

**ASISTENCIA Y APOYO EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA
ALMACENADORA LA FRONTERA LTDA, BAJO LOS PRINCIPIOS Y
REQUERIMIENTOS DE LA NORMATIVA DE CALIDAD ISO 9001-2008.**

JESUS ERNESTO CHAVES CALDERON

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMIA
SAN JUAN DE PASTO
2016**

**ASISTENCIA Y APOYO EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA
ALMACENADORA LA FRONTERA LTDA, BAJO LOS PRINCIPIOS Y
REQUERIMIENTOS DE LA NORMATIVA DE CALIDAD ISO 9001-2008.**

JESUS ERNESTO CHAVES CALDERON

**Trabajo de grado modalidad pasantía, presentado como requisito para optar
al título de Economista**

**ASESOR EMPRESA
Ing. JOSE LUIS ARRIETA**

**Asesor:
Mg. EDUARDO VICENTE RUANO ROSERO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMIA
SAN JUAN DE PASTO
2016**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en este Trabajo de Grado son Responsabilidad de los autores.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Mayo de 2016.

RESUMEN

Almacenadora La Frontera Ltda, es una empresa que recibe, descarga, almacena, custodia y carga mercancías que ingresan a Colombia o serán exportadas a otros países integrantes de la Comunidad Andina, y es la única almacenadora bajo la modalidad de depósito habilitado de servicio público de la ciudad de Ipiales que cuenta en la actualidad con la certificación de calidad Iso 9001 del 2008.

En el mes de noviembre, la certificadora Bureau Veritas Certification aplicará a la almacenadora, la última auditoria antes de renovar la certificación de calidad Iso 9001; para esto tiene que cumplir con requisitos y procesos adecuados que al ser verificados indiquen la óptima prestación de los servicios de almacenaje, custodia, cargue y descargue que ofrece la almacenadora. De igual manera, dicha investigación contempla un acercamiento a los clientes de la empresa.

Se espera, con el desarrollo de la pasantía, apoyar a la empresa en este proceso de renovación de la certificación.

ABSTRACT

Warehousing La Frontera Ltda, is a company receiving, unloading, storing, safekeeping and cargo goods entering Colombia or be exported to other member countries of the Andean Community, and the only warehousing in the form of bonded warehouse public service the city of Ipiales that has currently certified ISO 9001 in 2008. In November, the Bureau Veritas Certification certification apply to the warehousing, the last audit before renewing the ISO 9001 quality certification; for this has to meet requirements and processes to be verified indicate that the optimal delivery of storage services, custody, loading and unloading offering warehousing. Similarly, such research provides an approach to enterprise customers. It is expected, with the development of the internship, support the company in this process of recertification.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	14
1. TEMA	15
1.1 DEFINICION DE TEMA	15
1.2 TITULO.....	15
2. JUSTIFICACION.....	16
3. MARCO DE REFERENCIA.....	17
3.1 MARCO CONTEXTUAL	17
3.1.1 Entorno.	17
3.1.2 Antecedentes.....	18
3.2 MISION.....	18
3.3 VISION	18
3.4 OBJETIVOS DE CALIDAD	18
3.4.1 Marco Normativo.	19
3.4.2 Marco Teórico.....	20
3.4.3 Marco Conceptual.....	22
4. OBJETIVOS	25
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	25
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	25

5. PROCESO DE RENOVACION DE LA CERTIFICACION DE CALIDAD DE ALMAFRONTERA LTDA.	26
5.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	26
5.1.1 Actualización manual de calidad	26
5.1.2 Actualización de los indicadores de calidad	27
5.1.2.1 Proceso administrativo y financiero.....	27
5.1.2.2 Proceso de almacenamiento.....	30
5.1.2.3 Proceso Gerencial.	32
5.1.2.4 Proceso de Gestión Comercial.....	34
5.1.2.5 Proceso de Gestión humana.....	36
5.1.2.6 Proceso de mantenimiento.	38
5.1.2.7 Proceso de Gestión de Calidad.....	40
5.1.3 Actualización, inclusión y reubicación de formatos y procedimientos.	42
5.2 OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS	44
5.2.1 Operaciones y flujos de mercancías	44
5.2.2 Asegurar la integridad física del personal de almafrontera Ltda.	46
5.2.3 Asegurar la confidencialidad de los procesos que opera la DIAN.	47
5.2.4 Resolución de no conformidades.	49
5.2.4.1 Planteamiento de justificaciones.	49
5.2.4.2 Planteamiento de Soluciones.....	50
5.3 ORGANIZAR, ANALIZAR Y CONTROLAR LOS DOCUMENTOS DE LOS EXPEDIENTES DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES	56
5.3.1 Organización del archivo de almacenadora la frontera Ltda. En	56

6. SOCIALIZACION DEL PROCESO DE ACTUALIZACION DEL SISTEMA DE CALIDAD EN LA EMPRESA	57
7. CONCLUSIONES	59
8. RECOMENDACIONES.....	60
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	61
ANEXOS	62

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Indicadores según su proceso.....	43
Cuadro 2. Reporte de no conformidad.....	51

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Límite de Ipiales-Nariño.....	17
Figura 2. Evaluación de proveedores.....	29
Figura 3. Variación entrada de mercancías 2015.....	31
Figura 4. Índice de entrega de informes financieros.....	33
Figura 5. Variación de ingresos reales vrs presupuestados	35
Figura 6. Índice de desempeño.....	37
Figura 7. Cumplimiento del cronograma de mantenimiento	39
Figura 8. Efectividad del SGC.....	41
Figura 9. Evidencia escrita.....	47

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Utilización adecuada de los espacios.	44
Grafica 2. Operación realizada por cuadrillas	45
Grafica 3. Manejo adecuado de los procesos de DIAN, ICA, INVIMA.	48

LISTA DE FOTOGRAFIAS

	Pág.
Fotografía 1. Encuentro adelantado por parte de la subgerencia y coordinación de calidad.	46
Fotografía 2. Oficina exclusiva para los procedimientos de la DIAN	49
Fotografía 3. Archivo temporal.....	56
Fotografía 4. Evidencia de la actividad realizada	58

INTRODUCCION

Almacenadora La Frontera Ltda, es una empresa que recibe, descarga, almacena, custodia y carga mercancías que ingresan a Colombia o serán exportadas a otros países integrantes de la Comunidad Andina, y es la única almacenadora bajo la modalidad de depósito habilitado de servicio público de la ciudad de Ipiales que cuenta en la actualidad con la certificación de calidad Iso 9001 del 2008.

En el mes de noviembre, la certificadora Bureau Veritas Certification aplicará a la almacenadora, la última auditoria antes de renovar la certificación de calidad Iso 9001; para esto tiene que cumplir con requisitos y procesos adecuados que al ser verificados indiquen la óptima prestación de los servicios de almacenaje, custodia, cargue y descargue que ofrece la almacenadora. De igual manera, dicha investigación contempla un acercamiento a los clientes de la empresa.

Se espera, con el desarrollo de la pasantía, apoyar a la empresa en este proceso de renovación de la certificación.

1. TEMA

1.1 DEFINICION DE TEMA

La presente opción de grado en modalidad de pasantía acoge como tema central **“CALIDAD EN ALMACENAMIENTO, CARGUE Y DESCARGUE DE MERCANCÍAS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN SEGÚN NORMA ISO 9001-2008”**

1.2 TITULO

Asistencia y apoyo en la optimización de los procesos de la almacenadora la frontera Ltda., bajo los principios y requerimientos de la normativa de calidad Iso 9001-2008.

2. JUSTIFICACION

La Almacenadora la Frontera Ltda es una empresa pública avalada por la DIAN para suministrar servicios de logística en almacenamiento, cargue y descargue de todo tipo de mercancías de exportación e importación, respetando y siguiendo el marco legal y jurídico que garanticen la confiabilidad en los servicios suministrados.

Se busca con el desarrollo de la pasantía, apoyar el proceso de renovación de la certificación de calidad, de acuerdo a la norma ISO 9001-2008; norma que apunta a incrementar la eficacia de las operaciones de almacenamiento de mercancías de importación y exportación.

Es de suma conveniencia que bajo los requerimientos de la norma, la empresa cumpla con todas las pautas que se establecen dentro de ésta y, que serán verificadas mediante una auditoría a la almacenadora, por este motivo la pasantía propuesta: Asistencia y apoyo en la optimización de los procesos de la almacenadora la frontera Ltda., bajo los principios y requerimientos de la normativa de calidad Iso 9001-2008, es de gran importancia para la operación de la empresa, y que ésta se haga de la manera más eficiente posible.

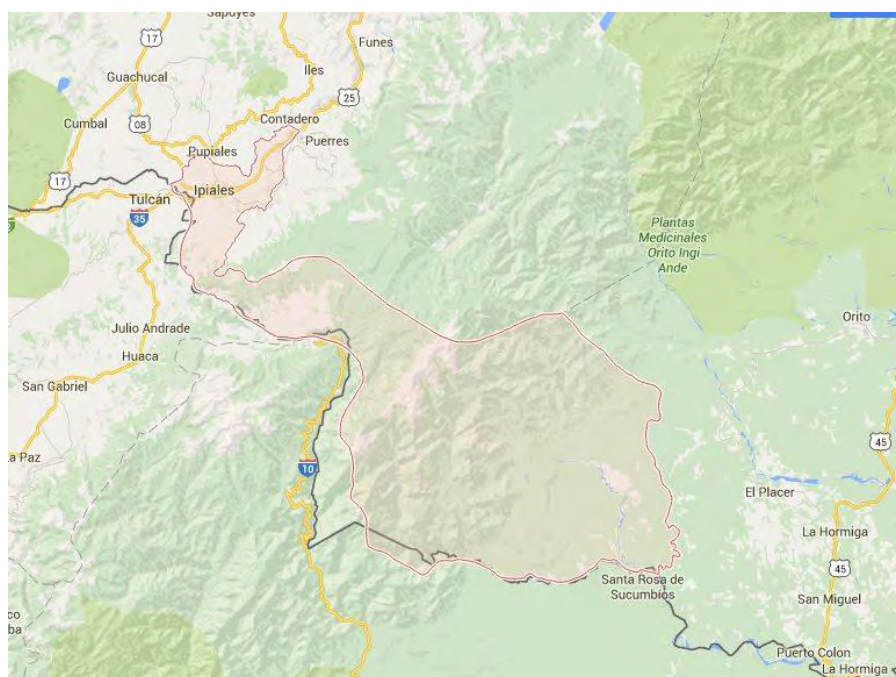
3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 MARCO CONTEXTUAL

3.1.1 Entorno. Ipiales es una ciudad fronteriza del departamento de Nariño y cabecera del municipio del mismo nombre. Es puerto aéreo y terrestre fronterizo pues se ubica en la frontera con la república del Ecuador. “La ciudad se encuentra al suroccidente de Colombia, y del departamento de Nariño, y dista a 3 km de la frontera colombo-ecuatoriana y a 82 km de Pasto. Se comunica con el interior del país por la carretera Panamericana, la que continúa por la población ecuatoriana de Tulcán, luego de atravesar el puente internacional de Rumichaca”¹.

“La ciudad limita por el norte: con Pupiales, Gualmatán, Contadero y Potosí; por el sur: con la república del Ecuador; por el oriente: con Potosí, Córdoba, Puerres, y el departamento del Putumayo; por el occidente: con Aldana, Cuaspud (Carlosama) y la república del Ecuador”².

Figura 1. Limítrofe de Ipiales-Nariño



Fuente: este estudio

¹ IPIALES. [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Ipiales>

² ANDRADE, T. Mapa del municipio de Ipiales. Personería Municipal de Ipiales. Ipiales: s.n., 1974.

Ipiales, por su condición fronteriza es fuente activa de comercio internacional y al ser la urbe más cercana a la república ecuatoriana, los trámites para el comercio exterior y la entrada o salida de mercancías y servicios en el país, se hacen en la ciudad donde están instaladas las agencias de aduanas y las almacenadoras o depósitos habilitados avalados por la Dian.

3.1.2 Antecedentes. La empresa ALMACENADORA LA FRONTERA LTDA se encuentra situada en el departamento de NARIÑO, en la localidad IPIALES y su dirección postal es CA 1 4 B 81, IPIALES, NARIÑO.

3.2 MISION

Brindar servicios de logística en almacenamiento, cargue y descargue, de todo tipo de mercancía de importación y exportación, actuando dentro del marco legal y jurídico que garanticen la confiabilidad en los servicios ofrecidos.

3.3 VISION

En el año 2020 Almafrontera Ltda. Seguirá manteniendo un alto estándar de reconocimiento y posicionamiento a nivel nacional e internacional como aliado estratégico, con servicios integrales adaptables a la dinámica comercial de la globalización del comercio exterior, en especial entre los países que conforman la comunidad andina, por su eficiencia y eficacia en la prestación del servicio de almacenamiento, cargue y descargue de mercancías de importación y exportación.

3.4 OBJETIVOS DE CALIDAD

- Mejorar la rentabilidad que contribuyan a la organización y ser sostenible en el tiempo,
- Mejorar la rentabilidad sobre el patrimonio en el 15% respecto al año anterior,
- Mejorar la rentabilidad sobre el activo en el 10% respecto al año anterior,
- Lograr que la información financiera sea confiable y oportuna en menos de 15 días después del cierre de cada mes,
- Disminuir la rotación de cartera en menos de 30 días,
- Lograr la satisfacción de nuestros clientes buscando su preferencia,
- Lograr un nivel de satisfacción de nuestros clientes mayor al 80%,
- Aumentar en el 15% los ingresos por servicios de almacenamiento de mercancías de importación y exportación respecto al año anterior,

- Aumentar la eficiencia de las operaciones de almacenamiento de mercancías de importación y exportación,
- Lograr que el 95% de la mercancía no sufra averías,
- Lograr que el 95% de la mercancía no sufra pérdidas,
- Fortalecer el buen desempeño del recurso humano a través de la formación,
- Lograr que el desempeño laboral sea mayor al 80%,
- Lograr el 80% de eficacia de los objetivos de formación.

Bureau Veritas certification certifico en el 2010 que el sistema de gestión de calidad de Almacenadora la Frontera Ltda. se muestra acorde con los requerimientos de la norma ISO 9001:2008 en el servicio de almacenamiento, cargue y descargue de mercancías de exportación e importación. Esta Institución renueva dicha certificación cada 3 años y audita anualmente a la empresa que cuenta con esta legitimación, es así que la fecha de vencimiento es el 13 de diciembre de 2016 y, en la actualidad adelanta los procesos para su renovación.

Las actividades que debe realizar la empresa Almacenadora La Frontera Ltda. es llevar los registros de la entrada y salida de mercancías conforme a los requerimientos y condiciones señaladas por la Dian. Reportar las irregularidades que se presenten y suministrar la información que la autoridad aduanera solicite. Los depósitos públicos y privados deberán entregar la mercancía al declarante únicamente cuando se haya autorizado su levante, cancelados los tributos aduaneros y autorizado el retiro de la mercancía por parte de la Dian. Igualmente, se entregara la mercancía sometida a una modalidad de exportación o de transbordo indirecto. Poner a disposición o entregar a la autoridad aduanera la mercancía que éste ordene. Almacenar y custodiar las mercancías abandonadas, aprehendidas y decomisadas en sus recintos. Constituir las garantías que la Dian determine. Mantener o adecuar los requisitos y condiciones en virtud de los cuales se otorgó la habilitación.

3.4.1 Marco Normativo. Son obligaciones de los depósitos habilitados por la Dian, de acuerdo con el carácter de la habilitación y en cuanto les sean aplicables, las siguientes: a) Recibir, custodiar y almacenar únicamente aquellas mercancías que pueden permanecer en sus recintos. b) Recibir, custodiar y almacenar las mercancías sometidas al régimen de importación, exportación o a la modalidad de transbordo. c) Registrar en el sistema informático aduanero la información relacionada con la recepción de la carga entregada para su custodia. d) Elaborar informar y remitir a la autoridad aduanera el acta de inconsistencias encontradas entre los datos consignados en la planilla de envío y la mercancía recibida, o adulteraciones en dicho documento, o sobre el mal estado o roturas detectados en los empaques, embalajes y precintos aduaneros o cuando la entrega se produzca fuera de los términos previstos en el artículo 113 del decreto 2586. e) Observar las medidas que la autoridad aduanera señale para asegurar el cumplimiento de las

disposiciones aduaneras. f) Contar con los equipos de seguridad, de cómputo y de comunicaciones que la autoridad aduanera establezca. g) Contar con los equipos necesarios para el cargue, descargue, pesaje, almacenamiento y conservación de las mercancías.

Así mismo, la actividad aduanera en Colombia se encuentra regulada al detalle en el Decreto 2685 de 1999, expedido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y en la Resolución 4240 de 2000.

- Decisión 670 Adopción del Documento Único Aduanero (CAN),
- Decisión 671 Armonización de Regímenes Aduaneros (CAN),
- Decisión 571 Establece el marco normativo de Valoración en Aduanas (CAN).
 - Resolución 846 Adopta el Reglamento Comunitario sobre la aplicación del Valor en Aduanas para los países miembros (CAN),
 - Resolución 1239 Actualiza la resolución 1112 de 2007 y adopta el formato de la Declaración Andina del Valor (CAN),
 - Resolución 1281 actualiza la resolución 1239 de 2009 y se adopta el formato electrónico de la DAV (CAN).
- Estatuto Aduanero,
- Estatuto Tributario,
- Ley 962 de 2005 Ley 962 de 2005 - Racionalización de trámites Racionalización de trámites,
- Decreto 4048 de 2008 – Competencias,
- Resolución 11 de 2008 - Competencias (DIAN).

3.4.2 Marco Teórico. “Para Michael Porter, economista, profesor y director del instituto de Estrategia y Competitividad de la Universidad de Harvard la competitividad debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”³.

La ventaja comparativa o competitiva de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos entre otros, de los que dispone, y los mismos de los que carecen sus competidores o tienen en menor medida, haciendo esto posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

³ SANGRE FRIA. [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet:<http://www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/>

Este concepto nos remite a la eficiencia y eficacia con que una organización requiere llevar sus diversos procesos para mantenerse en el mercado y crecer.

El ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que se hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser seleccionados. Es diferenciarse por la calidad, por las habilidades, por las cualidades, por la capacidad que se tenga de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a los clientes, sean internos o externos, con los bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas.

De ahí, que la norma ISO 9001-2008, se oriente a organizar y mejorar las diversas actividades empresariales en busca de una mayor competitividad. (Ver anexo 1).

Adicionalmente, Julián Villalba plantea que existen dos categorías de ventajas competitivas: de costes y de valor añadido. Las ventajas de costes están asociadas con la capacidad de ofrecer a los clientes un producto al mínimo coste. Las ventajas competitivas de valor; por su parte, están basadas en la oferta de un producto o servicio con atributos únicos, discernibles por los clientes, que distinguen a un competidor de los demás.

“Delante de un mundo cada vez más globalizado y competitivo y de unos consumidores que piden más calidad en los productos y servicios, la Logística juega un papel fundamental para alcanzar buenos resultados en la Gestión Empresarial”⁴.

De manera más cercana a la operación del comercio de frontera, Douglas M. Lambert, M. Cooper, J. D. Pagh. Plantea que la logística es “La parte de la gestión de la cadena de suministro que planifica, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como la información asociada desde el punto de origen hasta el de consumo, con el objeto de satisfacer las necesidades de los clientes”⁵.

Según la definición oficial de la norma AFNOR* (norma X50-600)⁶, "la logística es una función cuya finalidad es la satisfacción de las necesidades expresadas o latentes, a las mejores condiciones económicas para la empresa y para un nivel de servicio determinado".

⁴ DATATECA. [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet:http://datateca.unad.edu.co/contenidos/256594/256594_MOD/11definicion_de_logstica.html

⁵ SUPPLY CHAIN MANAGEMENT. Implementation Issues and Research Opportunities, The International EEUU: *Journal of Logistics Management*, Vol.9, nº 2, 1-19.

⁶ AFNOR: Asociación francesa de normalización (Association française de normalisation). [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet:<http://www.afnor.fr/portail.asp> (www) (fr)

Por su parte, Martín Christopher⁷ define a la logística como el proceso de administrar estratégicamente el movimiento y almacenaje de los materiales, partes y producto terminado desde el proveedor a través de la empresa hasta el cliente.

Estos aportes teóricos, servirán de base para apoyar el análisis y construcción de la propuesta final de mejoramiento organizacional.

3.4.3 Marco Conceptual. Los depósitos habilitados son los lugares autorizados por la autoridad aduanera para el almacenamiento de mercancías bajo control aduanero. Los depósitos pueden ser públicos o privados. Los depósitos públicos en este caso Almacenadora La Frontera Ltda. son aquellos lugares habilitados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para el almacenamiento de mercancías bajo control aduanero, en los cuales pueden permanecer las mercancías de cualquier usuario del comercio exterior.

Otros conceptos importantes en la operación de frontera son:

Agencias de Aduanas: Son las personas jurídicas autorizadas por la DIAN para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación y tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades.

Almacenamiento de mercancías: Son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía. Son manejados a través de una política de inventario. Esta función controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados. Al elaborar la estrategia de almacenamiento se deben definir de manera coordinada el sistema de gestión del almacén y el modelo de almacenamiento.

Auditoria: Actividad de auditar consiste en realizar un examen de los procesos y de la actividad económica de una organización para confirmar si se ajustan a lo fijado por las leyes o los buenos criterios.

Bienes y Servicios: Los bienes y servicios son, entonces, cualquier cosa adecuada para satisfacer las necesidades humanas. La distinción entre ambos se debe a su materialidad: los bienes son tangibles, mientras que los servicios son intangibles.

⁷ MARTIN, Christopher. Profesor de Logística de la Universidad Británica de Cranfield. USA: s.n., 2000. p.55.

Bureau Veritas Certification: Es una compañía global de servicios de ensayo, inspección y certificación.

Cargue de mercancías: Agrupar envases primarios o secundarios para el transporte o distribución comercial de acuerdo a los métodos o técnicas establecidas y normas señalados por la empresa y organismos internacionales.

Comercio Exterior: El comercio es una práctica de tipo económica que consiste en comprar, vender, o intercambiar productos, materiales, servicios, entre otros, para lograr como contrapartida de éstos, beneficios de tipo económicos.

Competitividad: La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

Comunidad Andina: (CAN) es un organismo regional de cuatro países que tienen un objetivo común: alcanzar un desarrollo integral, más equilibrado y autónomo, mediante la integración andina, sudamericana e hispanoamericana.

Descargue de mercancías: Colocar las unidades en el empaque mediante las diferentes técnicas y métodos a través de equipos y tecnologías teniendo en cuenta las características, naturaleza de la mercancía y normas de seguridad e higiene.

DIAN: Dirección de Impuestos y Aduanas es una unidad administrativa especial del Gobierno colombiano. El objetivo principal de la UAE DIAN es coayudar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional.

Embalajes: Es el acondicionamiento de la mercancía para proteger las características y la calidad de los productos que contiene, durante su manipuleo y transporte internacional.

Empaques: Es el contenedor de un producto, diseñado y producido para protegerlo y/o preservarlo adecuadamente durante su transporte, almacenamiento y entrega al consumidor o cliente final.

Estandarización: Se conoce como estandarización al proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera standard o previamente establecida.

Logística: Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado.

Optimización: Hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad.

Precintos: Es un sello de seguridad, un dispositivo físico numerado que se coloca sobre mecanismos de cierre para asegurar que éstos no se abran sin autorización.

SGC ISO 9001-2008: Es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Transbordo: Es el régimen aduanero por el cual, bajo control, se efectúa la transferencia de mercancías con destino al extranjero del medio de transporte utilizado para su llegada a aquel utilizado para su salida.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Apoyar los procesos de renovación de certificación de calidad ISO 9001-2008 de la Almacenadora la Frontera Ltda. en la ciudad de Ipiales.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Estructurar una propuesta para la optimización del Sistema Gestión de Calidad y lo pertinente al control sistemático de la empresa, con el fin de mejorar la sostenibilidad y crecimiento de la misma.
- Apoyar los procesos administrativos y logísticos de la empresa, relacionados con la renovación de la certificación de calidad de Almafrontera Ltda.
- Organizar, analizar y controlar información de los expedientes de importaciones y exportaciones.

5. PROCESO DE RENOVACION DE LA CERTIFICACION DE CALIDAD DE ALMAFRONTERA LTDA.

5.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

5.1.1 Actualización manual de calidad. Con base en la norma ISO 9001:2008 de Gestión de la Calidad, se propuso modificar y actualizar la misión, la visión, la política de calidad, y el organigrama de la organización, con el fin de adaptar los principios y requerimientos que exige el Comercio Internacional, como también las condiciones actuales de la empresa.

Para ello inicialmente se desarrolló una reunión con el subgerente general de la Almacenadora la Frontera Ltda., para concertar y viabilizar la propuesta de actualización del manual de calidad, concluyendo en la decisión de incluir el nuevo material al manual de calidad de la empresa.

Dentro de la reunión se discutió las condiciones endógenas y exógenas que afectaban directa e indirectamente a la empresa, buscando una misión incluyente para todos los actores que intervienen en los distintos procesos de almacenamiento, cargue y descargue de mercancías; como también una visión relativa a la situación actual y futura del comercio exterior. Además se consideró las circunstancias cambiantes del entorno de los negocios, con miras a que la organización se vuelva flexible, es decir que se adapte a las condiciones del entorno, con miras a seguir sirviendo con eficiencia y calidad a los países que conforman la Comunidad Andina.

La política de calidad fue modificada pensando en la confiabilidad que la empresa trasmite a sus clientes, como también la responsabilidad que lleva consigo Almafrontera Ltda. al ser la intermediaria en la actividad de nacionalización, y la disponibilidad que debe tener una almacenadora con las instituciones garantes de la calidad, sanitarias y aduaneras, como son el Instituto de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) , Instituto Colombiano Agropecuario(ICA), Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

Componente estratégico anterior:

Misión: Suministrar de logística en almacenamiento, cargue y descargue de todo tipo de mercancía de importación y exportación, respetando y siguiendo el marco legal y jurídico que garanticen la confiabilidad en los servicios suministrados.

Visión: En el año 2.015, Almafrontera Ltda., será reconocida a nivel nacional e internacional, como un aliado estratégico en la globalización del comercio exterior solida financieramente y posicionada entre los países que conforman la

comunidad andina, por su seriedad en los servicios de almacenamiento, cargue y descargue de mercancías de importación y exportación.

Política de calidad: Ser una empresa en continua búsqueda del cambio y la evolución, estableciendo un crecimiento y desarrollo hacia nuevos rumbos y mercados en materia de comercio exterior y logística nacional e internacional, respetando y siguiendo el marco legal y jurídico, propendiendo por la confiabilidad y satisfacción de nuestros clientes, desarrollo de nuestros y solidez financiera que permita el bienestar de los socios y partes interesadas en la organización, sembrando de esta manera, el pilar fundamental hacia el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad.

Componente estratégico reformulado:

Misión: Brindar servicios de logística de almacenamiento, cargue y descargue de todo tipo de mercancías de importación y exportación, actuando dentro del marco legal y jurídico que garantice la confiabilidad de los servicios ofrecidos.

Visión: En el año 2.020 Almafrontera Ltda., por su eficiencia y eficacia en la prestación del servicio de almacenamiento, cargue y descargue de mercancías de importación y exportación, seguirá manteniendo un alto estándar de reconocimiento y posicionamiento a nivel nacional e internacional, como aliado estratégico con servicios integrales adaptables a la dinámica comercial de la globalización del comercio exterior, en especial entre los países que conforman la Comunidad Andina.

Política de calidad: En la empresa Almafrontera Ltda., se declara y ampara el cambio constante, como una política de mejoramiento constante y una manera de abordar nuevos rumbos y mercados en materia de comercio exterior y logística nacional e internacional; acogiendo la normatividad legal vigente como una manera de garantizar la confiabilidad y satisfacción de nuestros clientes, el desarrollo personal y laboral de nuestros empleados y la solidez financiera de la empresa.

5.1.2 Actualización de los indicadores de calidad

5.1.2.1 Proceso administrativo y financiero. Este proceso se condensa en los indicadores de evaluación de proveedores e indicadores de gestión financiera.

En los indicadores de evaluación de proveedores se evalúa y examina el comportamiento, destreza y eficiencia de cada uno de los proveedores en la prestación del servicio a la almacenadora en el transcurso del año; en los indicadores de gestión financiera se analiza la información de los estados

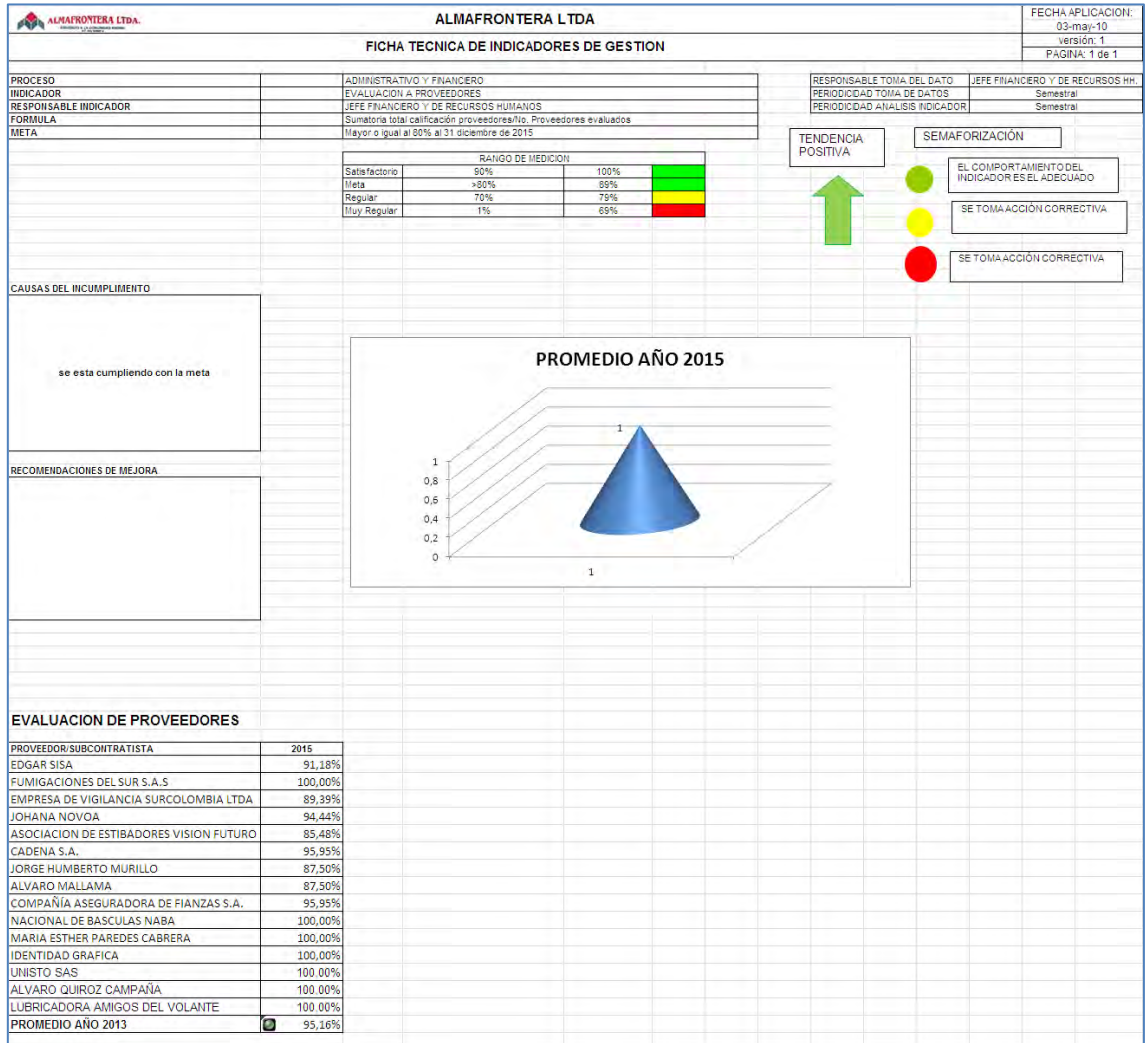
financieros, estados de resultados e informes de facturación, para determinar la variación de ingresos en facturación, la variación en facturación de depósitos, la variación de clientes atendidos, la variación de la rentabilidad sobre el activo, variación y rentabilidad sobre el patrimonio, lo anterior con respecto al año pasado, la liquidez, el nivel de endeudamiento, la rotación de cartera y el nivel de cobro a clientes mes a mes.

A cada uno de estos indicadores que están contenidos en el proceso administrativo y financiero, se les realizó el respectivo análisis que concluyó en la elaboración de una semaforización sobre los resultados, con el fin de mejorar la efectividad en la gestión de los indicadores.

La información fue suministrada por la gerente financiera y de talento humano, la auxiliar contable, y la auxiliar de facturación.

Uno de los indicadores que detalla el proceso administrativo y financiero es el siguiente:

Figura 2. Evaluación de proveedores



RANGO DE MEDICION			
Satisfactorio	90%	100%	
Meta	>80%	89%	
Regular	70%	79%	
Muy Regular	1%	69%	

Fuente. Sistema de gestión de calidad

Cuando la semaforización es de color verde indica que el comportamiento del indicador es adecuado, y cuando es de color amarillo o rojo se debe tomar acciones correctivas.

5.1.2.2 Proceso de almacenamiento. En este proceso se encuentran los indicadores nivel de averías, variación en movilización de mercancías, variación principales agencias y variación principales productos, donde se analiza el informe de bascula, el informe de averías y el informe de logística ingresos y egresos.

Dentro del indicador nivel de averías se realiza el comparativo de las averías existentes en las mercancías que ingresan, con respecto al total de unidades ingresadas a la almacenadora mensualmente.

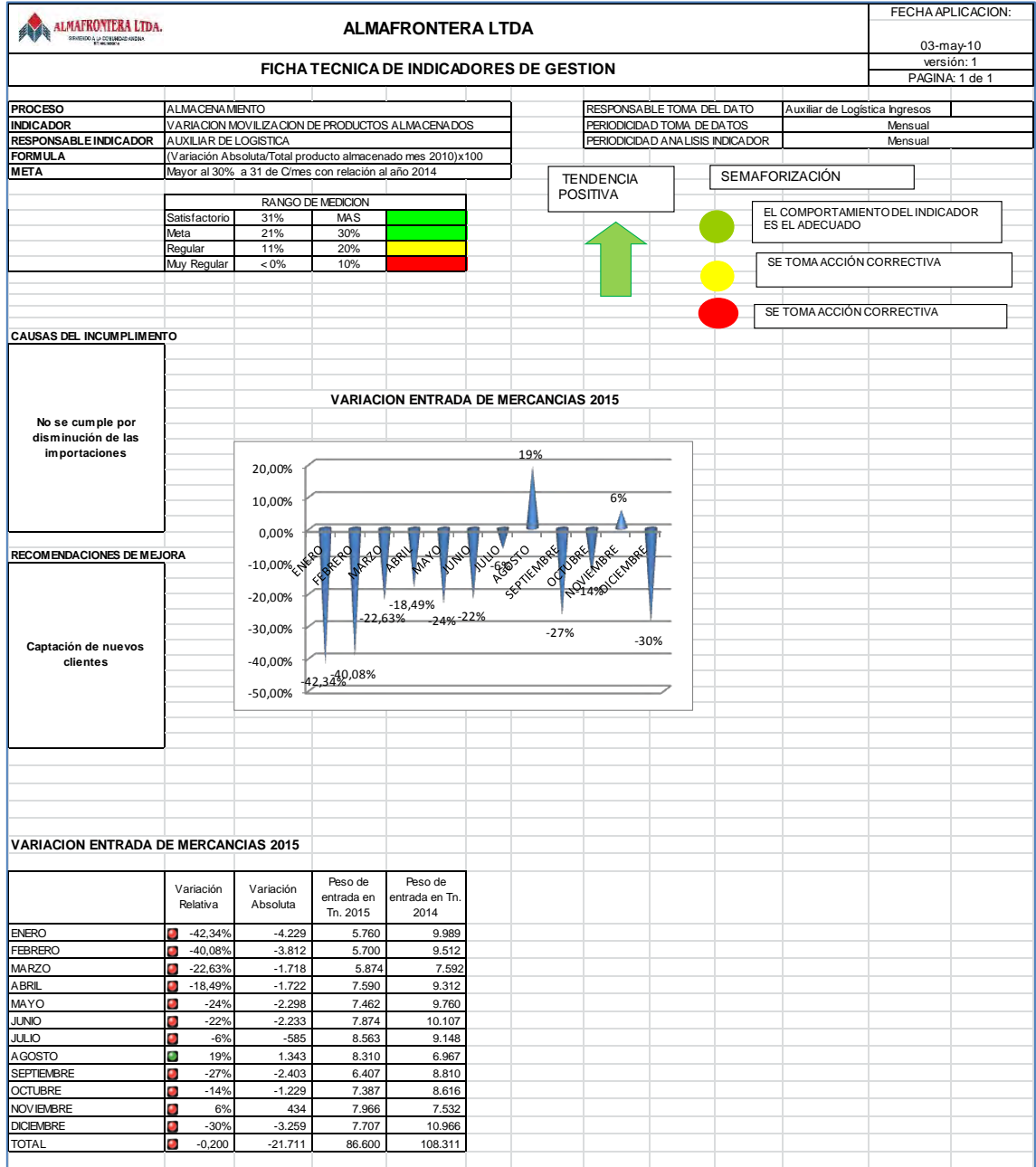
En el indicador variación en movilización de mercancías se realiza el comparativo mes a mes de la entrada de mercancías por peso, para obtener la variación relativa y la variación absoluta de las mercancías con respecto al año anterior.

Por último en los indicadores variación principales agencias y variación principales productos, se establece un comparativo con el fin de obtener las 10 agencias y productos más representativos, es decir con más ingresos en el mes, y compararlos con los más representativos del año anterior, para determinar la diferencia en unidades y en peso.

La información fue suministrada por el auxiliar de báscula, el auxiliar de ingresos y egresos, y el jefe de logística.

El siguiente formato representa uno de los indicadores con su respectiva semaforización:

Figura 3. Variación entrada de mercancías 2015



RANGO DE MEDICION			
Satisfactorio	31%	MAS	
Meta	21%	30%	
Regular	11%	20%	
Muy Regular	< 0%	10%	

Fuente. Sistema de gestión de calidad

Cuando la semaforización es de color verde indica que el comportamiento del indicador es adecuado, y cuando es de color amarillo o rojo se debe tomar acciones correctivas.

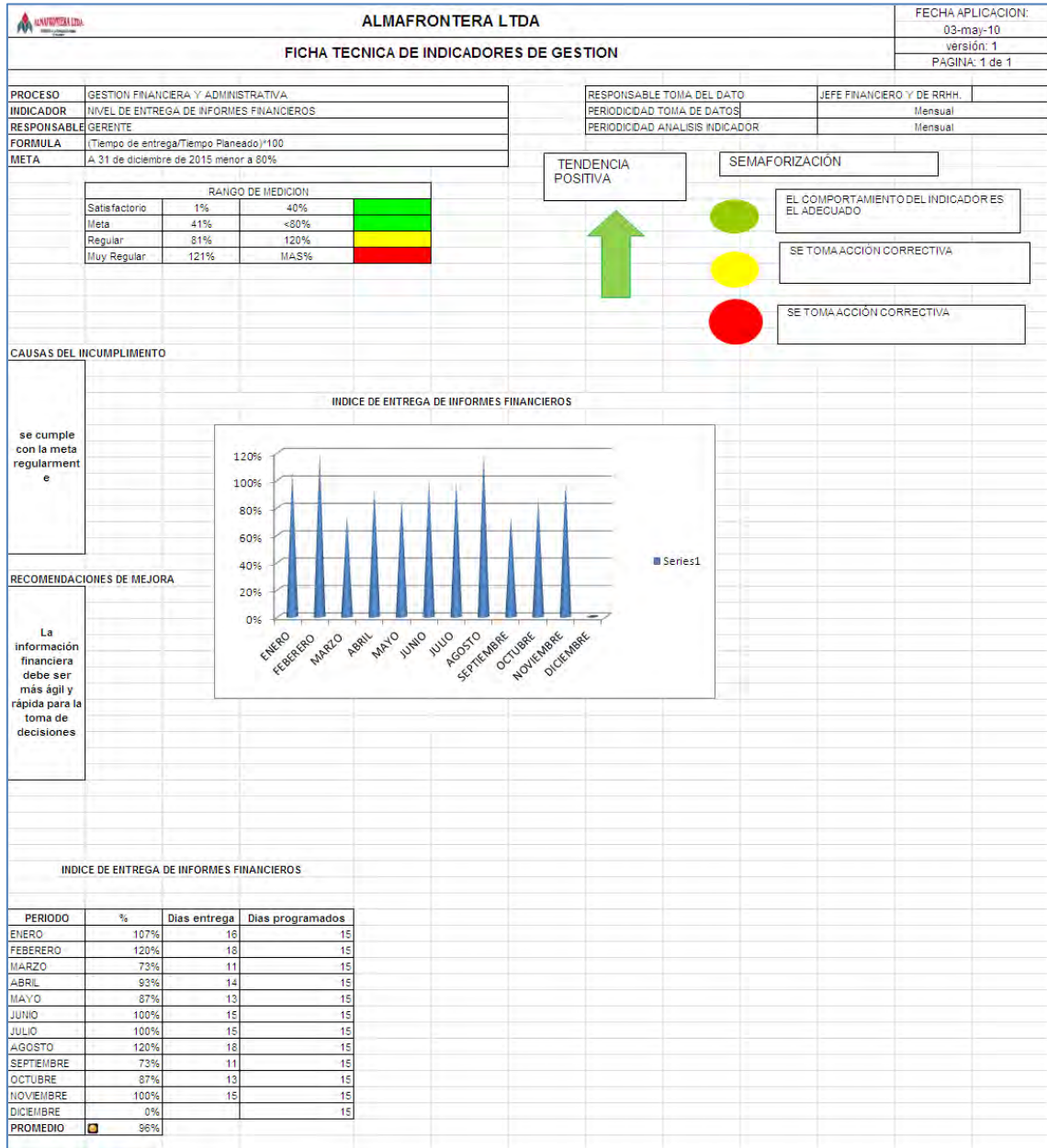
5.1.2.3 Proceso Gerencial. El proceso gerencial contiene única y exclusivamente el indicador de gestión gerencial, que consiste en la temporización de la entrega del informe gerencial o informe financiero.

Se organiza el tiempo de entrega con un margen que comprende los primeros 15 días de cada mes, y el día que el gerente entrega el informe.

La información fue suministrada por el gerente general y la gerente financiera y de talento humano.

La siguiente tabla representa el único indicador del proceso gerencial:

Figura 4. Índice de entrega de informes financieros



RANGO DE MEDICION			
Satisfactorio	1%	40%	
Meta	41%	<80%	
Regular	81%	120%	
Muy Regular	121%	MAS%	

Fuente. Sistema de gestión de calidad

Cuando la semaforización es de color verde indica que el comportamiento del indicador es adecuado, y cuando es de color amarillo o rojo se debe tomar acciones correctivas.

5.1.2.4 Proceso de Gestión Comercial. En el proceso de gestión comercial se localizan los indicadores de nivel de ingresos por servicio y la satisfacción del cliente.

El indicador nivel de ingresos por servicios diferencia los ingresos reales mes a mes, con los ingresos presupuestados mes a mes, para determinar la efectividad en el análisis de los ingresos mensuales.

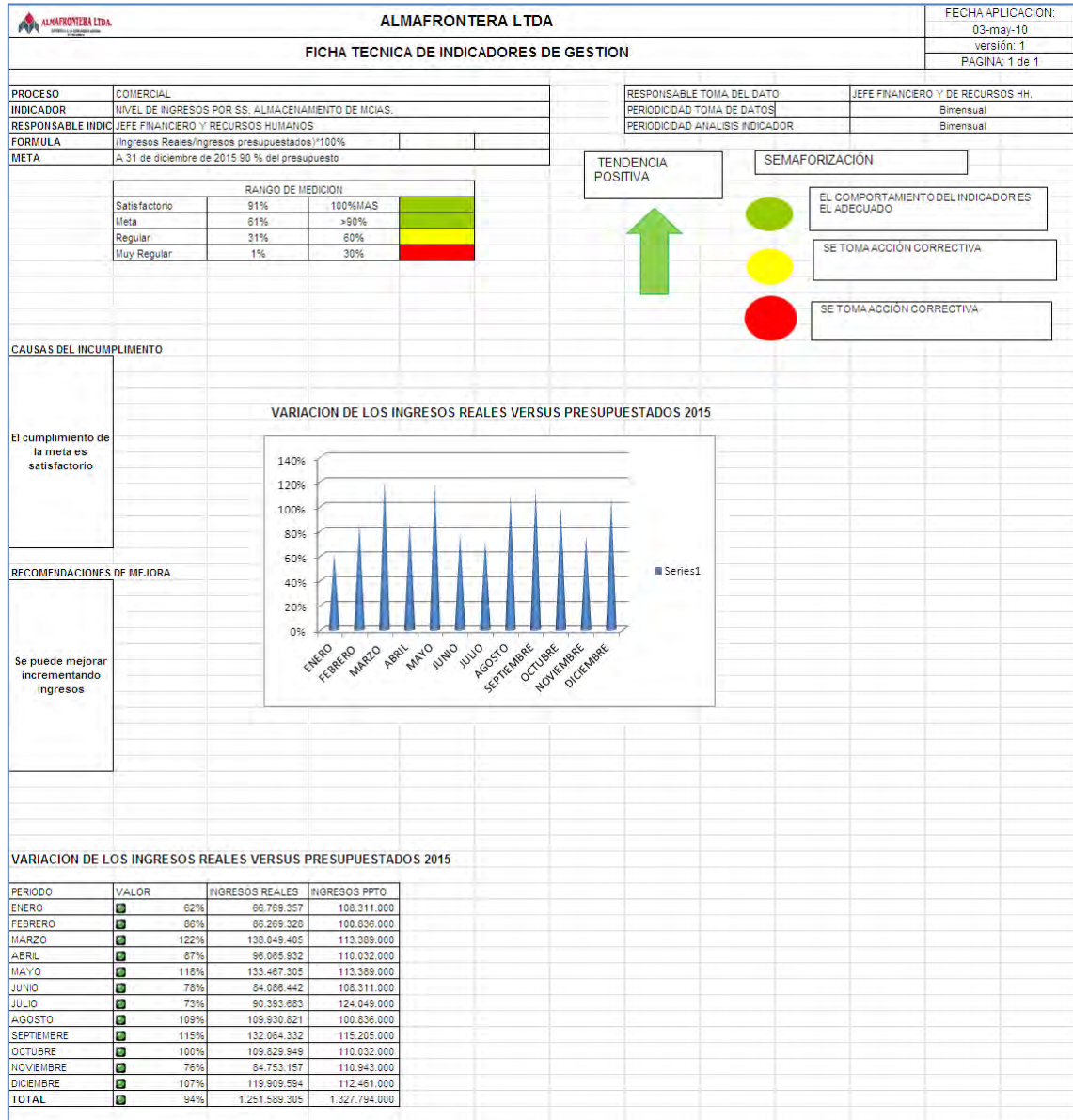
La información que se utilizó para la realización del análisis de este indicador, fueron el presupuesto de ingresos y los estados de resultados, proporcionados por la gerente financiera y de recursos humanos, y la auxiliar contable respectivamente.

El indicador satisfacción del cliente resulta de una encuesta que se le realizó a todos los clientes, para calificar el rendimiento, atención y eficiencia, de los empleados que laboran en todas las dependencias de la empresa.

Esta información fue recolectada, depurada y tabulada, por el pasante y autor de este proyecto.

Uno de los indicadores que sistematiza el proceso de gestión comercial es el siguiente.

Figura 5. Variación de ingresos reales versus presupuestados



RANGO DE MEDICION			
Satisfactorio	91%	100%MAS	
Meta	61%	>90%	
Regular	31%	60%	
Muy Regular	1%	30%	

Fuente. Sistema de gestión de calidad

Cuando la semaforización es de color verde indica que el comportamiento del indicador es adecuado, y cuando es de color amarillo o rojo se debe tomar acciones correctivas.

5.1.2.5 Proceso de Gestión humana. Este proceso comprende los indicadores de evaluación de desempeño individual, evaluación de desempeño general y el índice de evaluación de competencias.

La evaluación de desempeño individual se deriva del estudio varios factores de desempeño, de acuerdo a las funciones de cada empleado; entre los factores observados están: el cumplimiento de las funciones de cada empleado según su área, horas laboradas al día, la presentación de incapacidad y cuantas horas tuvo de ausencia el empleado, entre otros. El resultado de la medición de estos criterios, evidencian la eficiencia del trabajador. Este estudio se lo realiza para cada uno de los empleados en sus respectivas dependencias.

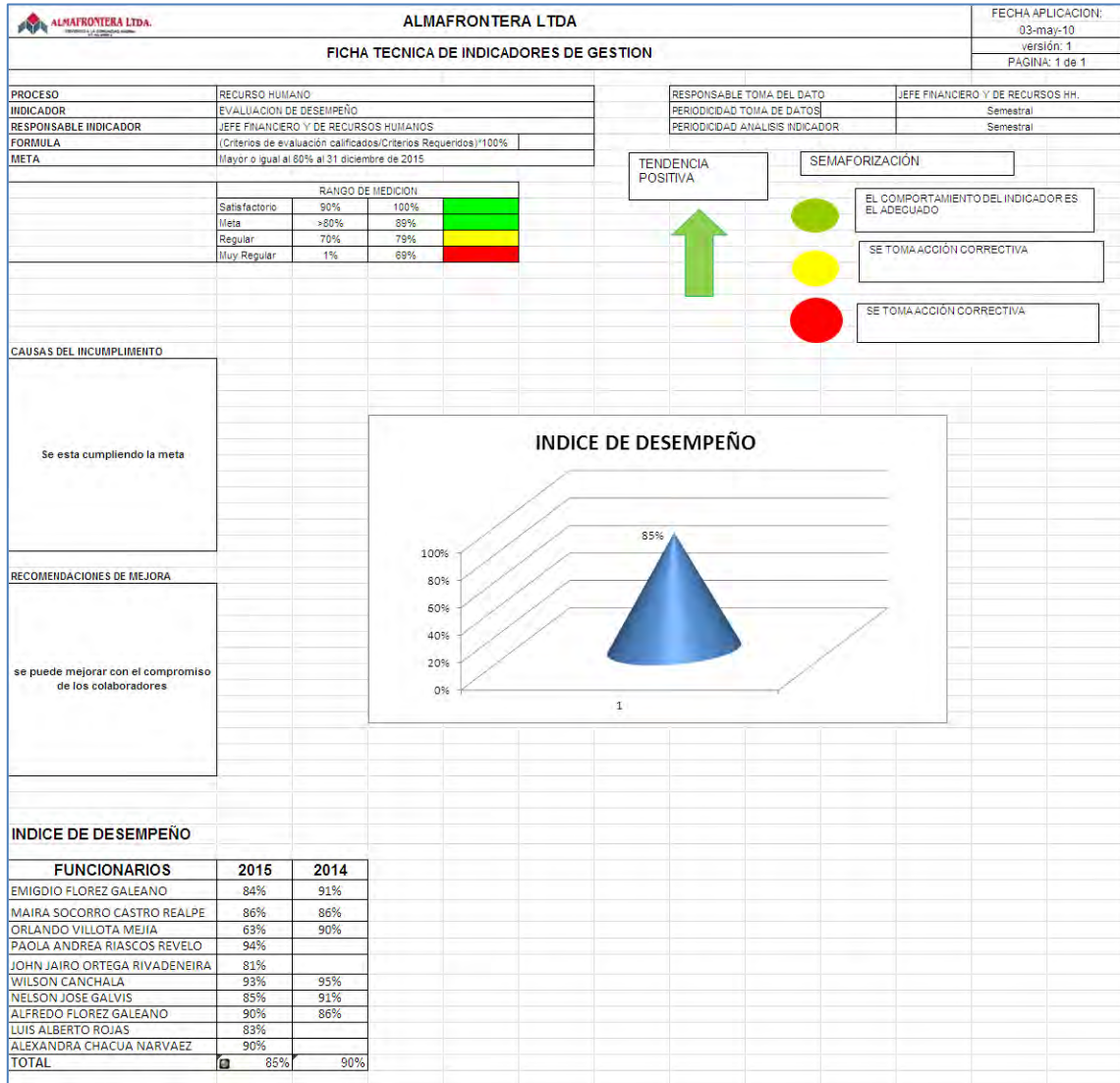
La evaluación de desempeño general es el análisis grupal de los empleados de la empresa, donde el rendimiento total de cada empleado es comparado con el rendimiento del año anterior.





Por último el índice de evaluación de competencias es el resultado de la evaluación de todos los empleados, que en un porcentaje general para la empresa y se compara con el resultado del año anterior.

La información fue suministrada por la gerente financiera y de talento humano.

La siguiente imagen retrata uno de los indicadores del proceso de gestión humana:

Figura 6. Índice de desempeño



RANGO DE MEDICION			
Satisfactorio	90%	100%	
Meta	>80%	89%	
Regular	70%	79%	
Muy Regular	1%	69%	

Fuente. Sistema de gestión de calidad

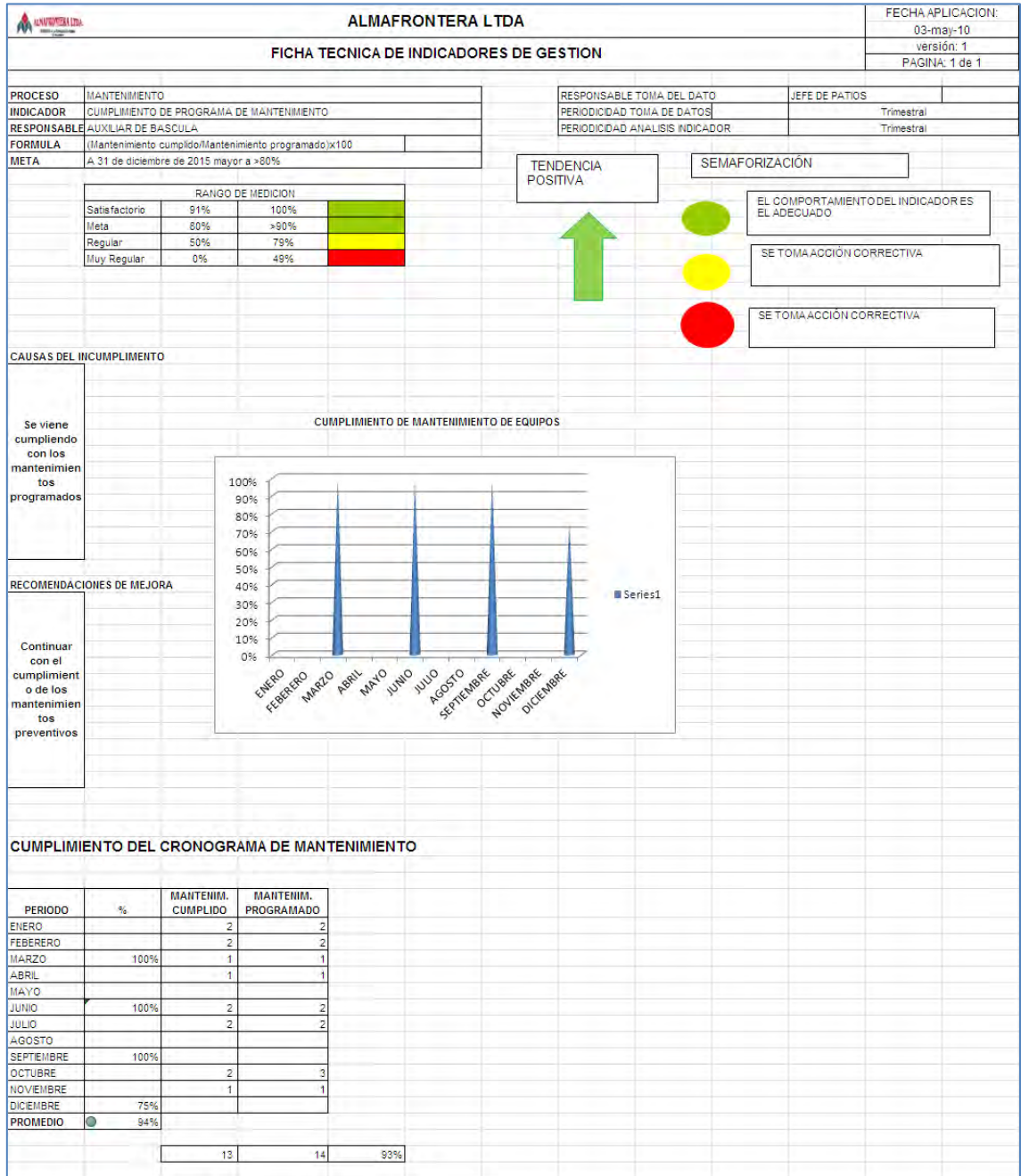
Quando la semaforización es de color verde indica que el comportamiento del indicador es adecuado, y cuando es de color amarillo o rojo se debe tomar acciones correctivas.

5.1.2.6 Proceso de mantenimiento. Al igual que el indicador del proceso gerencial, el indicador de gestión de mantenimiento hace referencia al tiempo y fecha correspondiente a los mantenimientos de los equipos de oficina, báscula y montacargas, con el rango de tres meses, siendo evidente el mantenimiento cumplido y el programado.

La información se obtuvo de cronograma de mantenimiento que opera, el auxiliar de báscula, los conductores de montacargas y los administrativos que utilizan los equipos de cómputo.

A continuación se representa el único indicador que contiene el proceso de mantenimiento:

Figura 7. Cumplimiento del cronograma de mantenimiento



RANGO DE MEDICION			
Satisfactorio	91%	100%	
Meta	80%	>90%	
Regular	50%	79%	
Muy Regular	0%	49%	

Fuente. Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

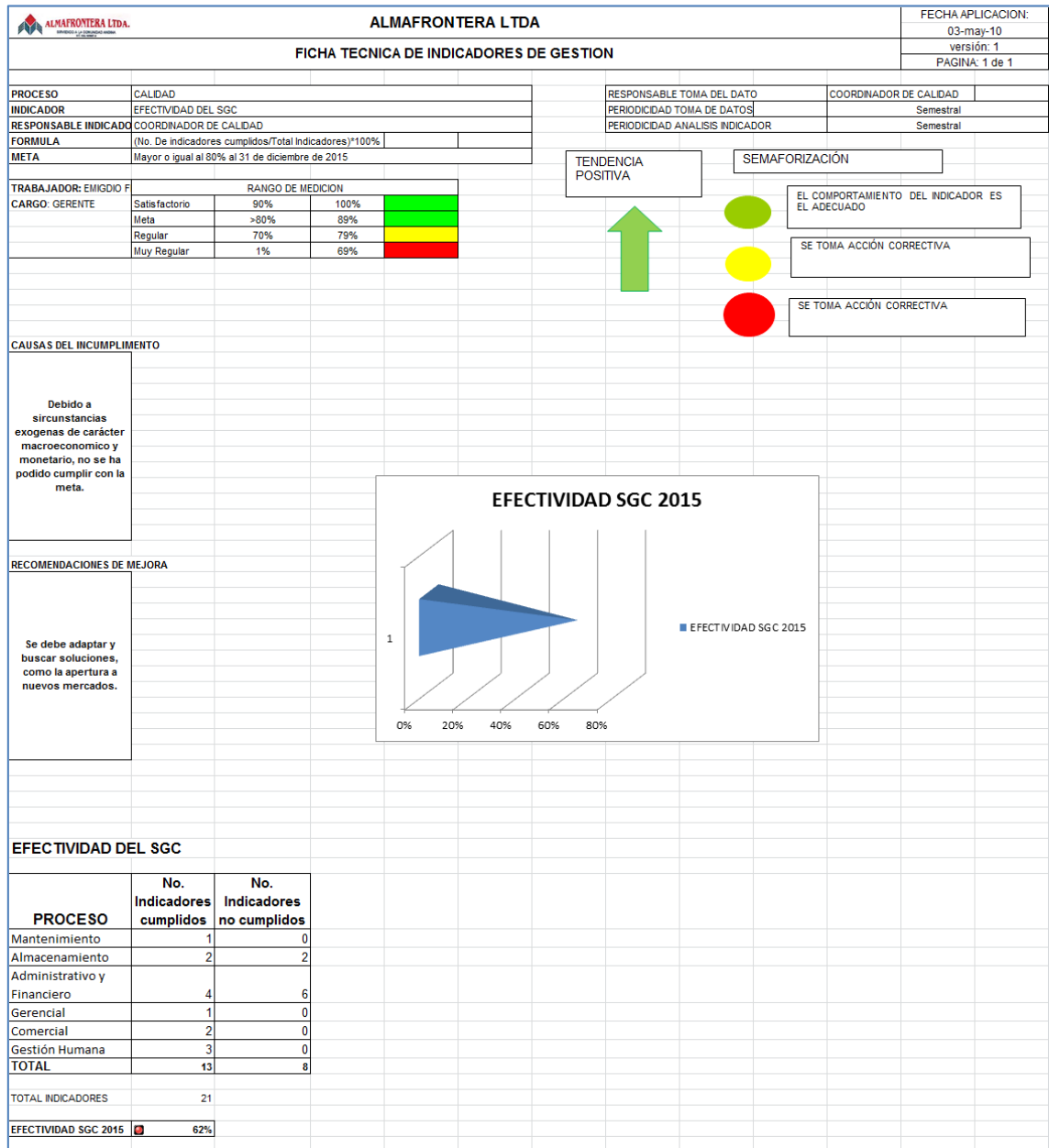
Cuando la semaforización es de color verde indica que el comportamiento del indicador es adecuado, y cuando es de color amarillo o rojo se debe tomar acciones correctivas.

5.1.2.7 Proceso de Gestión de Calidad. Por último se actualiza el Indicador de efectividad del sistema de gestión de calidad, que con un solo indicador mide la efectividad y optimización de los procesos con sus respectivos indicadores, es decir la diferencia entre los indicadores cumplidos y no cumplidos.

Para esto se tomó los resultados de todos los indicadores, y se comparó en cada proceso, para luego verificar los resultados de cumplimiento y no cumplimiento.

En seguida se presenta el único indicador que está contenido en el proceso de gestión de calidad:

Figura 8. Efectividad del SGC



RANGO DE MEDICION			
Satisfactorio	90%	100%	
Meta	>80%	89%	
Regular	70%	79%	
Muy Regular	1%	69%	

Fuente. Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

Cuando la semaforización es de color verde indica que el comportamiento del indicador es adecuado, y cuando es de color amarillo o rojo se debe tomar acciones correctivas.

5.1.3 Actualización, inclusión y reubicación de formatos y procedimientos.

Con el desarrollo de la pasantía se elaboró este cuadro de procesos, en el que se explica la reubicación, inclusión y actualización de los distintos formatos, procedimientos e indicadores que rigen el nuevo sistema de gestión de calidad.

Cuadro 1. Indicadores según su proceso

PROCESOS	FORMATOS	GESTOR	INDICADORES
ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	Evaluación de proveedores	Gerente financiera-gerencia	Indicadores de gestión financiera
	Listado aprobado de proveedores	Gerente financiera-gerencia	Facturación
	Requisición de materiales y otros	Gerente financiera-gerencia	Depósitos
	Orden de compra	Gerente financiera-gerencia	Clientes
	Evaluación y control de compras	Gerente financiera-gerencia	Rentabilidad sobre activos
	Control de facturas tiquetes crédito	Aux. de facturación	Rentabilidad sobre patrimonio
	Control de facturas anuladas	Aux. de facturación	Liquidez
	Entrega de activos y otros	Gerente financiera-gerencia	Endeudamiento
	Matriz de servicio no conformidad		Nivel de rotación de cartera
	Control de inventarios	Gerente financiera-gerencia	Nivel de cobro
PROCESO DE ALMACENAMIENTO	Control de facturas realizadas	Aux. de facturación	Evaluación de proveedores
	Control de pérdidas y averías de mercancías	Jefe de operación logística	Nivel de averías y pérdidas
	Control de precintos	Jefe de operación logística	Variación en movilización de mercancías
	Entrega de documentos aduaneros a clientes	Mensajería	Variación en principales productos
	Control e inspección de contenedores	Jefe de operación logística	Variación en principales agencias
	2 matrices(almacenamiento y no conformidad)		
	Control de facturación de tiquetes vendidos	Aux. contable	
	Control de inventario diario	Jefe de operación logística	
PROCESO DE GESTION HUMANA	Recibo y/o entrega de doc. aduaneros muisca	Aux. de logística	
	Evaluación de competencias	Gerente financiera-gerencia	Evaluación de competencias
	Evaluación de desempeño	Gerente financiera-gerencia	Evaluación de desempeño
	Perfiles	Gerente financiera-gerencia	Evaluación de desempeño individual
	Paz y salvos	Gerente financiera-gerencia	Índice de ausentismo
	Documentos de admisión	Gerente financiera-gerencia	
	Inducción de personal	Gerente financiera-gerencia	
	Evaluación de conferencias	Gerente financiera-gerencia	
	Evaluación de capacitación	Gerente financiera-gerencia	
	Registro de ausentismo laboral	Gerente financiera-gerencia	
	Registro de asistencia a capacitaciones	Gerente financiera-gerencia	
	Cronograma de capacitaciones	Gerente financiera-gerencia	
PROCESO DE MANTENIMIENTO	Formato contratación de personal		
	Programa de bienestar y salud ocupacional	Gerente financiera-gerencia	
	Mantenimiento de bascula y montacargas	Aux. de bascula	Cumplimiento de mantenimiento
	Cronograma de mantenimiento	Aux. de bascula	
	Cronograma de inspección mantenimiento instalaciones	Jefe de operación logística	
	Cronograma mantenimiento esmoquin	Gerente financiera-gerencia	
	Hoja de vida equipos y maquinaria	Aux. de bascula	
	Inspección de instalaciones	Jefe de operación logística	
	Mantenimiento de cámaras	Soporte técnico	
	Mantenimiento de software	Soporte técnico	
GESTION DE CALIDAD	Mantenimiento de equipos informáticos	Soporte técnico	
	Control de pérdidas y averías de equipos electrónicos	Soporte técnico	
	Acción preventiva y correctiva	Coordinador de calidad	Indicador de efectividad sgc
	Acción de mejoras	Coordinador de calidad	
	Control de documentos (internos y externos)	Coordinador de calidad	
	Cronograma de trabajo	Coordinador de calidad	
	Matriz diagrama causa-efecto		
	Auditoria interna	Coordinador de calidad	
PROCESO DE GESTION COMERCIAL	Instructivos (soporte de corrección)		
	Matriz de control de registro	Coordinador de calidad	
	Análisis de encuestas satisfacción del cliente	Gerente financiera y personal	Análisis y satisfacción del cliente
PROCESO GERENCIAL			Participación por cliente
	Control de quejas y sugerencias	Gerente financiera-gerencia	Nivel de ingresos y servicios
	Formato de evaluación de misión, visión, objetivos, Mapa de procesos, organigrama, reporte de no Conformidad y notas de auditoria interna	Gerente general	Indicador de gestion gerencial

Fuente. Este estudio

En este cuadro evidenciamos con color amarillo los indicadores ubicados correctamente según su proceso, y con color verde están los indicadores y formatos, por ser incluidos y reubicados a sus procesos correspondientes.

5.2 OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS

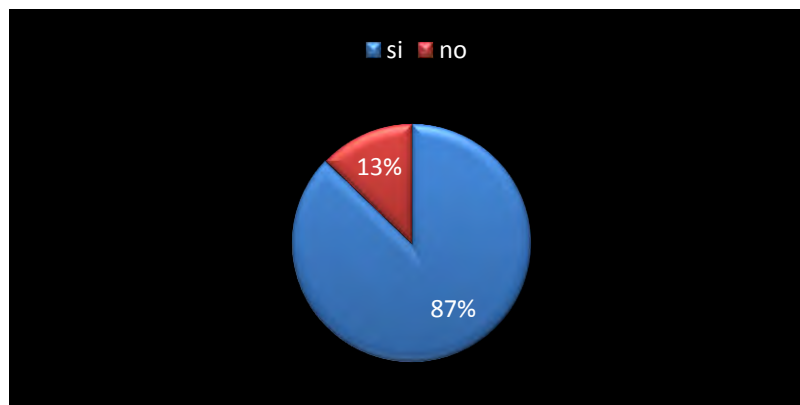
5.2.1 Operaciones y flujos de mercancías. La razón de funcionamiento de la empresa es brindar servicios de logística, almacenamiento, cargue y descargue de mercancías, en las actividades de comercio exterior.

De ahí que los procesos de seguimiento y monitoreo, deben apuntar a optimizar las actividades, según los parámetros definidos en la norma ISO 9001:2008.

Este seguimiento tuvo como propósito el identificar ciertas falencias, especialmente en actividades como cargue y descargue, arrume de mercancías y su respectiva y adecuada ubicación.

Capacitación y charla con los jefes de cuadrillas: En la siguiente grafica se detalla la opinión que tienen los clientes, acerca de la utilización adecuada de los espacios para almacenamiento de las mercancías; sus respuestas revelan que el 13% de ellos consideran que existe una mala utilización de los espacios, es decir una inadecuada ubicación de ciertas mercancías.

Grafica 1. Utilización adecuada de los espacios.



Fuente. Este estudio

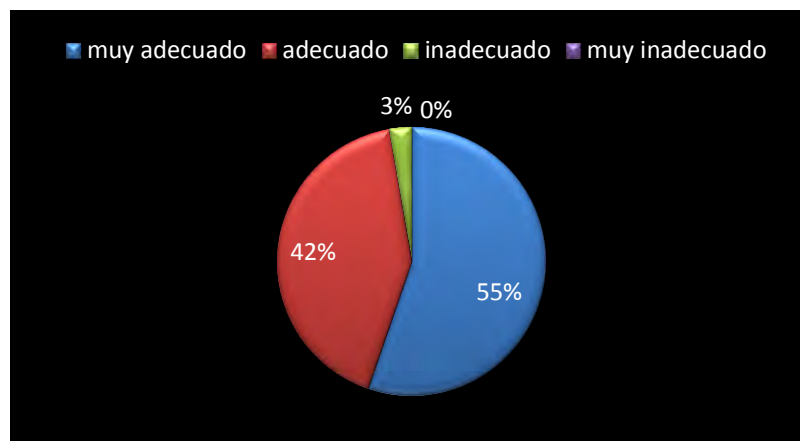
Se cita a todo el personal de Almafrontera Ltda., haciendo un análisis sobre las implicaciones que conllevan al mal uso de estos espacios. En estos encuentros se pudo identificar por ejemplo, que existe un inadecuado acercamiento de

mercancías industriales a mercancías alimenticias. Además de actividades irresponsables que afectan la logística del servicio.

Se hizo un fuerte llamado de atención al personal de cuadrillas, considerando suspender temporal y permanentemente al operario que ubicara de forma incorrecta la mercancía, y en el peor de los casos si existe daño por esta práctica, los operarios deberán responder dicha mercancía.

La siguiente gráfica permite conocer que existe amplia conformidad (97%), en las operaciones de cargue y descargue por parte de las cuadrillas, según la cual el 42% de los encuestados referencia que las cuadrillas le dan un manejo adecuado a las mercancías, y el 55% dice que el tratamiento a las mercancías es muy adecuado. Un 3% de los clientes de la empresa consideran que hay un inadecuado desarrollo de estas operaciones que valdría entrar a profundizar a fin de anticipar acciones futuras que puedan afectar la logística de la empresa.

Grafica 2. Operación realizada por cuadrillas



Fuente. Este estudio

Para sanear este inconformismo presentado por el 3% de los encuestados, se convoca a los jefes del personal de cuadrillas de exportación e importación, para que participen de una inducción para recalcar el modo adecuado de arrumar cierta mercancía, porque muchas de estas presentan unas características específicas.

También, se hacen las respectivas orientaciones para tener en cuenta los principios sanitarios y de calidad, según los cuales se debe separar las mercancías industriales, químicas y maquinaria, de las mercancías alimenticias.

Esta separación no solo debe ser de unos metros, sino que deben ubicarse en distintas bodegas, para evitar el contacto físico y ambiental, como por ejemplo: los

gases que emanan ciertas mercancías de tipo químico-industrial alteren o dañen otras mercancías.

5.2.2 Asegurar la integridad física del personal de almafrontera Ltda. Con el subgerente general se informó a todo el personal, por medio verbal y escrito, acerca de los peligros que corren en estas áreas de bodegas, y sobre todo las acciones de prevención y accesorios que deben portar mientras permanezcan en dichas áreas.

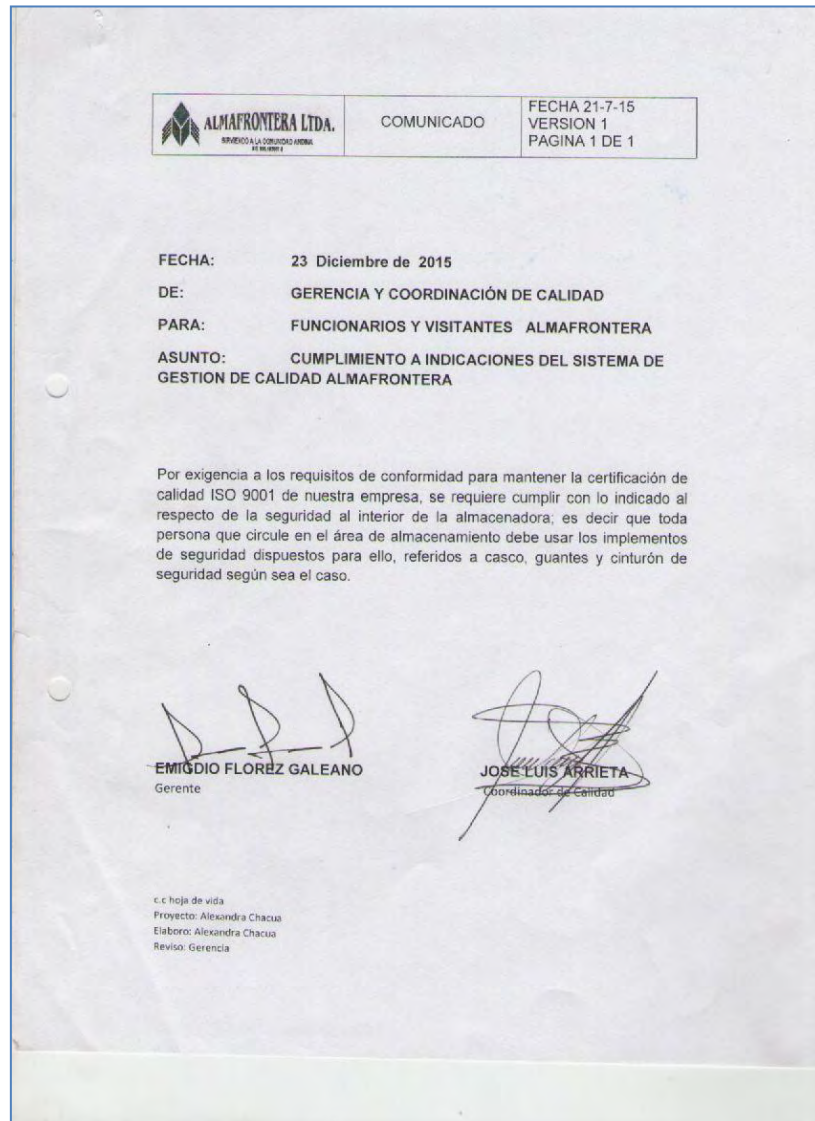
A continuación se anexa la evidencia escrita y fotográfica, del encuentro adelantado por parte de la subgerencia y coordinación de calidad.

Fotografía 1. Encuentro adelantado por parte de la subgerencia y coordinación de calidad.



Fuente. Este estudio

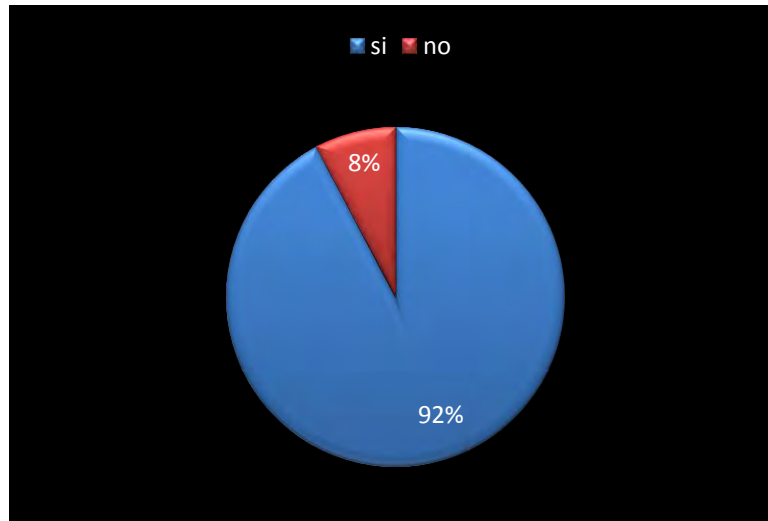
Figura 9. Evidencia escrita



Fuente. Este estudio

5.2.3 Asegurar la confidencialidad de los procesos que opera la DIAN. La siguiente grafica muestra que el 8% de los encuestados, no está de acuerdo con el manejo que la empresa le da a las inspecciones y procedimientos que realizan las instituciones de calidad, sanitarias y aduaneras. Se plantea la necesidad de una oficina propia para el desarrollo de sus actividades de carácter confidencial.

Grafica 3. Manejo adecuado de los procesos de DIAN, ICA, INVIMA.



Fuente. Este estudio

Trasladar físicamente el archivo personal: El archivo temporal que funcionaba junto a los equipos de la DIAN, fue reubicado al área administrativa y financiera donde no produce incomodidad, y se agiliza su procedimiento con los antecedentes de las entradas y salidas de las mercancías.

La oficina está dispuesta exclusivamente para los procedimientos de la DIAN. Soportando la anterior premisa se muestran las siguientes evidencias fotográficas.

Fotografía 2. Oficina exclusiva para los procedimientos de la DIAN



Fuente. Este estudio

5.2.4 Resolución de no conformidades. Después de la auditoría realizada a la empresa por parte de la certificadora de calidad Bureau Veritas, se procedió a resolver las no conformidades que dejó esta visita.

5.2.4.1 Planteamiento de justificaciones. El informe de la certificadora presentó 4 no conformidades menores, las que fueron corregidas dentro de los 5 días de plazo, otorgados después de la auditoría.

La primera no conformidad encontrada en la visita del auditor, fue la inexistencia de soportes en la hoja de vida del coordinador de calidad, que en ese momento desempeñaba su trabajo en calidad de contratista y que por desconocimiento omitía la documentación pertinente. Entre la documentación faltante estaba, el título profesional, el posgrado que soporta el cargo de coordinador de calidad y las referencias laborales.

El segundo hallazgo fue encontrado en las bodegas, donde se comprobó que cierta mercancía estaba sin estiba, apilada de lado contrario y superando el número de cajas que se especificaba en las referencias del producto.

En la tercera no conformidad se hace evidente la falta de la hoja de vida de la Báscula Mettler Toledo, y el vencimiento de la comprobación y mantenimiento de la misma, teniendo en cuenta el comparativo con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales y nacionales.

La última no conformidad se encontró en el área gerencial, debido a la omisión de las revisiones anteriores, como también de los resultados de las auditorías anteriores y el estado de las acciones correctivas y preventivas.

5.2.4.2 Planteamiento de Soluciones. Para corregir la primera no conformidad se anexó al formato enviado por la certificadora la documentación requerida, excepto el título posgrado, porque el título profesional de ingeniería industrial tenía énfasis en Gestión de la calidad cubriendo así las exigencias de este perfil.

Para solucionar el segundo hallazgo encontrado por el auditor, se realizó una inducción a los jefes de cuadrillas de exportación e importación, para que tengan en cuenta las recomendaciones hechas con anterioridad por parte del coordinador de calidad y el pasante. Como acción correctiva se efectuará el respectivo monitoreo y recomendaciones si son necesarias, al proceso de cargue y descargue de mercancías.

Para suplir el tercer hallazgo se procedió a llamar tanto a los proveedores Nacional de Basculas (NABA) y Contacto Metrológico General S.A.S.(CMG) de manera inmediata para solicitarle copias de dichas certificaciones y/o avales, de las cuales se dejó copia en las carpetas de báscula, contabilidad y coordinación de calidad. Se adjuntan las evidencias al reporte de no conformidad.

Para la cuarta no conformidad se propuso que la junta directiva y la gerencia general, crearan un nuevo cargo al interior del organigrama empresarial denominado subgerencia general, el cual tiene como primera misión terminar los procesos de revisiones anteriores, evidenciar las recomendaciones de las auditorías internas, tomar las acciones correctivas y preventivas ya identificadas, y subsanar las repercusiones al sistema general de calidad.

La subgerencia general tiene dentro de sus funciones principales la obligación de conocer y hacer seguimiento a las funciones desempeñadas por la coordinación del SGC.

A continuación se anexa el formato entregado por la certificadora Buerau Veritas, que fue diligenciado por el pasante y el coordinador de calidad para evidenciar las acciones correctivas.

Cuadro 2. Reporte de no conformidad

A SER COMPLETADO POR BV	FECHA	ORGANIZACIÓN	REF CONTRATO	INFORME N°
	29/01/2016	ALMACENADORA LA FRONTERA	2013-2107	1
	NO CONFORMIDAD OBSERVADA DURANTE	Auditoria 2° Seguimiento		Norma: ISO 9001:2008
	NO CONFORMIDAD OBSERVADA EN EL PROCESO	Gestión Recursos Humanos		
	Acciones Correctivas			8.5.2
	NO CONFORMIDAD – DESCRIPCIÓN DE LA EVIDENCIA OBJETIVA :			
	Al verificar la eficacia de las acciones tomadas Se evidenció que en la Hoja de vida del nuevo coordinador de calidad no contiene los soportes y registros que evidencian el cumplimiento del procedimiento selección e inducción de personal V -2, en consecuencia las acciones tomadas para cerrar la NC reportada en la visita de seguimiento 1 no fueron eficaces.			
	GRADO	AUDITOR LÍDER	AUDITOR	REP. ORGANIZACIÓN
	Menor A SER COMPLETADA ANTES DE 90 días	JOM		
	A SER COMPLETADO POR LA ORGANIZACIÓN	ANÁLISIS CAUSA RAÍZ (¿Qué ha fallado en el sistema para que esta NC ocurra?)		
Se partió de la creencia que por no ser empleado de nómina sino contratista hasta el momento de la visita de auditoria, no le correspondía cumplir con las obligaciones que si tienen los que están en nómina. De otro lado el cambio repentino de coordinador debido a obligaciones adquiridas en otras actividades por el anterior, no ha permitido que el nuevo coordinador haya tenido un empalme completo del sistema general de calidad.				
CORRECCIÓN (Acción inmediata)				
Se procede inmediatamente a suministrar los soportes que contempla el proceso de selección para adicionar a la hoja de vida del nuevo coordinador.				
ACCIÓN CORRECTIVA (se hace para resolver este problema y prevenir RECURRENCIA)				
Se instruye a la encargada del proceso de talento humano que en lo sucesivo a todo el personal tanto de nómina como de contrato, se le debe exigir el cumplimiento de los documentos soportes con su hoja de vida para poder ejercer sus funciones; lo anterior ya que independientemente del tipo de contrato, teniendo en cuenta que los riesgos y accidentes laborales pueden ocurrir repentinamente poniendo en riesgo el proceso de talento humano establecido en el SGC.				

Cuadro 2. (Continuación).

A SER COMPLETADO POR BV	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA DE RESOLUCIÓN	04/02/2016	
		REPRESENTANTE ORGANIZACIÓN	José Luis Arrieta	
	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA	STATUS	AUDITOR
	COMENTARIOS DEL AUDITOR			

A SER COMPLETADO POR BV	FECHA	ORGANIZACIÓN	REF CONTRATO	INFORME N°
	29/01/2016	ALMACENADORA LA FRONTERA	2013-2107	2
	NO CONFORMIDAD OBSERVADA DURANTE	Visita 2° seguimiento	Norma:	ISO 9001:2008
	NO CONFORMIDAD OBSERVADA EN EL PROCESO	ALMACENAMIENTO		
	Preservación del Producto			7.5.5
	NO CONFORMIDAD – DESCRIPCIÓN DE LA EVIDENCIA OBJETIVA :			
	<p>En bodega 8 Se evidencio mercancía de cristalería sin estibas u otro tipo de base, igualmente cajas de cristalería apiladas en sentido contrario y de sanitarios Edesa en número de cajas superior a lo establecido como permitido en la especificación del embalaje en este se especifica máx. 4 cajas y se observó 10 cajas apiladas.</p>			
	GRADO	AUDITOR LÍDER	AUDITOR	REP. ORGANIZACIÓN
	Menor	JOM		
	A SER COMPLETADA ANTES DE			
90 días				
A SER COMPLETADO POR LA ORGANIZACIÓN	ANÁLISIS CAUSA RAÍZ (¿Qué ha fallado en el sistema para que esta NC ocurra?)			
	<p>Consideramos que lo ocurrido es un desacato por parte de algunos estibadores, debido a que las indicaciones para arrumar y almacenar mercancías según su naturaleza, descripción, peso y embalaje están expuestas.</p>			
	CORRECCIÓN (Acción inmediata)			

Cuadro 2. (Continuación).

<p>Se hizo un fuerte llamado de atención al jefe de cuadrilla, dejando en claro que no puede volver a ocurrir sopena de expulsar de la almacenadora a aquellos estibadores que no acaten las indicaciones.</p>			
<p>ACCIÓN CORRECTIVA (se hace para resolver este problema y prevenir RECURRENCIA)</p>			
<p>Con el jefe de operación logística, y el jefe de cuadrilla se mantendrá un monitoreo permanente sobre las cuadrillas, y en las reuniones mensuales se recalcará las recomendaciones de almacenamiento impartidas por la normativa de seguridad y aduanera, además de las recomendaciones dadas por los dueños de las mercancías.</p>			
VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS		FECHA DE RESOLUCIÓN	06-feb
		REPRESENTANTE ORGANIZACIÓN	José Luis Arrieta
A SER COMPLETADO POR BV	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA	STATUS
	COMENTARIOS DEL AUDITOR		

REPORTE DE NO CONFORMIDAD				
FECHA	ORGANIZACIÓN	REF CONTRATO	INFORME N°	
29/01/2016	ALMACENADORA LA FRONTERA	2013-2107	3	
NO CONFORMIDAD OBSERVADA DURANTE		Visita 2° Seguimiento	Norma:	ISO 9001:2008
NO CONFORMIDAD OBSERVADA EN EL PROCESO		ALMACENAMIENTO		
Calibración de equipos				7.6
NO CONFORMIDAD – DESCRIPCIÓN DE LA EVIDENCIA OBJETIVA :				
<p>Al verificar la hoja de vida de la Báscula Mettler Toledo, se evidenció que la fecha de vencimiento de la comprobación y mantenimiento esta vencido ya que correspondía hacerse antes de 26 de enero de 2016. No se registra que la comprobación de la validez de los resultados se haya realizado comparando con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales, o la base utilizada para la verificación.</p>				
GRADO	AUDITOR LÍDER	AUDITOR	REP. ORGANIZACIÓN	
Menor	JOM			
A SER COMPLETADA ANTES DE				
90 días				

Cuadro 2. (Continuación).

ANÁLISIS CAUSA RAÍZ (¿Qué ha fallado en el sistema para que esta NC ocurra?)				
<p>El Sistema hasta el momento no había tenido en cuenta, en aras de garantizar la trazabilidad, solicitarle a los proveedores Nacional de Basculas (NABA) y Contacto Metrológico General S.A.S.(CMG) las certificaciones y/o avales de mantenimiento, montaje y calibración que garantizan el servicio que como empresa ofrecen, generando con ellas la confiabilidad, certeza y seguridad.</p>				
CORRECCIÓN (Acción inmediata)				
<p>Se procedió a llamar tanto a NABA como a CMG de manera inmediata para solicitarle copias de dichas certificaciones y/o avales, de las cuales se dejó copia en las carpetas de báscula, contabilidad y Coordinación de Calidad. Y se adjunta evidencias al reporte de no conformidad.</p>				
ACCIÓN CORRECTIVA (se hace para resolver este problema y prevenir RECURRENCIA)				
<p>Realizando gestión de riesgo, la coordinación decide adoptar la costumbre de periódicamente solicitarle a estas empresas la renovación de dichas certificaciones y/o avales, acompañado por supuesto de su cámara de comercio actualizada y por lo menos dos referencias comerciales de trabajos recientes.</p>				
	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA DE RESOLUCIÓN	05-feb	
		REPRESENTANTE ORGANIZACIÓN	José Luis Arrieta	
A SER COMPLETADO POR BV	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA	STATUS	AUDITOR
	COMENTARIOS DEL AUDITOR			

REPORTE DE NO CONFORMIDAD					
A SER COMPLETADO POR BV	FECHA	ORGANIZACIÓN	REF CONTRATO	INFORME N°	
	29/01/2016	ALMACENADORA LA FRONTERA	2013-2107	4	
	NO CONFORMIDAD OBSERVADA DURANTE	Visita 2° Seguimiento	Norma:	ISO 9001:2008	
	NO CONFORMIDAD OBSERVADA EN EL PROCESO	GERENCIA			
	Revisión por la Dirección				5.6
	NO CONFORMIDAD – DESCRIPCIÓN DE LA EVIDENCIA OBJETIVA :				
	<p>En la Revisión por la Dirección realizada en el mes de Diciembre no se evidencia haber analizado los compromisos de las revisiones anteriores, los resultados de las auditorias, estado de las acciones correctivas y preventivas, cambios que afectan del Sistema de Gestión de Calidad.</p>				

Cuadro 2. (Continuación).

	GRADO	AUDITOR LÍDER	AUDITOR	REP. ORGANIZACIÓN
	Menor	JOM		
	A SER COMPLETADA ANTES DE			
	90 días			
A SER COMPLETADO POR LA ORGANIZACIÓN	ANÁLISIS CAUSA RAÍZ (¿Qué ha fallado en el sistema para que esta NC ocurra?)			
	La imposibilidad de no contar con la presencia permanente en la ciudad y en la empresa del Gerente General debido a sus múltiples ocupaciones proyectos empresariales en otras ciudades, ha sido la causa fundamental para el no cumplimiento de lo establecido en el SGC en el proceso Gerencial.			
	CORRECCIÓN (Acción inmediata)			
	La junta directiva y la gerencia general decidieron crear un nuevo cargo al interior del organigrama empresarial: Subgerencia General. Este nuevo cargo tiene como primera misión terminar los procesos de revisiones anteriores del Coordinador de Calidad, por ende, los resultados de las auditorías internas, las acciones correctivas y preventivas tomadas y las repercusiones al Sistema General de Calidad.			
	ACCIÓN CORRECTIVA (se hace para resolver este problema y prevenir RECURRENCIA)			
	La subgerencia General tiene dentro de sus funciones principales la obligación de conocer y hacer seguimiento a las funciones desempeñadas por la coordinación del SGC.			
	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA DE RESOLUCIÓN	01-feb	
		REPRESENTANTE ORGANIZACIÓN	José Luis Arrieta	
A SER COMPLETADO POR BV	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS	FECHA	STATUS	AUDITOR
	COMENTARIOS DEL AUDITOR			

Fuente. Este estudio

5.3 ORGANIZAR, ANALIZAR Y CONTROLAR LOS DOCUMENTOS DE LOS EXPEDIENTES DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES

5.3.1 Organización del archivo de almacenadora la frontera Ltda. En el archivo se registran cada una de las entradas y salidas de mercancías, asegurando la información que puede ser requerida por los funcionarios de la empresa o de las entidades sanitarias, de calidad y control aduanero.

Cada movimiento se registra en una carpeta con su documentación correspondiente, esta contiene guías de entrada y salida, carta porte, declaraciones de importación, tiquetes de báscula y soportes reglamentarios de las instituciones veedoras. Cada carpeta se registra en los libros de importación y/o exportación. Posteriormente se acumulan en grupos de 20 carpetas significando cada página del libro de registros, para luego ser trasladados al archivo permanente.

Fotografía 3. Archivo temporal



Fuente. Este estudio

5.3.1.1 Verificación, control e información de expedientes de importaciones y exportaciones. Se verificó y comparó los distintos documentos que hacen parte de cada una de las carpetas, como la coincidencia en el peso, en la cantidad, en el

valor monetario y en el tipo de mercancía, para luego registrarlas en el libro de importación o exportación, y proceder a guardarlas en el archivo temporal.

5.3.1.2 Corrección y organización de documentos. Cuando un documento no concuerda con las referencias como el peso, la cantidad y tipo de producto que garanticen su veracidad, se procede a corregir y cambiar la información errónea. Dicha búsqueda se la hace por medio del número de levante que se le asigna a cada mercancía al salir de la almacenadora en el programa “administrador”, y luego se reimprime y anexa el nuevo instrumento a la carpeta correspondiente.

6. SOCIALIZACION DEL PROCESO DE ACTUALIZACION DEL SISTEMA DE CALIDAD EN LA EMPRESA

El día 8 de abril de 2016, tres días después de haber cumplido con los seis meses de labores en Almacenadora la Frontera Ltda., el pasante expuso frente a los funcionarios de la empresa los resultados de la pasantía denominada “**Asistencia y apoyo en la optimización de los procesos de la almacenadora la frontera Ltda., bajo los principios y requerimientos de la normativa de calidad ISO 9001-2008**”. La exposición tuvo una duración de 45 minutos, en los cuales se detallaron paso a paso todos los aspectos del trabajo enfatizado en el sistema de gestión de calidad, luego se procedió a dialogar acerca de los resultados e informes presentados.

De la presentación con los funcionarios, se obtuvieron aportes direccionados a complementar el trabajo adelantado.

El primer aporte fue hecho por el subgerente general, en el que detalló la importancia que tiene la certificación iso 9001:2008 otorgada a la almacenadora, donde además añadió que el formato de encuesta no solo sirve para identificar las fallas del sistema, sino que corrobora el excelente trabajo y servicio que los clientes recibían del depósito autorizado.

La segunda contribución hizo referencia a la actualización y reubicación de formatos y procedimientos, donde la gerente financiera y de talento humano propuso crear dos formatos, demostrando que estos son de suma importancia, en los procesos administrativo y financiero, y de talento humano. Los formatos propuestos fueron: el formato de contratación de personal y el formato control de inventarios.

A continuación se presenta las siguientes imágenes que evidencian esta actividad.

Fotografía 4. Evidencia de la actividad realizada



Fuente. Este estudio

7. CONCLUSIONES

El sistema de gestión de calidad no solo debe ser tomado como un elemento certificador, porque en realidad la importancia de este sistema radica en la optimización de los procesos de la empresa y la calidad en el servicio que se presta a los usuarios, este último como factor determinante para la continuidad de los clientes.

El manual de calidad de Almacenadora la Frontera Ltda. detalla el servicio y compromiso de la empresa, así que es de vital importancia la actualización de la misión, visión y política de calidad, adaptados a las condiciones reales, actuales y proyectivas de la empresa.

Los indicadores de calidad reflejan el estado laboral y operacional reales de la empresa, ayudando a prevenir inconformidades y a proyectar mejor su inversión.

Los procedimientos y formatos son las herramientas principales para el entendimiento y recolección respectivamente, de los datos que se adquieren de los procesos.

El sistema de gestión de calidad es un instrumento que permite optimizar los procesos, para que el cliente como primer beneficiario de la empresa, goce de un excelente servicio y cumpla sus expectativas, en este caso con el comercio exterior.

El Sistema de Gestión de Calidad, permite mejorar la seguridad de las mercancías; aspecto que los clientes consideran fundamental en el servicio de almacenamiento de mercancías.

El compromiso de los empleados con la empresa y con el Sistema de Gestión de Calidad, devela resultados positivos y decisiones acertadas para el funcionamiento adecuado de la empresa.

El Sistema de Gestión de Calidad no pretende la perfección en los procesos, pero sí el mejoramiento y optimización de los mismos, como también la reducción en gran medida del margen de error en la prestación de los servicios.

La tabulación de la encuesta no solo suministró información para el desarrollo de cada uno de los objetivos planteados, sino que ayudo a ratificar la calidad en el servicio que la empresa ofrece a sus clientes.

La organización de los antecedentes es fundamental para el sistema de gestión de calidad porque demuestra la responsabilidad y compromiso que la almacenadora tiene con las entidades garantes de la calidad, sanitarias y aduaneras.

8. RECOMENDACIONES

La coordinación de calidad de la empresa debe tener en cuenta que los indicadores deben actualizarse periódicamente y no acumular la información, puesto que los resultados deben ser estudiados mes a mes para que así se obtenga un análisis acertado y completo.

El coordinador de calidad debe sistematizar, organizar y analizar la información adecuadamente y a tiempo, para obtener datos precisos, y estudiarlos conjuntamente con el fin de tomar medidas que propendan por el mejoramiento de la empresa.

El coordinador de calidad posterior a la actualización de los indicadores de calidad, debe proceder a analizarlos de inmediato, para obtener claridad acerca de las condiciones mes a mes de la Almacenadora

Todos los empleados tienen que diligenciar los formatos adecuada y responsablemente, porque la veracidad de los resultados depende de la información que se suministren en los diferentes procesos.

El jefe de logística y el coordinador de calidad no deben olvidar que los procesos de almacenamiento, cargue y descargue de mercancías, deben ser seguidos y monitoreados constantemente, porque así se pueden evitar dificultades que derivan en multas millonarias a la almacenadora y en el peor de los casos el cierre temporal y definitivo de la misma.

Se requiere consolidar una cultura de capacitación permanente entre los distintos funcionarios de Almafrontera, con el propósito de retroalimentar y hacer que dicho conocimiento propenda a solucionar inconvenientes de la empresa y mejorar la prestación del servicio a los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANDRADE, T. Mapa del municipio de Ipiales. Personería Municipal de Ipiales. Ipiales: s.n.,1974.

AFNOR: Asociación francesa de normalización (Association française de normalisation). [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet:<http://www.afnor.fr/portail.asp> (www) (fr)

DATATECA. [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet:http://datateca.unad.edu.co/contenidos/256594/256594_MOD/11definicion_de_logstica.html

IPIALES. [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet: <https://es.wikipedia.org/wiki/Ipiales>

MARTIN, Christopher. Profesor de Logística de la Universidad Británica de Cranfield. USA: S.N., 2000.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA, NTC 1486:2008, (sexta actualización. Documentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Bogota D.C, Colombia: Icontec, 2008.

SANGRE FRIA. [en línea] [citado 2014-10-19] Disponible en internet: <http://www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/>

ANEXOS

ANEXO A. NORMA ISO 9001 – 2008

Archivo adjunto.

ANEXO B. ENCUESTA DE EVALUACION DE SERVICIOS ALMAFRONTERA LTDA.

ENCUESTA DE EVALUCION DE SERVICIO ALMAFRONTERA LTDA.

Universidad de Nariño-Almafrontera Ltda.

Nº _____

OBJETIVO: Conocer la opinión de los clientes de Almafrontera Ltda. Acerca del servicio, logística y normativa de calidad de la empresa.

FECHA:

CLIENTE:

I) SELECCIONE O COMPLETE LA RESPUESTA QUE USTED Y/O SU EMPRESA CONSIDERE.

- 1) ¿Conoce la norma ISO 9001 DEL 2008 del Sistema de Gestión de Calidad?
 - a) SI
 - b) NO

- 2) ¿Sabía usted que Almafrontera Ltda. es la única almacenadora en el municipio de Ipiales que cuenta con certificación de calidad ISO 9001 referida a almacenamiento, cargue y descargue de mercancías?
 - a) SI
 - b) NO

- 3) Califique el grado de confianza que le da esta certificación.
 - a) Alto.
 - b) Medio.
 - c) Bajo.

- 4) ¿Qué función realizan dentro del ejercicio del comercio exterior?
 - a) importador
 - b) Exportador
 - c) Otra _____

5) Qué tipo de mercancía ingresaría o ingresa a la almacenadora.

Respuesta/

6) ¿En qué estado llega dicha mercancía?

- a) Muy delicado
- b) Delicado
- c) Resistente
- d) Muy resistente

7) Por cuánto tiempo usted ó su empresa obtienen los servicios de ALMAFRONTERA Ltda.

- a) Menor a 1 año.
- b) Mayor a 1año.
- c) Mayor a 5 años.

8) Seleccione entre las siguientes opciones por qué ALMAFRONTERA Ltda. Sigue siendo de su predilección.

- a) Confianza.
- b) Eficiencia.
- c) Comodidad.
- d) Seguridad.
- e) Costo.
- f) Rapidez.
- g) Otra.

Cual: _____

9) Cree usted que ALMAFRONTERA Ltda. cumple con toda la logística que las almacenadoras de comercio exterior deben cumplir.

- a) SI
- b) NO

10) Cree usted que los empleados de ALMAFRONTERA Ltda. están capacitados para cumplir con eficiencia sus respectivos cargos.

- a) SI
- b) NO

¿Por qué? _____

11) El espacio y las instalaciones con las cuales la almacenadora presta sus servicios, es adecuado y utilizado correctamente.

- a) SI
- b) NO

¿Por qué? _____

12) Cree usted que la almacenadora está ubicada en un lugar estratégico, y de fácil acceso e identificación:

- a) SI
- b) NO

¿Por qué? _____

13) El horario de atención que brinda la almacenadora es pertinente y cubre con las exigencias de usted o su empresa.

- a) SI
- b) NO

¿Por qué? _____

14) Ha tenido inconvenientes o inconformidades al ingresar y almacenar mercancía en la almacenadora.

- a) SI
- b) NO

Marque con una x las siguientes opciones del numeral 9,10 Y 11 solo si su respuesta es "SI" al anterior interrogante.

15) Seleccione la inconformidad o inconveniente que tuvo.

- | | | | |
|-------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Mercancía en mal estado | <input type="checkbox"/> | Mercancía extraviada | <input type="checkbox"/> |
| Mercancía faltante | <input type="checkbox"/> | Otra | <input type="checkbox"/> |
| Mercancía sobrante | <input type="checkbox"/> | | |

Cual: _____

16) La almacenadora le dio solución al problema.

- a) SI
- b) NO

Cual: _____

17) Usted o su empresa quedaron satisfechos con la solución que ALMAFRONTERA Ltda. les ofreció.

- a) SI

b) NO

18) Cómo calificaría la confiabilidad de la empresa después del incidente:

- a) Baja
- b) Media
- c) Alta

19) En los procesos de inspección que desarrollan las instituciones de control sanitario, de calidad y aduanero (DIAN, ICA e INVIMA) usted es informado a tiempo.

- a) SI
- b) NO

20) La almacenadora Almafrontera Ltda. maneja pertinente y adecuadamente los procesos mencionados anteriormente con las instituciones DIAN, ICA e INVIMA.

- A) SI
 - B) NO
- ¿Por qué?

21) La operación de cargue y descargue realizado por las cuadrillas es.

- a) Muy adecuado
- b) Adecuado
- c) Inadecuado
- d) Muy inadecuado

22) La operación de cargue y descargue realizado por los montacargas es.

- a) Muy adecuado
- b) Adecuado
- c) Inadecuado
- d) Muy inadecuado

23) Las novedades reportadas se informan de manera oportuna.

- a) SI
- b) NO

II) De acuerdo a la calidad del servicio que ofrece almafrontera ltda. seleccione la respuesta que usted y/o su empresa considere conveniente.

24) Marque con una X la dependencia donde fue atendido.

Secretaría	<input type="checkbox"/>	Logística ingresos	<input type="checkbox"/>	Logística egresos	<input type="checkbox"/>
Bascula	<input type="checkbox"/>	Financiera	<input type="checkbox"/>	Contabilidad	<input type="checkbox"/>
Facturación	<input type="checkbox"/>	Fotocopiado/archivo	<input type="checkbox"/>	Otra	<input type="checkbox"/>

¿Cuál? _____

¿El servicio solicitado se recibió?

- a) SI
- b) NO

25) Cómo calificaría usted la calidad del servicio recibido.

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
- e) Muy malo

26) Cómo fue la atención brindada por el funcionario.

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

27) Tiene o ha tenido la intención de cambiar de almacenadora.

- a) SI
- b) NO

¿Por qué? _____