestros productos para los clientes	3. Cambiar de manera periódica la presentación de productos, para dar al cliente variedad y de igual manera promocionarlos
4. Crecimiento internacional en el sector de la industria alimenticia		
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. Venta de productos sustitutos en crecimiento	1. Con el apoyo del área de I&D y los colaboradores, hacer una estrategia de ventas mas llamativa y moderna que la competencia	1. Alianzas estratégicas con la empresas líderes en transporte de alimentos
2. Competidores nacionales a menor costo	2. Ofrecer a los clientes precios accesibles para lograr una ventaja sobre los competidores manteniendo siempre la calidad de los productos	2. Utilizar productos de baja rotación para crear promociones de venta y comercialización de los mismos
3. Inflación		
4. Saturación del mercado logístico de transportes		

**Fuente:** Adaptación (propia, 2018)

### 3.2.2 Dirección estratégica

Se actualizo la misión, la visión y objetivos de la calidad ([ver anexo 2 misión, visión, y objetivos](#)) con la ayuda de la gerencia y se elaboró la propuesta de la política de calidad ([ver anexo 3 política de calidad](#)).

### 3.3 Base documental.

Se presentó la propuesta documental del Sistema de Gestión de Calidad, enfocada en el análisis de los resultados de la Matriz Dofa (Tabla 5), en cuanto a la documentación más necesaria dentro de la organización con la cual se dio inicio a la

parte documental del sistema de gestión de calidad, para los autores, Medic, Srdan, Karlovick, Biljana, Cindric, Zrinko, (2016) en la nueva versión de la norma ISO 9001: 2015 la documentación permite que los clientes se sientan más cómodos por que se da a conocer la información correspondiente a cada etapa de los procesos lo que genera una mejor comprensión de la garantía que ofrece la gestión de calidad, ampliando las secciones para una mejor adaptación de las empresas al constante cambio del entorno, también se tuvo en cuenta los requisitos legales normativos de la NTC ISO 9001:2015, con base a la estructura piramidal antes presentada. (Ver gráfica 2)

Para la presentación de los documentos se debe tener en cuenta 3 aspectos (Encabezado, Cuerpo, niveles de revisión y aprobación. [Ver anexo 15](#)

Esta base documental se inició con el análisis del diagnóstico de cada uno de los numerales exigidos por la NTC 9001:2015, se tomó ítem por ítem de esta manera se tuvo en cuenta los factores que influían en el desarrollo de esta base, de acuerdo con el contexto de la organización, las necesidades y expectativas exigidas por los clientes tanto internos como externos, de igual forma se realizó el direccionamiento estratégico de la empresa, y los diferentes métodos de medición y control como se muestra en la Tabla 6.

**Tabla 6. Documentación**

<b>CÓDIGO</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>PROCESO</b>
<b>OTD</b>	<b>CARACTERIZACIONES</b>	
OTD-GG-001	CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN GERENCIAL ( <a href="#">ANEXO 4</a> )	GERENCIAL
OTD-CM-001	CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN COMERCIAL ( <a href="#">ANEXO 5</a> )	COMERCIAL
OTD-PN-001	CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN PRODUCCIÓN Y I&D ( <a href="#">ANEXO 6</a> )	PRODUCCIÓN E I&D
OTD-LO-001	CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN LOGÍSTICO ( <a href="#">ANEXO 7</a> )	LOGÍSTICO
OTD-AQ-001	CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN ASEGURAMIENTO DE CALIDAD ( <a href="#">ANEXO 8</a> )	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
OTD-GQ-001	CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN CALIDAD ( <a href="#">ANEXO 9</a> )	CALIDAD
OTD-GG-006	DESPLIEGUE DE OBJETIVOS DE CALIDAD ( <a href="#">ANEXO 10</a> )	GERENCIAL
<b>PRC</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	
PRC-CM-001	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN COMERCIAL ( <a href="#">ANEXO 11</a> )	COMERCIAL
PRC-CM-002	PROCEDIMIENTO DE RECLAMOS Y SUGERENCIAS ( <a href="#">ANEXO 12</a> )	
PRC-PN-001	PROCEDIMIENTO DE PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN ( <a href="#">ANEXO 13</a> )	PRODUCCIÓN E I&D
PRC-LO-001	PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN, ALMACENAMIENTO Y DESPACHO DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTOS TERMINADOS ( <a href="#">ANEXO 14</a> )	LOGÍSTICA
PRC-GQ-001	PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS ( <a href="#">ANEXO 15</a> )	CALIDAD
PRC-GQ-002	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE REGISTROS ( <a href="#">ANEXO 16</a> )	
<b>PROG</b>	<b>PROGRAMAS</b>	
PROG-AQ-001	PROGRAMA DE CONTROL DE PLAGAS ( <a href="#">ANEXO 17</a> )	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
PROG-AQ-002	PROGRAMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA ( <a href="#">ANEXO 18</a> )	
PROG-AQ-003	PROGRAMA DE LIMPIEZA Y DESINFECCION ( <a href="#">ANEXO 19</a> )	
PROG-AQ-004	PROGRAMA DE RESIDUOS SOLIDOS ( <a href="#">ANEXO 20</a> )	
<b>FOR</b>	<b>FORMATOS</b>	
FOR-CM-001	FORMATO REGISTRO DE CLIENTES ( <a href="#">ANEXO 21</a> )	COMERCIAL

FOR-CM-002	FORMATO RECLAMOS Y SUGERENCIAS ( <a href="#">ANEXO 22</a> )	COMERCIAL
FOR-PN-003	FORMATO ORDEN DE PRODUCCIÓN ( <a href="#">ANEXO 23</a> )	PRODUCCIÓN
FOR-GQ-001	FORMATO DE LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS ( <a href="#">ANEXO 24</a> )	GESTION DE CALIDAD
FOR-GQ-002	FORMATO DE LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS EXTERNOS ( <a href="#">ANEXO 25</a> )	GESTION DE CALIDAD
FOR-GQ-003	FORMATO DE LISTADO MAESTRO DE REGISTROS ( <a href="#">ANEXO 26</a> )	GESTION DE CALIDAD
FOR-AQ-002	FORMATO DE LIMPIEZA Y DESINFECCION RUTINARIA ( <a href="#">ANEXO 27</a> )	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
FOR-AQ-003	FORMATO DE LIMPIEZA Y DESINFECCION (PROFUNDA) ( <a href="#">ANEXO 28</a> )	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
FOR-AQ-004	REGISTRO DE EVALUACION PRSENTACION PERSONAL ( <a href="#">ANEXO 29</a> )	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

**Fuente:** Elaboración (propia, 2018)

Esta base documental se realizó con el fin de poder dar un orden en el cual la empresa SABORTEC INTERNATIONAL SAS., se pueda basar para realizar a futuro la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y así tener una guía para cada uno de los colaboradores y de esta manera se pueda realizar las actividades exigidas por la norma, para Shulyar, R. V., Cand Sc, Reverenda, N Y, Cand Sc. (2017). La responsabilidad y el compromiso que adquiera la alta gerencia es fundamental para que la implementación de los componentes de la nueva versión sean eficientes y la capacidad de adaptación pueda realizarse y sea de una manera flexible apta para las partes interesadas, la gerencia debe realizar el debido acompañamiento para evaluar el sistema dentro de la organización mediante el análisis de las variables que miden la calidad así como los planes de mejoramiento de la calidad en sus procesos mediante la estructuración de la documentación e información de la empresa y también darle cumplimiento a la exigencias de los clientes y así iniciar con un crecimiento a nivel organizacional y en el entorno de la industria alimenticia a nivel nacional e internacional.

Para Kerekes, Ladislau, Csernátoni, Zsuzsana (2016). La norma ISO 9001:2015 tienen una importante mejora con el funcionamiento del sistema de gestión de calidad para manejar la implementación o adaptación de los nuevos requisitos de manera estándar y eficaz y así tratar de que la empresa se enfoque en la administración por procesos, y con enfoque al riesgo como el punto de partida a planear la adaptación del sistema. Dado que la relación con los clientes es primordial para que exista aumento de confiabilidad e ingresos de 46 empresas encuestadas determinaron que la comunicación dentro de la empresa y la estructuración son los aspectos positivos. Con la documentación que se realizó SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S se pretendió que cada una de las áreas de la organización trabajara de forma correlacionada y no de manera individual, a esto se le denominó un trabajo proceso donde cada uno es autónomo de tomar decisiones siempre y cuando estas no afecten los demás procesos integrados de la organización, así de esta manera se pudo trabajar hacia un mismo objetivo.

Según la norma ISO 9001:2015 existe tres tipos de procesos con los cuales se puede elaborar un mapa de manera general continuación se describen:

Procesos estratégicos: son los que determinan las directrices de los demás procesos de la organización y son determinados por la parte gerencial o administrativa.

Procesos de operacionales: son aquellos que generan valor e impactan el cliente final.

Proceso de apoyo: estos procesos son de soporte a los procesos clave de la empresa aunque no afectan directamente

su razón de ser.

### 3.3.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos es una estructura gráfica donde se identifican los procesos antes mencionados, (estratégico, operacional, y de apoyo), su estructura se realizó con el fin de mostrar la forma como se encuentran interrelacionarlos y así poder establecer una secuencia de manera lógica y ordenada.

A continuación se muestra la estructura gráfica de los procesos de la empresa el cual se realizó con la ayuda de la gerencia y cada uno de los jefes de área de la empresa. ([Ver anexo 30](#))

Es importante que la organización cuente con un mapa de procesos debidamente establecido y organizado donde se pudo analizar la relación que existe entre cada una de las áreas, con el objetivo de que entre ellas puedan trabajar para cumplir con un fin común.

Después de tener organizado el mapa de procesos y que todas las partes interesadas estén de acuerdo con su elaboración se continuo con el organigrama, debido a que la empresa no tenía uno y se llegó a la conclusión de que con este se podía organizar de manera jerárquica, y a su vez quienes deben responder según su nivel de responsabilidad.

A continuación podemos evidenciar el organigrama que se realizó en conjunto con los directivos luego de terminar el mapa de procesos. ([Ver anexo 31](#))

### 3.3.2 Caracterización de procesos

Con estas caracterizaciones de procesos se identificaron cuáles eran las entradas, proveedores, actividades, salidas, y clientes que tenía cada proceso para que así cada jefe o líder pueda entender de manera más concisa a quién debe responder y de quien puede recibir cualquier tipo de exigencias que tenga el proceso y que el trabajo debe ser en conjunto para lograr un mismo fin.

T.Cicek, Hasan (2018), los requisitos de documentación de las empresas son fundamentales para así poder enfrentar las diferentes tipos de dificultades que puedan aparecer en el transcurso de la adaptación del sistema de gestión de calidad. Además, se han recomendado propuestas de mejoras de documentación que podrían ser de ayuda para otras empresas. La excelencia empresarial depende de la caracterización de los procesos para el aseguramiento de la calidad mediante la realización de formatos documentos tales como estratégicos y operacionales.

En SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S., se tuvo en cuenta los proceso más relevantes para la empresa (estratégicos y operacionales), para así dar inicio a la caracterización de cada uno de estos y que se pudiera pensar en diligenciar los otros procesos (de apoyo), más adelante estos procesos tuvieron un tipo de control y medición el cual se realizó por medio de indicadores de gestión ([Ver anexo 10 despliegues de objetivos de calidad.](#))

## 4. CONCLUSIONES

Con el diagnóstico ejecutado en la empresa SABORTEC INTERNATIONAL S.A.S se lograron identificar cuáles eran las problemáticas en cada área teniendo en cuenta la opinión de los jefes de cada una, para luego realizar un plan de acción que busque dar una posible solución estas permitieron una mejor comunicación entre las áreas.

Con la matriz DOFA se pudo tomar decisiones respecto a que áreas de la empresa pueden mejorar en los procesos y adecuar los faltantes, esta matriz permitió aplicar los correctivos necesarios para su mejoramiento.

Con el direccionamiento estratégico mediante las estrategias planteadas se obtiene como respuesta brindar tácticas para mejorar la competitividad de la empresa teniendo en cuenta cual eran sus competidores en el mercado, estas tácticas

evaluaron de manera correcta la estructura Norma ISO 9001:2015. Además con el Direccionamiento Estratégico se logró formular la misión visión y políticas de calidad lo cual permitió generar un mejor análisis y enfocarse en el cumplimiento de sus metas.

Finalmente se realizó la base documental de la Norma ISO 9001:2015 lo cual permitió dar un soporte físico de la estructura para que en la empresa se dé el seguimiento para su cumplimiento.

## REFERENCIAS

- Abajo García, M. (1991). Calidad el mejor medio para satisfacer a los clientes. *Dirección y Progreso*, N° 116, p 47- 49.
- Casadesús, M., Heras, I., Merino, J. (2005). *Calidad Práctica*. Editorial Prentice Hall-Financial Times, Madrid. *Revisit scientific*
- Casadesús Fa, M., & Heras Saizarbitoria, I. (2005). El boom de la calidad en las empresas españolas. *Universia Business Review*, (7), 90-101.
- Climent, S. (2003). Los Costes De Calidad Como Estrategia Empresarial: Evidencia Empírica en la Comunidad Valenciana. [http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9619/LOS\\_COST.PDF](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9619/LOS_COST.PDF)
- Cruz, J. (2000). Historia de la calidad, exellenta. [http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal\\_pdf/cal5.pdf](http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal_pdf/cal5.pdf)
- Gaitán, L. (2007). Diseño de un modelo de Gestión de la Calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque de Gestión por procesos. <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/86/32884145.pdf?sequence=1>
- García, M., Quispe, C. y Páez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. Vol. (6) 1: pp. 89-94.
- González, H. (2013). NUEVA ISO 9001 VERSION 2015. <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/11/11/nueva-iso-9001-version-2015/>
- González, O. y Arciniegas, J. (2016). Sistemas de Gestión de Calidad. Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015. <https://www.ecoedcciones.com/wp-content/uploads/2016/09/Sistemas-de-gestio%CC%81n-de-calidad-1ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- ICONTEC. (2005). SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. FUNDAMENTOS Y VOCABULARIO. <https://www.usco.edu.co/contenido/ruta-calidad/documentos/anexos/65-NTC%20ISO%209000-2005.pdf>
- ISO.ORG. (s.f). Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Jiménez, M. (2016). LOS 7 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD. <http://www.pymesycalidad20.com/>
- Kerekes, Ladislau., Csernátóni, Zsuzsana. (2016). *News On the Implementation of Quality Management Systems according To Iso 9001:2015*. <https://Usc.Elogim.Com:2123/Central/Docview/1793541226/F2e8efd7bc704e21pq/84?Accountid=48947#Center>
- Medić, Srđan., Karlović, Biljana., Cindrić, Zrinko. (2016). *New Standard ISO 9001:2015 and its Effect on Organisations*. <https://usc.elogim.com:2123/central/docview/2070089246/F2E8EFD7BC704E21PQ/7?accountid=48947>

- Melicharova, Adela. (2018). Standard Iso 9001:2015, *most important changes and their impact on supplier complaints management*. [https://usc.elogim.com:2138/search/doc/abstract.url?&pageType=quickSearch&usageZone=resultslist&usageOrigin=searchresults&searchtype=Quick&SEARCHID=6d4e36dcMf506M4f68M8308Mdfc125e95fc0&DOCINDEX=7&ignore\\_docid=cpx\\_614604ee1645c1302e5M5cdd1017816339&database=1&format=quickSearchAbstractFormat&tagscope=&displayPagination=yes](https://usc.elogim.com:2138/search/doc/abstract.url?&pageType=quickSearch&usageZone=resultslist&usageOrigin=searchresults&searchtype=Quick&SEARCHID=6d4e36dcMf506M4f68M8308Mdfc125e95fc0&DOCINDEX=7&ignore_docid=cpx_614604ee1645c1302e5M5cdd1017816339&database=1&format=quickSearchAbstractFormat&tagscope=&displayPagination=yes)
- NTC ISO 9001. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabularios*. Bogotá, Colombia. Instituto colombiano de normas técnicas y certificación.
- NTC ISO 9001. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad Requisitos*. Bogotá, Colombia. Instituto colombiano de normas técnicas y certificación.
- Osorio Gómez, J., & Díaz Mosquera, E., & Garro Astudillo, K. (2010). Modelo multicriterio para determinar el beneficio derivado de la implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2000. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, (53), 119-127. <http://www.redalyc.org/html/430/43019325010/>
- Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona. Deusto s.a. ediciones, p. 32
- Rodríguez, F. (2012). Incidencia de la norma ISO 9000 en Colombia y en algunas empresas del mundo. *Revista Ciencias Estratégicas*, 20, p. 149-160
- Romero, W. y Rincón, G. (2017). Propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 del área de producción de la empresa PAPELES PRIMAVERA S.A. <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/6069/1/Rinc%C3%B3nPe%C3%B1aGersonJuli%C3%A1n2017.pdf>
- Shulyar, R V, Cand Sc; Reverenda, N Y, Cand Sc. (2017). *International Standard Iso 9001:2015 Adaptation For Flexibility Of Quality Management*. <https://usc.elogim.com:2123/central/docview/1881721985/F2E8EFD7BC704E21PQ/13?accountid=48947>
- T.Cicek, Hasan. (2018). *Difficulties and solution proposals relevant in the application of ISO 9001: 2015 Quality management system standards to Small and Medium Sized (SME) companies*. [https://usc.elogim.com:2138/search/doc/abstract.url?&pageType=quickSearch&usageZone=resultslist&usageOrigin=searchresults&searchtype=Quick&SEARCHID=6d4e36dcMf506M4f68M8308Mdfc125e95fc0&DOCINDEX=11&ignore\\_docid=cpx\\_6f3777aa166e496a018M50bf1017816339&database=1&format=quickSearchAbstractFormat&tagscope=&displayPagination=yes](https://usc.elogim.com:2138/search/doc/abstract.url?&pageType=quickSearch&usageZone=resultslist&usageOrigin=searchresults&searchtype=Quick&SEARCHID=6d4e36dcMf506M4f68M8308Mdfc125e95fc0&DOCINDEX=11&ignore_docid=cpx_6f3777aa166e496a018M50bf1017816339&database=1&format=quickSearchAbstractFormat&tagscope=&displayPagination=yes)