



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA DE UN MANUAL NORMATIVO DE CALIDAD
INTERNA ADAPTANDO LA ISO 9001 2015 EN VESTA
CUSTOMS**

SUSTENTADO POR:

**ALFREDO LUIS MERCADO ULLOA
OSMAR ANTONIO JOVEL GUEVARA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD INTEGRADOS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS

HONDURAS, C.A.

JULIO, 2021

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

VICERRECTORA CADEMICA

DESIREE TEJADA CALVO

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD
INTEGRADOS**

ASESOR METODOLÓGICO

JOSÉ RODOLFO SORTO

ASESOR TEMÁTICO

JESÚS ANTONIO LÓPEZ

MIEMBROS DE LA TERNA

CARLOS AMADOR

JOSE LAZO

OSCAR CARDONA

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2021

ALFREDO LUIS MERCADO ULLOA
OSMAR ANTONIO JOVEL GUEVARA

Los derechos de autor son reservados



FACULTAD DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE UN MANUAL NORMATIVO DE CALIDAD
INTERNA ADAPTANDO LA ISO 9001 2015 EN VESTA
CUSTOMS**

AUTORES:

ALFREDO LUIS MERCADO ULLOA Y OSMAR ANTONIO JOVEL GUEVARA

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito brindar una propuesta para implementar un manual normativo de calidad interno, con la finalidad de cerrar las brechas de incumplimiento entre las prácticas de calidad interna y la norma internacional ISO 9001:2015, mejorar los procesos de la empresa y asegurar la satisfacción de sus clientes con el servicio brindado, con el objetivo de estandarizarlos y que cada uno de ellos tengan un solo fin, homologando la ISO 9001:2015, realizando buenas prácticas de mejora continua. La hipótesis de investigación dice que la empresa cumple con un servicio de calidad con sus clientes, sin controles de calidad. En el presente estudio, utilizando herramientas de calidad permitió realizar una investigación de enfoque mixto con la que se recolectaron datos cualitativos y cuantitativos, se implementaron encuestas y entrevistas a personal clave de la empresa, lo cual permitió conocer el estado actual. Con este análisis se determinaron parámetros para tener un control de calidad en la empresa en general y no solo en áreas específicas, y así garantizar un buen servicio frente a sus clientes. El estudio demostró que existe una brecha del 36% entre las buenas prácticas de calidad con respecto a la norma ISO 9001:2015. Algunos de los procesos operativos no están documentados y carecen de metas en base a tiempo y cumplimiento en acuerdos de servicios establecidos entre Vesta y sus clientes.

Palabras Claves: Adaptar, Calidad, Diseño, Estandarizar, ISO.



FACULTY OF POSTGRADUATE

**PROPOSAL FOR AN INTERNAL QUALITY REGULATORY
MANUAL ADAPTING ISO 9001:2015 IN VESTA CUSTOMS**

BY:

ALFREDO LUIS MERCADO ULLOA & OSMAR ANTONIO JOVEL GUEVARA

ABSTRACT

The purpose of this research is to provide a proposal to implement an internal quality normative manual, in order to close the non-compliance gaps between internal quality practices and the international standard ISO 9001: 2015, improve company processes and ensure the satisfaction of its customers with the service provided, with the aim of standardizing them and that each of them have a single purpose, homologate ISO 9001: 2015, carrying out good practices of continuous improvement. The research hypothesis says that the company complies with a quality service with its customers, without quality controls. In the present study, using quality tools allowed to carry out a mixed approach research with which qualitative and quantitative data were collected, surveys and interviews with key company personnel were implemented, which allowed to know the current status. With this analysis, parameters were determined to have a quality control in the company in general and not only in specific areas, and thus guarantee a good service in front of its clients. The study showed that there is a 36% gap between good quality practices compared to ISO 9001: 2015. Some of the operational processes are not documented and lack goals based on time and compliance in service agreements established between Vesta and its customers.

Key Words: Adaptation, Design, ISO, Quality, Standarization.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a quien para mí ha sido un padre Juan Miguel Mejia Caballero, que con su esfuerzo y apoyo busca hacer de mí un profesional, que no solo vele por mi fin propio pero que también cuidemos y apoyemos a quienes nos rodean, buscando siempre enriquecer de sabiduría a quienes nos acompañan en el día a día.

ALFREDO LUIS MERCADO ULLOA

A la memoria de mi madre Carminda Guevara Madrid (QDDG), quien fue mi mayor impulso para salir Adelante, a meses de su partida me sigue dando fuerzas para culminar esta meta, logre cumplir su sueño de postgrado, y quede a poco de mostrarle este nuevo logro el cual luchamos juntos y ella formaba parte de cada avance en el proceso, pero sé que desde el cielo ella está feliz de que lo estamos logrando.

OSMAR ANTONIO JOVEL GUEVARA

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, estoy muy agradecido con Dios por darme la oportunidad de seguir cumpliendo mis metas, agradezco a mi familia que ha sido un pilar fundamental para el logro de esta maestría, agradezco a mis amistades que en conjunto hemos logrado completar satisfactoriamente otro peldaño, también agradezco a todos y cada uno de mis catedráticos que se han esmerado no solo por transmitir el conocimiento, pero que también han inculcado en mí muchas metas de superación, siendo referentes en el desarrollo profesional que he logrado.

ALFREDO LUIS MERCADO ULLOA

A Dios en primer lugar, ya que sin el nada de esto sería posible, por brindarme la sabiduría necesaria para cumplir esta meta.

A Merary Mariona, mi esposa quien ha sido parte de todo mi proceso y un pilar muy importante para no darme por vencido en el camino, por todo su apoyo incondicional.

A mis padres, Jose Antonio Jovel Mejia, y mi madre que en paz descansa Carminda Guevara Madrid, por brindarme todo su apoyo incondicional y educarme moralmente para ser una persona de bien, del cual sé que están orgullosos, mis hermanos, Gilma, Frang y Alex por estar siempre apoyando, y dándome la motivación para prepararme y poder emprender en este país.

A mis amigos de infancia que se volvieron hermanos de familias diferentes, por ser incondicionales, y formar parte de cada logro, los cuales los celebramos como si fuesen propios, mi compañero y amigo Alfredo Mercado por trabajar en conjunto todos los proyectos profesionales y personales...

OSMAR ANTONIO JOVEL GUEVARA

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	8
2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO	8
2.1.2 MICROENTORNO	11
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO.....	13
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO	16
2.2.1 ENFOQUE A PROCESOS.....	16
2.2.2 CONTROL ESTADÍSTICO DE CALIDAD.....	17
2.2.3 CONTROL DE CALIDAD	17
2.2.4 ENFOQUE A CLIENTE	18
2.2.5 MANUAL DE CALIDAD.....	19
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN.....	20
2.3.1 CONCEPTO DE CALIDAD	20
2.3.2 CONCEPTO DE PROCESO	20
2.3.3 SISTEMA DE GESTIÓN	20
2.3.4 CONCEPTO DE AUDITORIA.....	21
2.3.5 INDICADORES DE CALIDAD	21
2.3.6 CONCEPTO DE RIESGO.....	21

2.3.8 CONCEPTO DE REQUISITO	22
2.3.9 CONCEPTO DE CAPACITACIÓN	22
2.3.10 CONCEPTO DE METODOLOGÍA.....	22
2.3.11 CONCEPTO DE VARIABILIDAD	23
2.3.12 CONCEPTO DE GRÁFICO DE CONTROL	23
2.4 INSTRUMENTOS.....	24
2.4.1 MATRIZ DE MODOS, FALLAS Y EFECTOS (FMEA).....	24
2.4.2 ANÁLISIS DE BRECHA.....	25
2.4.3 ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ	26
2.4.4 ACUERDOS DE SERVICIOS	26
2.4.5 ENCUESTA.....	27
CAPÍTULO III. METODOLÓGICA	28
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	28
3.1.1 DIAGRAMA DE VARIABLES.....	29
3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	31
3.1.3 HIPÓTESIS.....	33
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	33
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.3.1 POBLACIÓN.....	35
3.3.2 MUESTRA	36
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	36
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA	36
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	37
3.4.1 INSTRUMENTOS.....	37
3.4.2 TÉCNICAS	37
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	40
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	40
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	41
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	42
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	42

4.1.1 ENTREVISTA.....	42
4.1.2 ENCUESTA.....	42
4.1.3 INCIDENCIAS.....	43
4.1.4 ANÁLISIS DE CAUSA (ISHIKAWA).....	43
4.1.5 ANÁLISIS DE BRECHA.....	43
4.1.6 COTIZACIONES.....	44
4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS.....	44
4.2.1 RESULTADOS DE ENTREVISTA.....	44
4.2.2 RESULTADOS DE ENCUESTA.....	45
4.2.3 RESULTADO DEL REGISTRO DE LAS INCIDENCIAS.....	53
4.2.4 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE CAUSA.....	57
4.2.5 RESULTADO DE COTIZACIONES.....	61
4.2.6 RESULTADO ANÁLISIS DE BRECHA.....	62
4.2.7 PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	64
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
5.1 CONCLUSIONES.....	65
5.2 RECOMENDACIONES.....	67
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	69
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	69
6.2 INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA.....	69
6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA.....	70
6.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	70
6.4.1 MANUAL INTERNO DE CALIDAD.....	70
6.4.2 DESARROLLO DE LOS ELEMENTOS NECESARIOS.....	73
6.4.3 MEDIDAS DE CONTROL.....	74
6.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO.....	75
6.5.1 CRONOGRAMA.....	75
6.5.2 PRESUPUESTO.....	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77

ANEXOS.....	82
ANEXO 1 EMPRESAS DE HONDURAS CON SISTEMAS DE GESTIÓN.....	82
ANEXO 2. FMEA.....	85
ANEXO 3. ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN.....	88
ANEXO 4. COTIZACIONES.....	94
ANEXO 5. FICHAS DE EXPERTOS Y VALIDACIÓN DE TÉCNICAS.....	97
ANEXO 6. FIABILIDAD DE INCONSISTENCIAS.....	106
ANEXO 7. ENTREVISTAS EN FORMATO VESTA.....	109
ANEXO 8. REGISTRO DE INCIDENCIAS.....	111
ANEXO 9. PROGRAMA DE CAPACITACIONES VESTA.....	112
ANEXO 10. PERFILES PROFESIONALES DE MAESTRANTES.....	113
ANEXO 11. ANÁLISIS DE BRECHA.....	118
ANEXO 12. MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA.....	121
ANEXO 13. COTIZACIÓN DE EQUIPO PORTÁTIL.....	127
ANEXO 14. AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	128
ANEXO 15. AUTORIZACIÓN ASESOR.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Brechas ISO 9001:2015 Vesta 2020.....	14
Tabla 2 Diagnostico 2020 ISO 9001:2015.....	14
Tabla 3 Congruencia Metodológica.....	28
Tabla 4 Operacionalización de las variables.....	31
Tabla 5 Plan de Trabajo	35
Tabla 6 Instrumentos aplicados	37
Tabla 7 Fiabilidad de Encuesta.....	38
Tabla 8 Técnicas de Investigación.....	39
Tabla 9 Criterios de Evaluación.....	44
Tabla 10 Resultados Análisis de Brecha Vesta 2021.....	62
Tabla 11 Congruencia del plan de acción.....	69
Tabla 12 Indicadores de aplicación.....	74
Tabla 13 Cronograma de Implementación.....	75
Tabla 14 Presupuesto	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Control de calidad.....	9
Figura 2 Exportaciones Honduras 2015.....	15
Figura 3 Mapa de Proceso.....	16
Figura 4 Control de Calidad Total	18
Figura 5 Grafico de Control.....	23
Figura 6 Diagrama de variables	30
Figura 7 Diagrama de Enfoque y Método.....	34
Figura 8 Procesos documentados.....	45
Figura 9 Tiempos definidos	46
Figura 10 Asistencia de colaboradores en capacitaciones	46
Figura 11 Recursos disponibles para actividades diarias.....	47
Figura 12 Control estatus de gestiones	48
Figura 13 Corte diario de gestiones	48
Figura 14 Análisis estadístico de variabilidad	49
Figura 15 Métodos para análisis de causa raíz.....	49
Figura 16 Resultados gestión de riesgos operativos	50
Figura 17 Acuerdos de servicios.....	51
Figura 18 Satisfacción del cliente	52
Figura 19 Herramientas de calidad	52
Figura 20 Herramienta de calidad más adaptable al proceso.....	53
Figura 21 Incidencias Terrestres.....	54
Figura 22 Incidencias de Aduana.....	55
Figura 23 Incidencias Marítimo & Aéreo.....	56
Figura 24 Incidencia #1 Terrestre	57
Figura 25 Incidencia #2 Terrestre	58
Figura 26 Incidencia #3 Terrestre	59
Figura 27 Incidencia de Aduana	60
Figura 28 Incidencia Marítimo & Aéreo	61
Figura 29 Análisis de Brecha 9001:2015 - Practicas de Calidad Internas	63

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este capítulo explicaremos la situación actual que se encuentra Vesta, donde se realiza el estudio e investigación y desarrollo de una normativa interna de calidad.

1.1 INTRODUCCIÓN

Vesta es una empresa logística, en la cual se integran todos los procesos de la cadena de suministros, brindando soluciones integrales de logística a sus clientes, con un sentido de creatividad e innovación, creando valor agregado y volviéndose un aliado estratégico para sus clientes, por ello se realizó un estudio para hacer eficientes sus gestiones en calidad. Vesta cuenta con varias operaciones que interactúan mutuamente, comprometiendo la calidad en su cadena de valor.

En una empresa, que su negocio depende de servicios de terceros, los problemas son muchos, y más cuando su rubro es logístico, ya que se encarga de mover todo alrededor de esta. La logística es compleja, inicia desde un proveedor de materia prima la cual es llevada a los almacenes, luego hacia las fábricas para ser transformada, posteriormente es despachado a tiendas para pasar a un consumidor final, la logística aporta grandemente a las cadenas de suministro.

La logística en una empresa representa valores operativos altos, es por esto que tercerizar servicios logísticos es una opción viable para muchas empresas, es aquí donde Vesta entra como proveedor de servicios logísticos, volviéndose un socio estratégico para cada uno de sus clientes.

Deseamos hacer más eficientes los procesos internos de Vesta, por medio de la propuesta de una normativa de calidad interna adaptando la ISO 9001:2015, el cual fomenta la mejora continua, disminuyendo los desperdicios y los reclamos de los clientes. Con esta investigación logramos identificar las debilidades en cada una de sus áreas, permitiéndonos brindar un manual de calidad eficiente y de fácil implementación, buscando siempre mejorar la satisfacción de sus clientes, obteniendo menos reclamos y procesos con controles de calidad, formando de Vesta un eslabón clave, permitiendo al cliente enfocarse en la finalidad de su negocio.

La aplicación de calidad en las empresas promueve una forma de pensar fuera de lo tradicional, las oportunidades de mejora se vuelven comunes una vez la cultura de calidad es integrada en los procesos (Jimenez, 1997).

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La principal fuente de ingresos de Vesta proviene de los servicios brindados a otras empresas en el rubro de logística y aduana, como ser servicios de carga marítima, carga aérea, carga terrestre, trámites aduaneros, almacenaje, distribución, tramites de importación y exportaciones, es posible medir sus procesos como en producción dado que Vesta registra sus tiempos en cada uno de sus gestiones, logrando medir toda la cadena de valor de su servicio, el cual brinda una idea de satisfacción del cliente, sin embargo la medición carece de controles de calidad que pueden ayudar a realizar un análisis más profundo de la información, la improvisación de actividades lleva a cometer errores es por esto que se deben de planificar claramente los procesos.

La empresa reconocida Kodak, sufrió grandes pérdidas debido a la falta de mejoramiento en sus productos, un mercado innovador consumió su forma de negocio, el tradicionalismo de Kodak evitó la mejora continua en sus procesos y por ende la innovación, mientras que empresas de su mismo rubro evolucionaban constantemente, mejorando el producto y cambiando el mercado (Sanchez, 2012).

El seguimiento del producto o servicio de una empresa debe ser de forma constante para identificar posibles modos de fallas, en el 2005 General Motors obtuvo muchos reclamos asociados a problemas en vehículos, debido a comportamientos extraños de algunos componentes mecánicos, provocando 13 muertes, a lo cual fue asociado como problemas de calidad, la causa raíz del problema fue aprobar la utilización de componentes que no cumplían con las especificaciones de la empresa y posteriormente el problema no se pudo identificar a lo largo de su cadena de producción (Camos, 2014).

Según la investigación de tesis de Aureliano Aguilar Mejía, febrero 2010 “Propuesta para implementar un sistema de gestión de calidad en la empresa Filtración industrial especializada S.A. DE S.V. de Xalapa, Veracruz, Mx.

Se investigó la empresa CIATEQ, Centro de Tecnología Avanzada, Querétaro, México, cuenta con un sistema de gestión de calidad, el cual fue implementado con el fin de que sus proyectos y servicios tecnológicos logren cumplirse de manera planeada y ordenada, para lograr obtener resultados de calidad, que sean capaces de cumplir con las necesidades y expectativas de sus clientes, sus documentación se estructura en cuatro niveles: manual de calidad, procedimientos generales, proceso general y un último nivel en donde se clasifican los documentos de referencias. Todo esto con el fin de disminuir las inconformidades que presentaban sus clientes con sus servicios. (Aguilar, 2002)

Se reviso la guía para la implementación de un sistema de gestión de calidad, la cual realizo la Direccion General de industria y Comercio Exterior de la Secretaria de Desarrollo económico del gobierno de la ciudad de Buenos Aires, determina que la implementación de estos sistemas, pueden establecerse principios esenciales para sustentar y diferenciar a una organización de calidad, mejor diseño de producto y servicio, reducción de desechos, rectificaciones y quejas de los clientes, más eficacia del personal, maquinaria y materiales, obteniendo como resultado mayor productividad, eliminado cuellos de botella, lo que conduce a buenas relaciones humanas, mayor satisfacción de los empleados y sus clientes, aumentando la cultura de calidad de la empresa y fortaleciendo la confianza de sus clientes. (Aguilar, 2002)

Se investigó el sistema de gestión de calidad, de la Universidad de Antioquia, el cual busca representar de forma clara y coherente la estructura de la vicerrectoría administrativa, como un sistema de gestión basado en estándares de calidad que aseguran la prestación de todos los servicios resultantes de la interacción de los procesos definidos al interior de esta, su estructura cuenta con base en la Norma ISO 9001:2000, (Herrera, 2006)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

A continuación, se plantea el problema que se ha detectado en Vesta, tomando en cuenta los reclamos enviados por clientes.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Vesta mantiene los requerimientos de sus clientes documentados ya que el procedimiento de comercial contempla la investigación de las necesidades del cliente prospecto, sin embargo, es responsabilidad de cada proceso en la cadena de valor, lograr cumplir estos requerimientos por lo que no todos los procesos tienen claro las necesidades del cliente, ya que cada uno es medido de forma separada otorgando un cumplimiento parcial. Al visualizarlo desde la perspectiva de una cadena de valor de inicio a fin, se evidencia la falta de una metodología estandarizada que permita dar seguimiento del servicio brindado. No tener los procesos claramente definidos bajo una estructura de calidad y la falta de capacitación de los recursos, lleva a la necesidad de diseñar un manual de calidad interna que reúna las necesidades de los procesos y el enfoque al cumplimiento de las necesidades del cliente.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las metodologías y herramientas de calidad pueden aportar mucho al cumplimiento de requerimientos internos y externos, por lo que nos hacemos la siguiente pregunta.

¿Qué metodologías y herramientas de calidad pueden ser integradas bajo una manual de normativa de calidad adaptada de la ISO 9001:2015, que sea de fácil interpretación, implementación y estandarización, para los diferentes procesos de Vesta?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Qué metodología puede utilizarse para medir el nivel de cumplimiento con respecto a la ISO 9001:2015?
- 2) ¿Qué necesidades existen internamente para el desarrollo de una normativa interna?

- 3) ¿Qué herramienta puede ser utilizada para estructurar una normativa interna de calidad en Vesta?

1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO

El objetivo del Proyecto es lograr estandarizar el control de calidad de los procesos internos, proponiendo un manual de calidad, basado en la recopilación de herramientas y metodologías de calidad, con el propósito que los procesos donde se aplique el manual pueden realizar actividades que añadan valor al cliente.

La calidad es el resultado de las acciones de mejora, provenientes de un ciclo, donde se establece el proceso sin fin de la mejora continua en la organización, como compromiso por parte de todas las personas en querer hacer mejor las cosas, identificando oportunidades de mejora (García J. , 2009).

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible (ISO 9001 Internacional, 2015), por lo tanto, el objetivo general está definido de la siguiente manera: “Proponer un manual interno de calidad y mejora continua, adaptando principios de la normativa ISO 9001-2015”

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Realizar una metodología de diagnóstico de la ISO 9001:2015, identificando las brechas de cumplimiento el estatus actual de Vesta versus lo que requiere la norma.
- 2) Identificar los procesos internos y sus necesidades entorno a buenas prácticas de calidad.
- 3) Proponer un manual para cierre de brecha que contenga una norma de calidad interna, aplicable los procesos operativos de Vesta.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Es de gran importancia definir los costos de calidad: los costes en los que empresa incurre para asegurar que el producto cumple con las especificaciones y requisitos establecidos en la fase de diseño (Jimenez, 1997).

Las empresas que desean ser líderes competitivos en el mercado están incursionando en Sistemas de Gestión de Calidad, esto ayuda a mantener motivado al personal, ya que pueden presentar programas de capacitaciones, desarrollando el talento humano. Un sistema de calidad pensado hacia las necesidades de la empresa sus clientes, es flexible y busca como objetivo lograr armonía entre sus procesos, para entrega de valor hacia el cliente. Contar con estándares de calidad internos, da a la empresa una imagen positiva ante el mercado.

Tomando en cuenta que Vesta cuenta con un área especializada de mejora continua, la interpretación y aplicación de la norma no será una dificultad mayor, por lo que el costo de implementación se divide en: capacitaciones, asesorías y tiempo dedicado por su equipo interno.

Se debe de tener en cuenta que el control de calidad moderno constituye una revolución en el pensamiento directivo, y su puesta en práctica en toda una empresa puede mejorar espectacularmente su cultura corporativa (Ishikawa, 1989).

Según las investigaciones realizadas, se evidenció que Vesta cuenta con un registro de incidencias clasificadas por origen de causa, sin embargo, no todas las áreas mantienen el registro documentado de incidencias y el control que se lleva no está estandarizado, provocando falta de seguimiento de las incidencias.

Además, Vesta cuenta con la metodología interna de CASO (Comprometidos Aportando Soluciones Optimas), como apoyo a inconsistencias generadas en los procesos internos y reclamos de clientes con relación monetaria, a pesar que la metodología está estructurada bajo un esquema de calidad, la falta de una cultura de calidad y mejora continua provoca que las diferentes áreas no estén comprometidas a documentar el formato de CASO, dejando reclamos sin atender, lo cual puede tener alto impacto en los clientes por falta de seguimiento a sus reclamos. Los casos

documentados con impacto financiero son atendidos de forma inmediata para evitar repercusiones internas, sin embargo, los casos que no relacionan impacto financiero muchas veces no son documentadas según lo evidenciado en seguimiento de los reclamos, los clientes no perciben la atención de sus reclamos provocando que dejen de requerir los servicios de Vesta.

La cultura de calidad y mejora continua implementada, crean conciencia en cada colaborador y determinar los posibles modos de error en el servicio, atender los controles establecidos para prevenir la materialización de las fallas y reducir la severidad del impacto al suscitarse una falla en el servicio (Méndez, 2004).

Según (ISO 9001 Internacional, 2015) los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en una norma internacional son:

- 1) La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- 2) Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente.
- 3) Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos.
- 4) La capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Con el siguiente capítulo se sintetiza el contenido de la información relevante de una normativa de calidad interna, adoptando la Norma ISO 9001-2015, cuyo enfoque se dirige en servicios, mejora de procesos, satisfacción del cliente, un sistema de gestión, los cuales fueron la base para el desarrollo de esta investigación.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Es importante establecer la situación actual con respecto a los sistemas de Gestión de Calidad. El nivel de satisfacción del cliente es crítico para una empresa de servicios como Vesta, ya que la calidad del servicio depende de la percepción del cliente, por esta razón, se desarrollan actividades que agregan valor al cliente y de la mano son acompañadas por iniciativas de calidad. Para ello se contempla un análisis visto desde tres enfoques distintos: Análisis Macroentorno, Análisis Microentorno y Análisis Interno.

2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO

Se mencionan algunas investigaciones internacionales relacionadas a un sistema de gestión de calidad según lo investigado:

Los fines últimos del control de calidad deben ser: permitir que las empresas compartan sus beneficios sensata y equitativamente entre los consumidores, los empleados y los accionistas, elevar el nivel de vida del país, y hacer que la vida sea mejor para todo el mundo en general (Ishikawa, 1989).

Es importante tener en cuenta que un sistema de calidad interno puede mejorar los servicios que Vesta brinda, poniendo atención en los procesos y disminuyendo desperdicios considerados bajo la metodología lean, la calidad puede desarrollar nuevos productos, en este caso servicios como línea de producto que se ofrecen a los clientes.

La calidad acelera y mejora el desarrollo de nuevos productos, haciéndolos de calidad superior (Ishikawa, 1989).

Lo cierto es que los problemas existen, las personas los tenemos, las empresas también los tienen y en su mayoría están relacionados con temas de calidad, ya que se encuentran problemas como defectos, quejas, atrasos, entre otros, la mayoría tienen solución en base a métodos eficaces de calidad (Lemos, 2016).



Figura 1 Control de calidad

Fuente (Lemos, 2016)

La calidad nace como una idea y consiste en crear una constancia de la mejora en productos y servicios, para poder ser competitivos y mantenerse dentro del negocio, viendo la empresa como un entorno que debe de girar en base a la mejora continua de sus procesos, integrando a todas y cada una de las áreas. (Méndez, 2004)

Internacionalmente se lleva a cabo la premiación Deming, en donde la empresa con mayores avances de calidad es la ganadora del premio, siendo el premio más prestigioso, superando niveles y estándares de calidad establecidos en la actualidad por medio de diferentes gestiones de calidad.

La calidad es el camino que deben tomar, para que las empresas y negocios puedan tener futuro, las nuevas metodologías están exigiendo nuevas formas de pensar y decidir, así como la empresa General Motors, una empresa de pensamiento tradicional, se hundió antes que ceder ante

la nueva forma de pensar del sistema de calidad de Toyota, quien venció a General Motors en su mismo país, Estados Unidos (Cuatrecasas, 2016)

La globalización de las cadenas de abastecimiento ha llevado a una economía más intensiva en transporte, en particular en el comercio exterior. A título de ejemplo, en América Latina entre 1996 y 2005, el producto interno bruto creció a una tasa anual del 3%, en tanto al valor del comercio exterior lo hizo a una del 6%, y el movimiento portuario de contenedores a un 9% (aproximadamente). ¿Por qué ha crecido el comercio más que el producto? Varias causas pueden contribuir a explicar este fenómeno. La apertura del comercio internacional implicó la globalización de las cadenas de abastecimiento, lo que, en cierta forma, reemplazó comercio interno por comercio externo. (Barbero, 2010)

El desempeño de la logística de un territorio (por ejemplo, de un país) no es fácil de medir ni de interpretar según (Barbero, 2010). Pueden reconocerse tres enfoques básicos para su medición:

1. Un enfoque macro, basado en las cuentas nacionales, que generalmente procura estimar los costos logísticos como un porcentaje del PIB.
2. Un enfoque micro, que procura estimar diversos indicadores del desempeño de las unidades productivas (solas o en cadenas) basado en encuestas a firmas.
3. Un enfoque de percepción, que se expresa en índices que surgen de encuestas a actores calificados.

Para cada sector de la economía deben estimarse los costos logísticos, aun cuando dentro de cada uno de ellos haya una gran heterogeneidad, y deben aplicarse criterios similares entre países para que los resultados generales, ya que el ejercicio abarca toda la economía de un país. (Barbero, 2010)

Para que el panorama logístico de un país sea óptimo, se debe contar con una infraestructura portuaria y vial, que facilite el ingreso a los puertos. Si estos aspectos cumplen con los estándares

de calidad apropiados, se le puede imprimir al mercado, la dinámica necesaria para que las naciones tengan factores de competencias acordes con los pedidos del mercado, ya que, se genera para las naciones ventajas en la movilidad de bienes y servicios, (Arbelaez, 2017).

La alta demanda de calidad lleva a muchas empresas a nivel mundial buscar reconocimientos en base a calidad, según registros de ISO (ISO Organización Internacional de Estandarización, 2016), el top cinco de países con empresas miembros bajo un sistema de gestión de calidad certificados son:

- 1) China con 342,800 certificados.
- 2) Italia con 168,960 certificados.
- 3) Alemania con 55,363 certificados.
- 4) Japón con 45,785 certificados.
- 5) India con 41,016 certificados.

La empresa Apple ha definido su propio método para seguimiento de los proveedores y su calidad de servicios brindados, tomando en consideración las necesidades internas y externas de sus proveedores, Apple exige niveles de calidad altos, por lo que las capacitaciones son base primordial en su sistema de gestión, capacitando en el 2005 más de tres millones de personas relacionadas de forma directa e indirecta a sus actividades económicas (Apple, 2016).

2.1.2 MICROENTORNO

Como análisis del microentorno se investigaron las empresas logísticas en Honduras que pueden representar una competencia directa a Vesta, debido a los servicios brindados.

- a) Consolidados 807: Empresa de origen en Guatemala, con inicios en 1991, por los hijos del Sr. Benjamín Toruño, quien en el año 1922 había creado la agencia de aduana Toruño, Consolidados 807 con presencia directa a nivel regional desde México hasta Panamá, brinda los servicios de aduana, transportes multimodales, distribuciones, y

soluciones a cadenas de suministros, cuentan con certificaciones en ISO 9001, BASC, IATA, se cuenta con 28 oficinas en total en la región, y con más de 400 empleados directos, su principal mercado de clientes es la industria y marcas de prendas de vestir, bajo el programa de la iniciativa de la cuenca del caribe de los Estados Unidos.

- b) Castellanos Group: Empresa con su origen en Honduras, presencia directa a nivel nacional e indirecta a nivel regional, fundada en el año 2,000 brinda los servicios de servicios de aduana, transportes multimodales, asesorías y seguros de carga. En el año 2,007 se funda en Nicaragua, en el año 2,012 se funda en república de Costa Rica, brindando sus servicios aduanales y de carga a clientes en general.
- c) Rivera Fiallos Cargo: Empresa de origen en Honduras, presencia directa solo a nivel nacional e indirecta a nivel regional, fundada en el año 1,961 a nivel nacional, brinda los servicios de servicios de aduana, transportes multimodales, casillero en Miami e importación de productos peligrosos, en el año 2,011 lanzaron su división de logística internacional integrando todas sus soluciones necesarias.

Las fuentes investigadas nos brindan el desempeño logístico de Honduras, ha registrado una pérdida de competitividad en los indicadores internacionales de percepción, el país se ubicó en la posición 103 en el índice de desempeño logístico en el 2014 al 2016, con un índice de 2.46, reduciéndose a 2.24 para el año 2018 (Banco Interamericano del Desarrollo, 2020).

Con respecto a la infraestructura logística en Honduras se ha logrado mucho, carreteras que conectan puntos importantes del país y de la región, como ser corredores logísticos, entre ellos “el canal seco” o “corredor logístico” el cual conecta el océano pacífico con el océano atlántico, cuenta con un corredor agrícola entre el oriente y centro sur del país, (Flores, 2017).

Honduras cuenta también con cuatro importantes aeropuertos y un quinto bajo construcción en Comayagua, también se cuenta con importantes puertos marítimos en ambos océanos.

La implantación de una normativa de gestión de calidad genera beneficios para las empresas ya que le brinda mayores oportunidades ante el mercado local e internacional, logrando así mejorar la satisfacción del cliente, brindando un servicio de calidad, y un mejor control de todos sus procesos (ISO 9000 Internacional, 2015)

El gobierno de Honduras creó en el 2011 el Sistema Nacional de Calidad bajo el decreto 29-2011, el cual comprende el Organismo Hondureño de la Acreditación, el Organismo Hondureño de Normalización y el Centro Hondureño de Metrología, administrados bajo un Consejo Nacional de Calidad (CNCA), como apoyo a los sectores públicos y privados.

Existen empresas en Honduras que implementan sistemas de gestión de calidad (Anexo 1), algunas de estas empresas pertenecen a la industria manufacturera, por ser empresas extranjeras, llegan a Honduras con metodologías de calidad y diferentes sistemas de gestión (Sistema Nacional de Calidad, 2016).

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno presenta la información de importancia para la empresa en donde se está realizando la investigación.

Vesta es un proveedor logístico con más de 10 años de experiencia, se distingue por una fuerte cultura de aseguramiento de servicios, sistemas operacionales desarrollados en la empresa y un conocimiento y presencia en toda la región de Centroamérica, ofrece transporte terrestre, con una red regional gestionada a través de una plataforma operativa, aplicando tecnologías web y móvil, logrando la optimización de equipos, rutas y el control de líneas de procesos logísticos, con cobertura física a nivel de Honduras, Guatemala, El Salvador y Nicaragua. Como agente aduanero, Vesta, tiene coberturas físicas en todas las aduanas de los países antes mencionados. Como transportista, Vesta centraliza sus servicios de transporte terrestre en San Pedro Sula Honduras, dentro de un predio, ciudad en donde su mayoría de fletes tienen origen ya que ahí se encuentran sus clientes potenciales del servicio de transporte de carga terrestre a nivel nacional y regional

Para efectos del análisis interno se consideró el diagnóstico realizado en estudios previos en Vesta durante el último trimestre del 2020.

El diagnóstico brinda el porcentaje de cumplimiento de la normativa ISO 9001:2015, mediante la evaluación de cada requisito dentro de sus diferentes capítulos de la norma.

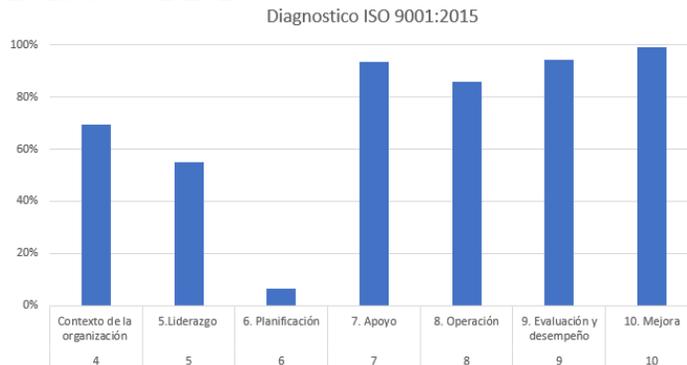
Tabla 1 Brechas ISO 9001:2015 Vesta 2020

Diagnostico ISO 9001:2015		
Requisito	Aspecto analizado	Porcentaje obtenido
4	Contexto de la organización	69%
5	Liderazgo	55%
6	Planificación	7%
7	Apoyo	94%
8	Operación	86%
9	Evaluación y desempeño	94%
10	Mejora	99%
Porcentaje final:		72%

Fuente: Propia.

Según los resultados obtenidos en cada uno de los requisitos normativos, Vesta cumple el 72% de los requerimientos de la normativa ISO 9001:2015, el resultado obtenido es gracias a que Vesta en el año 2013 estuvo certificado bajo la norma ISO 9001:2008, sin embargo, la alta dirección decidió no continuar con el certificado dado que la norma no cumplió con las expectativas deseadas según el servicio brindado.

Tabla 2 Diagnostico 2020 ISO 9001:2015



Fuente: Propia

Actualmente Vesta cuenta con un sistema de gestión en control y seguridad llamado BASC (Business Alliance for Secure Commerce, su traducción, Alianzas de negocio para el comercio seguro), esta normativa cumple con la estructura general de las normativas ISO, ayuda a obtener un porcentaje alto en el diagnóstico.

A diferencia de un sistema de gestión de calidad que busca controlar la calidad de los productos, servicios y procesos de la empresa, el sistema de gestión en control y seguridad busca asegurar que los procesos de la empresa se ejecutan de forma segura, esta norma exige una estructura de mejora continua, basada en la seguridad legal de los procesos y previene el lavado de activos, contrabando de productos, robos, sobornos, entre otros. Vesta decidió optar por la norma BASC ya que se ajusta más a las necesidades internas, sin embargo, también es importante mantener un alto índice de calidad, es por esto por lo que se propone el manual de calidad interno.

Tomando en cuenta que Vesta es una empresa que gestiona importaciones y exportaciones de transporte terrestre, marítimo y aéreo. Según la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés (CCIC) para el año 2015 el porcentaje de exportaciones de Honduras se desglosa según los siguientes productos:



Figura 2 Exportaciones Honduras 2015
Fuente: Cámara de Comercio e Industrias de Cortés (CCIC)

Las exportaciones, representan que los productos están certificados para entrar a competir a mercados extranjeros, Vesta compite bajo estos mercados en el aspecto de logística como aliado estratégico de empresas que exportan sus productos, lo cual compromete a Vesta apearse a estándares de calidad de sus clientes.

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

Con la finalidad de brindar un soporte de sustento a la información brindada en este informe, se realizaron diferentes investigaciones en bibliografías de varios autores, tomando de ellas la información más relevante sobre lo investigado.

2.2.1 ENFOQUE A PROCESOS

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización (ISO 9000 Internacional, 2015).

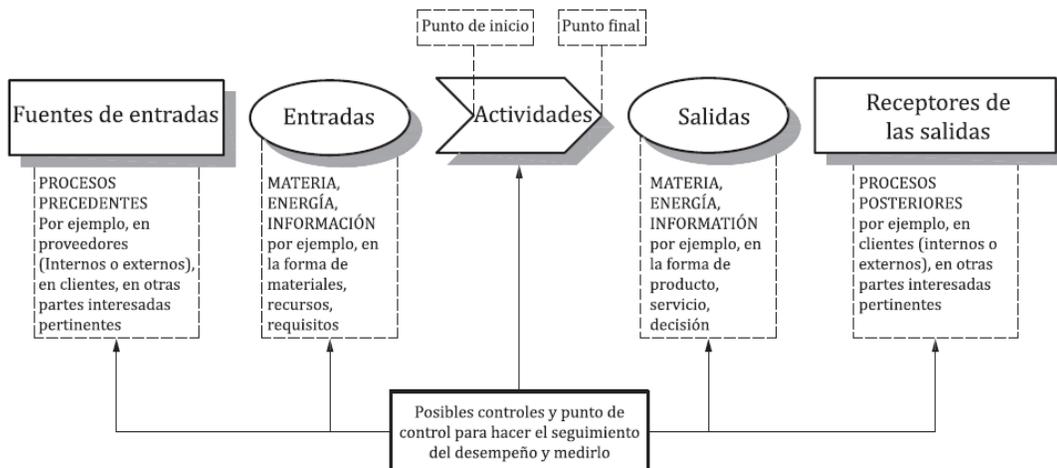


Figura 3 Mapa de Proceso

Fuente: (ISO 9001 Internacional, 2015).

La gestión por enfoque de procesos se da como resultado como apoyo a la necesidad que tienen las organizaciones de encaminar sus esfuerzos en la construcción de una nueva estructura administrativa, (Hernandez H. G., 2015). Para lograr hacer una gestión por procesos es importante enfocarse fundamentalmente en los principios de la empresa, como su misión y visión, y alinearla con lograr la satisfacción del cliente, proveedores, empleados, accionistas y la sociedad en general.

2.2.2 CONTROL ESTADÍSTICO DE CALIDAD

Los métodos estadísticos son muy valiosos y se utilizan a menudo en control de calidad. Por esta razón, con frecuencia se llama control estadístico de calidad, proviene del uso de métodos estadísticos para el análisis de la calidad (Ishikawa, 1989).

Implantación de programas factibles: Los programas de calidad hay que implantarlos de forma progresiva, en función de la situación inicial de cada servicio; deben centrarse en problemas o situaciones mejorables concretas, cuyas mejoras sean posibles con recursos propios, (Garcia J. , 2009).

Según investigación realizada sobre casos de implementación de un control estadístico de calidad, se toma el caso de una empresa de del rubro de vidrios templados en el área de producción de línea industrial, donde se propuso implementar un control estadístico de calidad, esto para poder monitorear el estado en que se encuentran sus procesos, con el fin de identificar mediante el análisis de datos, los procesos que no cumplen con los estándares de calidad, con estos cambios lograron un mejor desempeño ya que pueden tomar decisiones oportunas en sus procesos, (Soto, 2018)

2.2.3 CONTROL DE CALIDAD

El control de calidad consiste en el desarrollo, diseño, producción, comercialización y prestación del servicio de productos y servicios con una eficacia del coste y una utilidad óptimas, y que los clientes comprarán con satisfacción. Para alcanzar estos fines, todas las partes de una empresa (alta dirección, oficina central, fábricas y departamentos individuales tales como producción, diseño, técnico, investigación, planificación, investigación de mercado,

administración, contabilidad, materiales, almacenes, ventas, servicio, personal, relaciones laborales y asuntos generales) tienen que trabajar juntos. Todos los departamentos de la empresa tienen que empeñarse en crear sistemas que faciliten la cooperación y en preparar y poner en práctica fielmente las normas internas. Esto sólo puede alcanzarse por medio del uso masivo de diversas técnicas tales como los métodos estadísticos y técnicos, las normas y reglamentos, los métodos computarizados, el control automático, el control de instalaciones, el control de medidas, la investigación operativa, la ingeniería industrial y la investigación de mercado (Ishikawa, 1989).



Figura 4 Control de Calidad Total

Fuente: (Ishikawa, 1989).

2.2.4 ENFOQUE A CLIENTE

Lograr y mantener la satisfacción del cliente, este puede ser más difícil de lograr en grandes empresas, donde su cartera de clientes es muy amplia, es por ello por lo que no deben de olvidar su objetivo principal, de satisfacer las necesidades de sus clientes, esto es importante dejarlo en el sistema gestión calidad, y para lograr cumplirlos es importante conocer a los clientes, acercarse a ellos para saber sus necesidades y asegurarse de cumplir los requerimientos del cliente.

El enfoque principal de la gestión de calidad es satisfacer la necesidad de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas (ISO 9001 Internacional, 2015).

Según investigación realizada, encontramos una empresa del país hermano de Guatemala, que se ha dedicado a servicio al cliente, sin procesos, ni procedimientos, cuenta con un sistema jerárquico, el cual no les permitía desarrollarse, improvisando su forma de atender a los clientes en base a experiencia, con la tesis que se les presento, se planteó una propuesta con enfoque al cliente ya que se dedican a brindar servicios, con lo que se estructuran procesos y procedimientos adecuables y medibles, un programa de capacitación constantes para sus empleados, (Perez, 2005)

2.2.5 MANUAL DE CALIDAD

Es el documento en el que una empresa establece sus objetivos y estándares o indicadores de calidad. Es en este documento en el que se determina, por tanto, el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y que sirve de guía para que la empresa pueda evaluar continuamente sus procesos, actividades, formatos y procedimientos. Por su parte el término de Sistema de Gestión de Calidad (SGC) hace referencia al sistema que aglutina todos los procesos, procedimientos y responsabilidades para lograr los objetivos empresariales en términos de calidad, (Retos en Supply Chain , 2021).

Se investigó el manual de calidad de la empresa Alberto Fontana S.L. la cual se dedica al transporte de carga internacional, su objetivo principal es el aseguramiento de la calidad en la empresa, en él se describen los requerimientos generales para asegurar la calidad en sus servicios, para disminuir las no conformidades, aplicando decisiones precisas y evitando que las no conformidades se repitan, mejorando sus procesos por medio de la gestión de calidad, la empresa adopto la Norma ISO 9001/2000, después de haberse guiado durante 5 años por la norma 9001/94. (Aguilar, 2010)

El manual de calidad solo sirve para describir el sistema de gestión para el que, a su vez, estaremos empleando los indicadores de procesos, estos nos brindan los parámetros a seguir para el control de nuestro Sistema de Gestión de Calidad, así lograr cumplir con los objetivos planteados.

A este respecto, las normas ISO son las que especifican los requisitos que hay que seguir para proceder con éxito en los sistemas de gestión de calidad. Es decir, los estándares e indicadores de calidad que garantizan un manual de calidad aluden, principalmente a los procedimientos y requisitos exigidos por la norma ISO 9001, (Retos en Supply Chain , 2021).

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

Durante el desarrollo de esta investigación, se fundamentaron una serie de términos propios del proyecto, en esta sección se han conceptualizado de manera que le permite al lector contar con una perspectiva y comprensión acertada de los mismos y que con ello contribuya a la facilidad de interpretación de los resultados.

2.3.1 CONCEPTO DE CALIDAD

Es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos establecidos (ISO 9000 Internacional, 2015).

2.3.2 CONCEPTO DE PROCESO

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto (ISO 9000 Internacional, 2015). Podemos definirlo también como las diferentes actividades que se requieren para obtener un resultado final.

2.3.3 SISTEMA DE GESTIÓN

Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos (ISO 9000 Internacional, 2015). De acuerdo con (Feingenbaum, 1991), un sistema es un grupo o patrón de trabajo de actividades humanas o de máquinas que interactúan, dirigido por información que opera sobre o en materiales directos, información, energía o seres humanos para lograr un propósito u objetivo específico en común, los sistemas para la calidad se inician con el principio básico de control total

de la calidad, ya que la satisfacción del cliente no se puede lograr mediante la concentración en una sola área de la compañía o planta por la importancia que cada fase tiene por derecho propio.

2.3.4 CONCEPTO DE AUDITORIA

La auditoría es un medio de evaluar la eficacia de un SGC, para identificar riesgos y para determinar el cumplimiento de los requisitos. Para que las auditorías sean eficaces necesitan recopilarse evidencias tangibles e intangibles, Se toman acciones para la corrección y mejora basadas en el análisis de la evidencia recopilada. El conocimiento adquirido podría conducir a la innovación, llevando el desempeño del SGC a niveles más altos (ISO 9000 Internacional, 2015).

2.3.5 INDICADORES DE CALIDAD

Indicadores de calidad, muestran la eficiencia con la que se realizan las actividades inherentes al proceso logístico, el nivel de perfección del proceso en lo que tiene que ver con la gestión de los pedidos, la manufactura de las mercancías, los procesos de recolección y embalaje, el transporte. Estos reflejan las deficiencias de los procedimientos de ejecución en temas logísticos, por lo cual importante para la empresa pues la eficiencia en sus procesos determina la eficiencia en costos y nivel de servicio, dos factores vitales para la competitividad en mercados altamente cambiantes y competidos en el ámbito internacional, (Garcia L. A., 2012).

2.3.6 CONCEPTO DE RIESGO

Según la ISO 9001 “Entendemos como riesgo la probabilidad de que ocurra un evento”, estos mismo pueden ser positivos o negativos, los cuales se deben se minimizar de ser negativos para evitar que se concreten en un peligro, y si son positivos se convierte en una oportunidad de la cual se pueden obtener beneficios. (Escuela Europea de Excelencia , 2020)

2.3.7 CONCEPTO DE PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

Podemos definir la palabra planificar como prepararse para el cambio, evaluando el pasado y el presente para de esa forma asegurar el mejor futuro posible, buscar realizar acciones más objetivas y prudentes, de acuerdo con los resultados obtenidos.

Es un enfoque racional de los objetivos preseleccionado, debido a que ese enfoque no tiene lugar al vacío, la buena planeación debe considerar la naturaleza del medio ambiente en el que pretende que operen las acciones planeadas. En resumen, cuando se realiza una buena planificación se plantean varias interrogantes para que estas sean efectivas, ¿Qué se va a hacer?, ¿Cómo se va a Hacer?, ¿Cuándo y dónde se va a hacer? Y ¿Cuánto va a costar? (Koontz, 2012)

2.3.8 CONCEPTO DE REQUISITO

Es un concepto que tiene raíz etimológica en el latín requisitus. Una palabra esta que, a su vez, procede del verbo latino “requiere”, que puede traducirse como “reclamar” o “requerir” (Coelho, 2019)

2.3.9 CONCEPTO DE CAPACITACIÓN

La capacitación del trabajador consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito primordial es el mejorar el rendimiento presente o futuro del mismo, aumentando así su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes. (Mariana Perez , 2021)

2.3.10 CONCEPTO DE METODOLOGÍA

Se define como metodología la serie de métodos y técnicas de rigor científico que se aplican sistemáticamente durante un proceso de investigación para alcanzar un resultado teóricamente valido, en este sentido la metodología funciona como el soporte conceptual que rige la manera en que aplicamos los procedimientos en una investigación, (Coelho, 2019)

2.3.11 CONCEPTO DE VARIABILIDAD

Es un indicador clave de la capacidad que tiene un proceso para cumplir con la calidad requerida, asegurando que el valor real del resultado del proceso se encuentre dentro del rango de tolerancia. Podemos encontrar dos tipos de variabilidad, una por causas comunes, la que depende de la forma en que se realiza el proceso, representando entre el 80 y 95% de la variabilidad del proceso, y la segunda se conoce como variabilidad por causas especiales, estas son producidas por fuentes externas del proceso. (Software SuperCEP, 2016)

2.3.12 CONCEPTO DE GRÁFICO DE CONTROL

Es una herramienta de análisis y solución de problemas, utilizada para distinguir las variaciones debidas a causas asignables o especiales a partir de las variaciones aleatorias inherentes al proceso. (Gehisy, 2017)

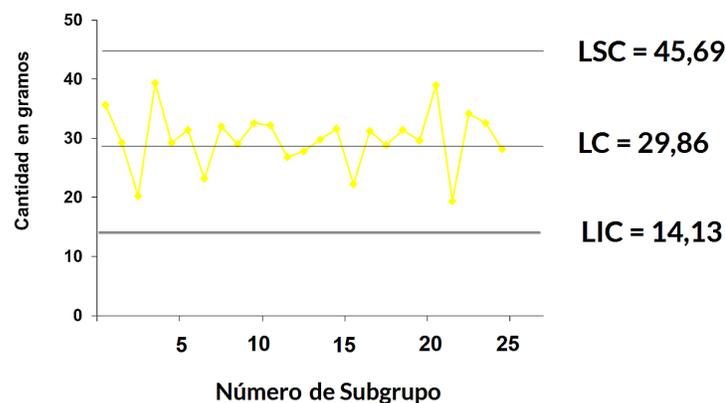


Figura 5 Grafico de Control

Fuente: (Gehisy, 2017)

Estos gráficos sirven para realizar un diagnóstico, llevar un control del proceso y confirmar o validar si el proceso está mejorando o cumpliendo con los objetivos ya sea por variables o por atributos.

2.3.13 CONCEPTO DE RECURSO

Son los distintos medios o ayuda que se utiliza para conseguir un fin o satisfacción de una necesidad, son todos esos elementos que se tienen disponibles para desenvolver una actividad, (Recursos, 2019)

2.3.14 CONCEPTO DE MEJORA CONTINUA

Es un proceso que pretende mejorar productos, servicios y procesos de una organización mediante una actitud general, la cual configura la base para asegurar la estabilización de los circuitos y una continuada detención de errores o áreas de mejora. Constituye un método eficaz para lograr la calidad total, también denominada excelencia, que es la evolución que ha ido experimentando el concepto de la calidad. La calidad total y la mejora continua se basa en el ciclo PHVA o ciclo de Deming, que fue dado a conocer por Edwards Deming en la década del 50, basándose en los conceptos del estadounidense Walter Shewhart. PHVA significa: Planificar, hacer, verificar y actuar, (ISO TOOLS, 2015).

2.4 INSTRUMENTOS

Estos instrumentos facilitan la materialización para comprender las teorías de sustento.

2.4.1 MATRIZ DE MODOS, FALLAS Y EFECTOS (FMEA)

La matriz FMEA es utilizada para identificar las posibles fallas de las entradas en un proceso, estas fallas son evaluadas bajo el impacto que pueden generar en la empresa, a este impacto se le conoce como severidad. La matriz también busca identificar la causa del modo de falla de la entrada, para determinar la causa se utiliza la metodología cinco ¿Por qué? Una vez obtenida la causa raíz del modo de falla se procede a evaluar que tan repetitivo puede ser, también conocido como la ocurrencia del modo de falla, luego se revisan los controles establecidos actualmente y se evalúa el nivel de detección que se posee para evitar la materialización del modo de falla. Una vez obtenido el número de severidad, ocurrencia y detección se multiplican los valores y su resultado es conocido como el número de riesgo.

Los criterios de severidad, ocurrencia y detección son evaluados en base a una escala de 1 a 10, siendo uno, un impacto con poca severidad, una detección poco eficiente y una ocurrencia muy baja.

Existen diferentes entradas en un proceso, por lo cual se obtienen varios números de riesgo, el número mayor representa las entradas y modos de fallas más críticas, es ahí donde surge la mejora continua, encargada de revisar los controles y definir nuevas estrategias de control para disminuir la ocurrencia e incrementar el nivel de detección (Anexo 2)

2.4.2 ANÁLISIS DE BRECHA

Se define como un método para evaluar las diferencias entre el desempeño real y el desempeño esperado en una organización o negocio. El termino brecha se refiere al espacio entre donde está ahora y donde queremos estar. Un análisis de brecha también puede ser referido como un análisis GAP evaluación de necesidades o análisis de brechas necesarias, (Questionpro, s.f.).

A nivel operativo se puede utilizar para realizar un comparativo del estado actual o el rendimiento de tu negocio lo que se desea. Y a nivel estratégico podemos comparar la condición o nivel del negocio con el de los estándares de la industria.

Para desarrollar un análisis de brecha se deben de llevar a cabo los siguientes:

Paso 1: Decidir cuál es la actual que se desea analizar y que se quiere resolver. En este punto se responde la pregunta: ¿En dónde estamos?

Paso 2: Delinear el objetivo o estado futuro deseado. En este punto se responde la pregunta ¿en una fecha en específico donde deseamos estar?

Paso 3: Identificar la brecha entre el estado actual y el objetivo. En este paso se responde la pregunta ¿Cuán lejos estamos de donde queremos estar?

Paso 4: Determinar los planes y las acciones requeridas para alcanzar el estado deseado. En este paso se responde la pregunta: ¿Como llegamos al objetivo planteado?

Por qué usar GAP análisis en la implementación de ISO 9001

La utilización de un análisis de brecha permite conocer en medida un sistema de gestión de calidad cumple con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, revisando a nivel de cumplimiento que tienen sus sistemas de gestión de los requisitos de esta norma, identificando deficiencias y necesidades de dicho SGC. (Gonzalez, 2016)

2.4.3 ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ

Causa raíz de un problema es la causa principal y subyacente de un problema. El cuestionar sobre el origen del problema, ya que, en lugar de analizar solo los síntomas del problema, es necesario investigar su causa, así identificar si su causa es única o de diferentes variables, para esto se requieren recopilar y analizar datos para encontrar la causa raíz.

El diagrama de Ishikawa también es conocido por este nombre o como diagrama espina de pescado, debido a su forma, ya que consiste en agrupar las causas y los efectos que estos causan en diagrama, divididos en seis categorías, hasta llegar a las conclusiones. Las categorías o 6M son las siguientes: Materiales, métodos, mano de obra, materia prima, medio ambiente, mediciones, (Lean, 2014)

2.4.4 ACUERDOS DE SERVICIOS

Es un acuerdo de nivel de servicio (Service Level Agreement, SLA) es un contrato entre un proveedor de servicios y sus clientes internos o externos que documenta que servicios proporcionara el proveedor y define los estándares de servicio que el proveedor está obligado a cumplir, (Tech Target, 2018)

Es una herramienta muy útil que un proveedor de servicios tiene con sus clientes, ya que en ellos se acuerda cuáles son sus obligaciones, y él también es una herramienta a beneficio del cliente ya que este puede utilizarlo para comparar propuestas de otros proveedores del mismo servicio, también facilita a la empresa o proveedor a mejorar la administración de los servicios de sus clientes mediante su satisfacción al llegar a un acuerdo.

2.4.5 ENCUESTA

Según (Sampieri, 2014) el cuestionario es tal vez el más utilizado para la recolección de datos, este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. La encuesta es una herramienta que nos da una serie de preguntas prediseñadas, que nos sirve para una investigación de mercado la cual nos permite obtener información de las personas involucradas en un proceso o en la empresa, o también nos sirve para conocer la aceptación que un nuevo producto pudiese tener ante el público en general., así logramos obtener una información en específico desde el punto de varias de varias personas diferentes.

CAPÍTULO III. METODOLÓGICA

Se ha desarrollado las teorías y conceptualizaciones que fundamentan el marco teórico de esta investigación, las cuales soportan las variables que son parte de estudio, en este capítulo se planteó la metodología bajo la cual se regirá. Se detallan la congruencia metodológica, enfoque y métodos, el diseño de la investigación, los instrumentos y técnicas, las fuentes de información y limitantes encontradas en el desarrollo de la investigación.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

A continuación, se demuestra la coherencia y la interrelación de la investigación mediante la matriz de congruencia metodológica. La matriz permite al investigador diseñar un proceso, analizando la relación entre variables y existiendo una congruencia de manera horizontal y vertical entre ella.

Tabla 3 Congruencia Metodológica

Propuesta de un manual normativo de calidad interna adaptando la ISO 9001 2015 en Vesta Customs					
Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
		General	Específico	Independiente	Dependiente
¿Qué metodologías y herramientas de calidad pueden ser integradas bajo una manual de normativa de calidad adaptada de la ISO 9001-2015, que sea de fácil interpretación, implementación y estandarización, para los diferentes procesos de Vesta?	1) ¿Qué metodología puede utilizarse para medir el nivel de cumplimiento con respecto a la ISO 9001-2015?	Proponer un manual interno de calidad y mejora continua, adoptando principios de la normativa ISO 9001-2015	1) Realizar una metodología de diagnóstico de la ISO 9001-2015, identificando las brechas de cumplimiento el estatus actual de Vesta versus lo que requiere la norma.	Enfoque a proceso	Brecha entre ISO 9001:2015 y prácticas de calidad interna.
	2) ¿Qué necesidades existen internamente para el desarrollo de una normativa interna?		2) Identificar los procesos internos y sus necesidades entorno a buenas prácticas de calidad.	Enfoque a cliente	
				Control estadístico de calidad	

Continuación de Tabla 3. Congruencia Metodológica

Propuesta de un manual normativo de calidad interna adaptando la ISO 9001 2015 en Vesta Customs					
Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
		General	Específico	Independiente	Dependiente
¿Qué metodologías y herramientas de calidad pueden ser integradas bajo una manual de normativa de calidad adaptada de la ISO 9001-2015, que sea de fácil interpretación, implementación y estandarización, para los diferentes procesos de Vesta?	3) ¿Qué herramienta puede ser utilizada para estructurar una normativa interna de calidad de Vesta?	Proponer un manual interno de calidad y mejora continua, adoptando principios de la normativa ISO 9001-2015	3) Proponer un manual para cierre de brecha que contenga una norma de calidad interna, aplicable los procesos operativos de Vesta.	Manual de Calidad	Brecha entre ISO 9001:2015 y prácticas de calidad interna.
				Control de Calidad	

Fuente: Propia.

La tabla 3 relaciona el título de la investigación, el planteamiento del problema y el objetivo general, tomando en cuenta las preguntas de investigación con los objetivos específicos para generar variables independientes y dependiente.

3.1.1 DIAGRAMA DE VARIABLES

En base a la metodología de investigación y se realiza un análisis en el diagrama de variables de la forma en que serán medidas cada una de ellas, planteadas en el problema, la variable dependiente del estudio está siendo medida por las variables independientes de enfoque a proceso, control estadístico de calidad, enfoque al cliente y el manual de calidad, estas se describen de manera general cada una de ellas, por lo que es necesario crear subgrupos a las cuales se le llaman dimensiones. Las dimensiones permiten la evaluación a cada una de las variables independientes de una manera específica, con indicadores asignados a cada temática. En la figura 7 encontramos el diagrama de las variables.

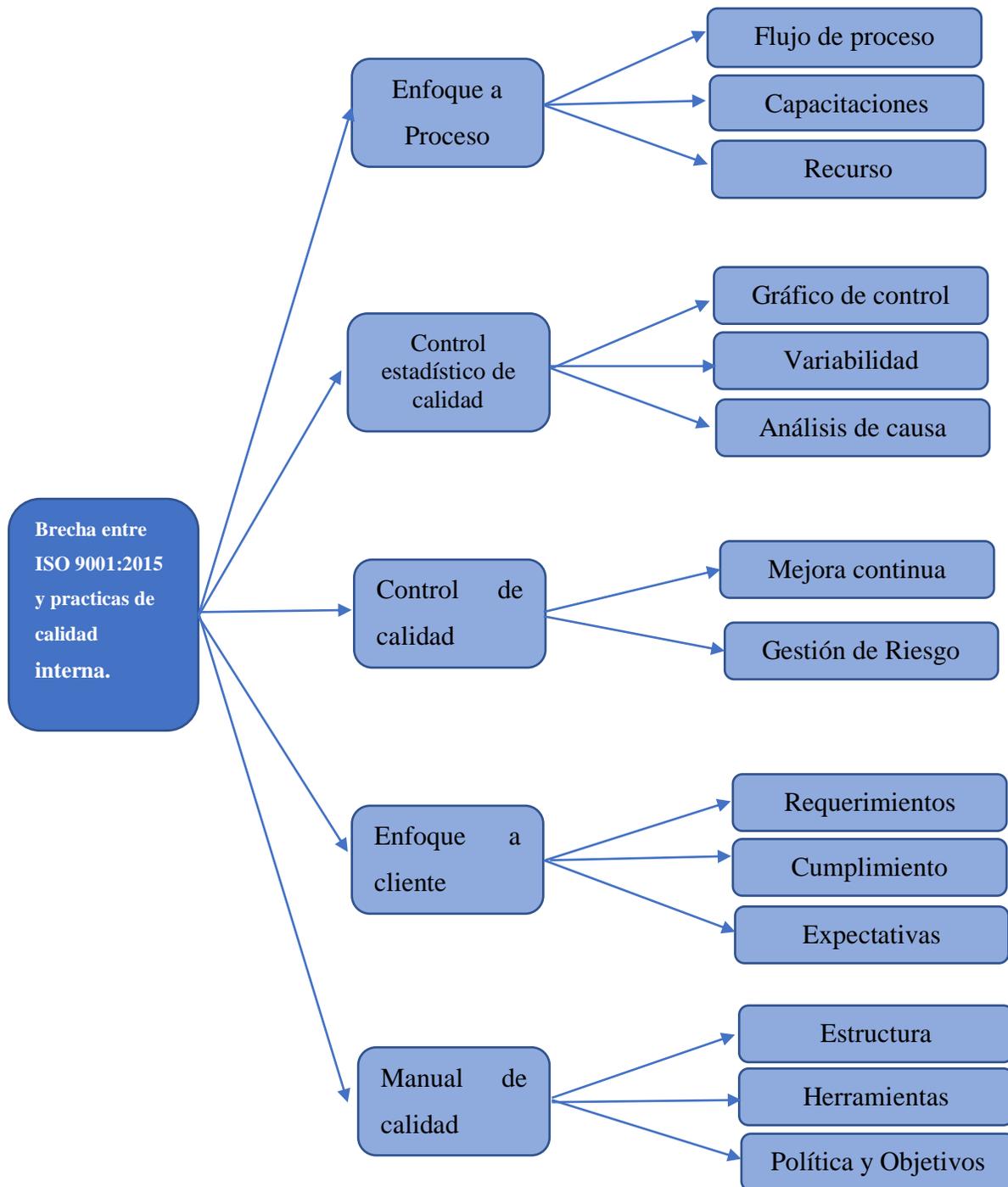


Figura 6 Diagrama de variables

Fuente: Propia.

3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Teniendo en cuenta la matriz metodológica de las variables y sus dimensiones se estructura la tabla de operacionalización de las variables, donde se conceptualizan las variables y asigna un indicador a cada dimensión.

Tabla 4 Operacionalización de las variables

Variable dependiente	Variable independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Brecha entre ISO 9001:2015 y prácticas de calidad interna.	Enfoque a proceso	Actividades mutuamente relacionadas entre sí (ISO 9000 Internacional, 2015).	Cantidad de procesos claramente definidos (documentados, registrados, socializados)	Flujo de proceso	Proceso	¿El área tiene los procesos documentados y registrados?	SI/NO	Nominal	Encuesta
					claramente definido	¿Están los tiempos establecidos con el área de calidad?	SI/NO	Nominal	Encuesta
				Capacitaciones	Nivel de cumplimiento	¿Cuántas capacitaciones según programa, ha cumplido?	Abierta	Razón	Encuesta
					Nivel de entendimiento	¿Aplica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones?	Cerrada	Nominal	Encuesta
	Recurso	Mobiliario y Equipo (Computadoras y Celulares)	¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades diarias?	SI/NO	Nominal	Encuesta			
	Control estadístico de calidad	proviene del uso de métodos estadísticos para el análisis de la calidad (Ishikawa, 1989).	Variabilidad de los procesos	Gráfico de control	Estatus de gestiones	¿Cuenta con un análisis de control del estatus de las gestiones?	SI/NO	Nominal	Encuesta
					Cortes diarios	¿Cuenta con un reporte de corte sobre las gestiones realizadas durante el día?	SI/NO	Nominal	Encuesta
				Variabilidad	Reportes estadísticos	¿Su proceso cuenta con un análisis estadístico en donde muestre la variabilidad?	SI/NO	Nominal	Encuesta
Análisis de causa				Método	¿Tiene un método definido para determinar la causa raíz de la variabilidad?	SI/NO	Nominal	Encuesta	

Continuación de Tabla 4. Operacionalización de las variables

Variable dependiente	Variable independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Brecha entre ISO 9001:2015 y prácticas de calidad interna.	Control de calidad	Consiste en el desarrollo, diseño, producción, comercialización y prestación del servicio de productos y servicios con una eficacia del coste y una utilidad óptimas, y que los clientes comprarán con satisfacción. (Ishikawa, 1989)	Eficacia de los controles establecidos para la gestión de riesgos	Mejora continua	Estructura de mejora	¿Qué costo tiene contratar encargados de normativa interna?	Abierta	Razón	Cotizaciones
					Identificación de mejora	¿Es posible identificar la causa raíz con los métodos actuales?	SI/NO	Nominal	Encuesta
				Gestión de riesgo	Prevención de riesgos	¿Cuenta con controles para prevenir la materialización de riesgos?	SI/NO	Nominal	Encuesta
					Ocurrencia de los riesgos	¿Cuenta con controles para prevenir la ocurrencia de riesgos?	SI/NO	Nominal	Encuesta
					Impacto de riesgos	¿Cuenta con controles para disminuir la severidad de los riesgos?	SI/NO	Nominal	Encuesta
	Enfoque a cliente	El enfoque principal de la gestión de calidad es satisfacer la necesidad de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas. (ISO 9001 Internacional, 2015)	Resultado del cumplimiento de acuerdos y nivel de satisfacción	Requerimientos	Acuerdos de servicio	¿Están establecidos los acuerdos de servicio con el cliente que atiende?	SI/NO	Nominal	Encuesta
				Cumplimiento	Nivel de cumplimiento	¿La empresa es capaz de cumplir todos los acuerdos?	SI/NO	Nominal	Encuesta
				Expectativas	Nivel de Satisfacción	En base a encuestas de satisfacción: ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente?	Bajo, Medio, Alto	Ordinal	Encuesta
	Manual de calidad	Es el sistema que aglutina todos los procesos, procedimientos y responsabilidades para lograr los objetivos empresariales en términos de calidad. (Retos en Supply Chain, 2021).	Porcentaje de brecha por falta de seguimiento al sistema de gestión de calidad interno	Estructura	Contenido	En base a un manual de calidad. ¿El orden se debe apegar a una estructura ISO?	% de Brecha	Razón	Análisis de Brecha
				Herramientas	Tipos de Herramientas	¿Utilizan herramientas de calidad para el control de las incidencias?	SI/NO	Nominal	Encuesta
					Funcionalidad	¿Qué herramienta de calidad se puede adaptar más a su proceso?	Ishikawa, Lluvia de ideas, Pareto, Poka Yoke	Nominal	Encuesta
				Política y Objetivos	Publicación	¿La política y objetivos han sido socializados con el personal pertinente?	SI/NO	Nominal	Análisis de Brecha

Fuente: Propia.

En la tabla de operacionalización de variables se plantearon cada una de las variables independientes, definiendo su significado para efectos de este estudio de forma conceptual y operacional, además se consideraron las dimensiones de cada variable para definir indicadores que permitan medir cada variable. Las técnicas de medición planteadas son encuestas, análisis de carga de trabajo y cotizaciones.

3.1.3 HIPÓTESIS

Definir las hipótesis es importante para todo tipo de proyecto, ya que el desarrollo de métodos y estudios para comprobar la hipótesis nula, o aceptar la hipótesis alternativa, crea confianza en el lector, ya que demuestra la negación o veracidad del proyecto de investigación (Sampieri, 2014).

Para esta investigación las hipótesis planteadas son:

Ho: La brecha actual entre las prácticas de calidad interna de Vesta y la norma ISO 9000:2015 es igual o mayor que 28%.

Hi: La brecha actual entre las prácticas de calidad interna de Vesta y la norma ISO 9000:2015 es igual o menor que 28%.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Durante la realización de la investigación se determinó un enfoque mixto, debido al análisis de brecha de la norma ISO 9001:2015 y el análisis de causa según las incidencias operacionales.

Un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza (Sampieri, 2014), Se determinó un tipo de estudio no experimental ya que no se generarán alteraciones o cambios en las variables, se observarán situaciones ya existentes en su contexto natural.

El tipo de diseño se determinó a raíz del estudio, en este caso el diseño es transversal, ya que medimos las características de los procesos en un momento dado por medio de entrevistas a expertos, encuesta, incidencias y análisis de brechas.

Los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se

someta a un análisis (Sampieri, 2014). El alcance elegido fue descriptivo, ya que se busca especificar las propiedades y características importantes de las variables analizadas.

Se determinó un tipo de muestra no probabilística, ya que se consideran el total de colaboradores de las áreas poblacionales, terrestre, aduana, marítimo y aéreo en un momento dado.

La técnica utilizada fue la encuesta (Anexo 3), entrevistas por llamada a los tres expertos, análisis de causa, registro de incidencias y cotizaciones (Anexo 4) como parte de un enfoque mixto, en donde se consideró la opinión del personal de Vesta.

Se realizó el diagrama para visualización de enfoque y método de la investigación:

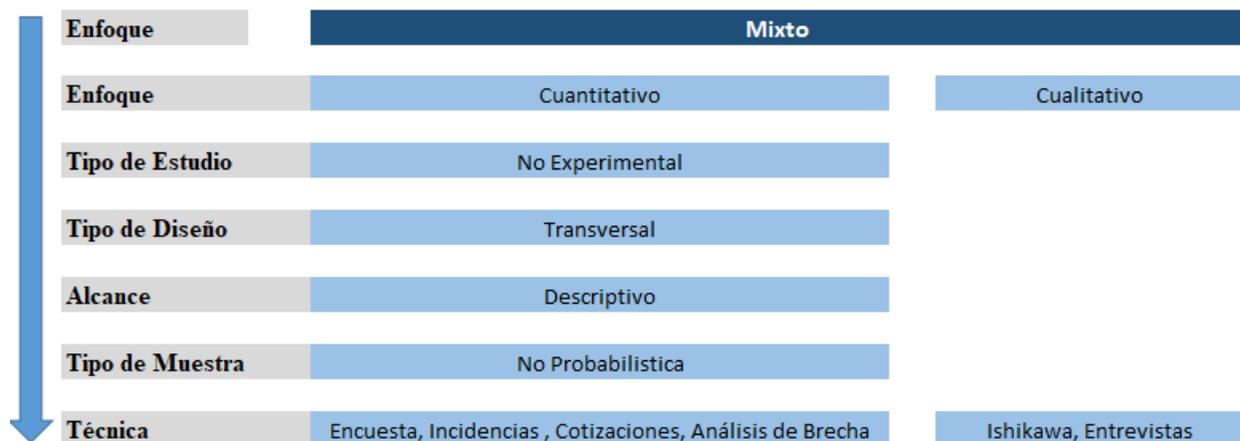


Figura 7 Diagrama de Enfoque y Método

Fuente: Propia

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos del estudio, el investigador debe seleccionar o desarrollar un diseño de investigación específico (Sampieri, 2014). Para el propósito de esta investigación se diseñó un plan de trabajo a seguir, como un conjunto de actividades.

Tabla 5 Plan de Trabajo

Estrategia	Actividades	Recursos		Responsable	Tiempo (día)
		Humanos	Materiales		
Investigación de incidencias	Identificar las incidencias en los procesos	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	5
	Categorizar las incidencias	1	Computadora	Alfredo Mercado	5
	Identificar la causa raíz de las incidencias	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	3
Herramientas de Calidad	Investigar herramientas de calidad que atiendan las incidencias identificadas	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	2
	Definir las herramientas de calidad a utilizar	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	1
Estructura del Manual de Calidad	Investigar estructura de normativas de calidad	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	4
	Proponer estructura para un manual de calidad interno	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	10
Asesorías de Expertos	Cotizar con expertos asesorías	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	10
	Proponer opción más factible para asesorías de expertos	2	Computadora	Alfredo Mercado Osmar Jovel	15

Fuente: Propia.

3.3.1 POBLACIÓN

El análisis planteado brinda la población a ser estudiado, de la cual se obtendrán los resultados de la investigación, Según (Tamayo, 2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y debe cuantificarse para un determinado estudio. Un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo estriba en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema, (Sampieri, 2014)

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, (Lepkowski, 2008)

Como población se han determinado al total de colaboradores de las tres áreas operativas siendo un total de 36.

Terrestre: Es la operación responsable de realizar traslados de productos en camiones y contenedores, brindando un servicio a nivel nacional y regional.

Aduana: Es la operación responsable de realizar la gestión aduanal a nivel nacional y regional.

Marítimo & Aéreo: Como parte de los servicios Vesta cuenta con la modalidad de consolidado.

3.3.2 MUESTRA

Según (Sampieri, 2014) para seleccionar una muestra, primero se debe definir la unidad de análisis, en otras palabras, se refiere a quienes van a ser medidos. También afirma que se debe precisar el problema a investigar, así como los objetivos de investigación, lo cual llevará a delimitar la población que será estudiada.

Dado que la población es relativamente pequeña, se ha dispuesto para este estudio que el tamaño de la muestra sea igual que la población, es decir, se incluirán a los 36 colaboradores.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

En la unidad de análisis encontramos quienes serán medidos, los participantes o casos a quienes en última instancia vamos a aplicar el instrumento de medición, (Sampieri, 2014).

La unidad de análisis considerada es el total de los casos causantes de las brechas encontradas en el diagnóstico, proveniente de los 36 colaboradores de las tres áreas operativas.

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

Se determinó utilizar el método mixto, ya que el diagnóstico brinda el nivel de cumplimiento de Vesta frente a la norma ISO 9001-2015, por lo tanto, la unidad de respuesta es la evaluación en base al nivel de cumplimiento de cada apartado de la norma.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Un instrumento de medición ideal es el que registra los datos observables que representan los conceptos o variables que el investigador tiene en mente, las técnicas son hechos, recursos o procedimiento de los cuales se vale el investigador para conocer y acceder a la información apoyados de instrumentos para almacenar la información (Sampieri, 2014).

3.4.1 INSTRUMENTOS

Existen diversas herramientas y metodologías de calidad, Vesta requiere de herramientas que puedan ser implementadas en los diferentes procesos de la cadena de suministros relacionada con sus clientes. La flexibilidad que permite un sistema de gestión de calidad interno es ideal para el caso de Vesta, en donde se debe de tomar en cuenta el certificado en control y seguridad que Vesta ya posee, por lo tanto, se definieron los siguientes instrumentos.

Tabla 6 Instrumentos aplicados

Instrumento	Finalidad
Análisis de Brecha	Según los lineamientos de la normativa ISO 9001-2015, generar las brechas actuales.
Encuesta	Obtener la información deseada sobre las herramientas de calidad que atiendan las brechas identificadas en los procesos.
Observación	Evidenciar las necesidades de los procesos durante su ejecución.
Pareto	Diagrama de Pareto para determinar la importancia de cada una de las necesidades identificadas en los procesos.
FMEA	La matriz de Efectos de modos y fallas ayuda identificar las posibles fallas de las entradas en los procesos, mide la severidad, ocurrencia y nivel de detección.

Fuente: Propia.

3.4.2 TÉCNICAS

Las técnicas de investigación son importantes para el desarrollo de la investigación ya que dictan la forma en que la información fue obtenida de los recursos disponibles, también se debe de tomar en cuenta la confiabilidad y validez de cada técnica investigativa.

Tomando en cuenta la validación del contenido de las técnicas, se entrevistó al Sub director de Operaciones Terrestres, Gerente de Operaciones Aduaneras y al Gerente de Operaciones marítimas y aéreas en donde se determinó el tipo de contenido y la aplicación de las técnicas (Anexo 5)

Con el propósito de garantizar la fiabilidad de las encuestas, estas fueron aplicadas a 10 colaboradores y 5 días después se repitió la misma encuesta a los mismos colaboradores, con el propósito de garantizar la congruencia de sus respuestas.

Tabla 7 Fiabilidad de Encuesta

Colaborador	Respuestas diferentes
Thomas Milla	2
Fany Maldonado	4
Huvener Castro	3
Yorli Discua	4
Henry Mejia	3
Roxana Trochez	1
Wilfredo Morataya	4
Aldo Interiano	6
Yoni Pineda	1
Wendy Colindres	3
Total Incongruencias	31
Total preguntas aplicadas	460
Total preguntas congruentes	429
% de Congruencia en respuestas	% 85.1612

Fuente: Propia

Según el análisis de fiabilidad, el porcentaje de congruencia en las respuestas de los 10 colaboradores es del 85.1612% por lo que dejamos en evidencia la fiabilidad de la encuesta aplicada.

Para validar la fiabilidad del registro de incidencias se desglosaron las incidencias recurrentes de las áreas operativas, posteriormente se determinaron categorías y desglosaron las incidencias basadas en el método de los cinco ¿por qué? (Anexo 6). Para efectos de la presente investigación se determinó la siguiente tabla la cual contiene las técnicas empleadas.

Tabla 8 Técnicas de Investigación

Técnica	Aplicación	Confiabilidad	Validez
Encuesta	Se encuestaron a los 36 colaboradores, para obtener información de las incidencias, en base a reclamos internos y externos	Alto: Preguntas formuladas con expertos de internos Vesta.	Alto: Los colaboradores poseen dominio pleno de las preguntas formuladas
Registro de Incidencias	Se solicito a las áreas llenar registro de incidencias en plataforma de Google Forms, para detectar el nivel de ocurrencia y severidad.	Alto: Preguntas cerradas con dominio pleno del empleado	Alto: El registro de identifica las incidencias suscitadas
Ishikawa	Se realizaron los análisis de causa raíz en las incidencias más repetidas.	Alto: Preguntas cerradas con dominio pleno del empleado	Alto: El análisis es estructurado para identificar las causas primarias y secundarias del problema.

Continuación de Tabla 8. Técnicas de Investigación

Técnica	Aplicación	Confiability	Validez
Cotizaciones	Se realizaron cotizaciones para estimar el presupuesto para un asesor encargado (Anexo 4)	Alto: Se realizaron diferentes cotizaciones para obtener un estimado en el mercado	Alto: Se tomo en cuenta la experiencia de las empresas cotizadas
Entrevista	Las entrevistas fueron aplicadas en diversas ocasiones, dejando evidencia en formato interno Vesta (Anexo 7)	Alto: Se realizaron a los tres expertos seleccionados	Alto: Se utilizo formato interno Vesta para evidencia documental

Fuente: Propia.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Se dividen en tres tipos: primarias, secundarias y terciarias (Vargas, 2008).

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. Ejemplos de fuentes primarias son: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis y disertaciones (Sampieri, 2014). Para efectos de la presente investigación las fuentes primarias utilizadas fueron las Encuestas aplicadas a todos los colaboradores de las 3 áreas operativas bajo investigación y las entrevistas realizadas a los encargos de las áreas mediante videollamada.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias (Vargas, 2008). Las fuentes de información secundarias utilizadas fueron: Base de libros electrónicos del CRAI, Normativas ISO, Pagina web del organismo nacional de calidad e investigaciones en base a calidad.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Al seleccionar el diseño de investigación apropiado y la muestra de acuerdo con nuestro problema de estudio e hipótesis, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de muestreo, análisis o casos. Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico (Sampieri, 2014)

4.1.1 ENTREVISTA

Durante el desarrollo de la presente investigación tuvimos varios acercamientos con los encargados de cada área operativa, en donde se dejó evidencia de las entrevistas bajo formato interno de Vesta 'FG-05 Minuta de Reunión' (Anexo 7)

4.1.2 ENCUESTA

Las encuestas aplicadas a los 36 colaboradores fueron desarrolladas vía computadora bajo un google forms (Anexo 3), el procedimiento desarrollado fue el siguiente:

1. Se compartieron las encuestas con los 36 colaboradores vía google drive.
2. Según la confiabilidad de las preguntas, previo a realizar la encuesta se explicaron los términos de herramienta de calidad y estructura ISO.
3. Se determinó realizar la encuesta el viernes 30 de abril de 4:00 pm a 5:00 pm, para despejar cualquier duda que surgiera, ya que todas las preguntas fueron marcadas como obligatorias y la plataforma requiere de la respuesta para finalizar la encuesta.

4. Durante la aplicación de la encuesta mantuvimos constante vigilancia en las bases de datos de respuestas para asegurarnos que las 36 encuestas fueron finalizadas exitosamente.
5. Una vez finalizadas el total de las encuestas, se procedió a analizar la data, apoyándonos de diagramas de pastel para un análisis visual de los resultados.

4.1.3 INCIDENCIAS

Posteriormente al haber identificado y categorizado las incidencias se creó un google forms (Anexo 8) para el registro de incidencias, el cual fue compartido con los 36 colaboradores, se instruyó llenar el registro cada vez que ocurriera una incidencia entre el 3 y 7 de mayo.

4.1.4 ANÁLISIS DE CAUSA (ISHIKAWA)

Se determinó realizar un análisis de causa según el resultado de las incidencias registradas para determinar la causa raíz de las incidencias y evidenciar por medio de un diagrama de pescado (Ishikawa), considerando el método, medición, mano de obra, máquina, materiales y medio ambiente en donde son realizadas las actividades operativas.

4.1.5 ANÁLISIS DE BRECHA

Con el propósito de conocer el estado actual de Vesta, se realizó un análisis de brecha entre las buenas prácticas de calidad y la norma ISO 9001:2015, por medio de una metodología que nos permitió calificar y establecer los requisitos de la norma y comparar el estado interno como respuesta a los requisitos normativos, otorgando de esta manera un porcentaje de cumplimiento y porcentaje de brecha, mediante criterios de evaluación

Tabla 9 Criterios de Evaluación

Criterios de Evaluación	
Calificación	Descripción
3	Se cumple con todos los requisitos, cuenta con documentos aprobados y existe evidencia
2	Se cumplen los requisitos más importantes y existe evidencia
1	Se ha iniciado la implementación
0	No cumple de forma significativa

Fuente: Propia.

4.1.6 COTIZACIONES

Con el propósito de cuantificar el costo que podría tener un asesor encargado del sistema de gestión de calidad interno, se realizaron diferentes cotizaciones para promediar el costo de inversión que ofrece el mercado local.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

4.2.1 RESULTADOS DE ENTREVISTA

Como resultado de las entrevistas se aclaró el alcance del proyecto y el alcance interno que tendría en Vesta, se definieron y dejó evidenciado el seguimiento que se dio al proyecto por parte de los expertos entrevistados (Anexo 7). Los expertos determinaron que un manual de calidad interno es una opción para lograr reducir las incidencias, se mostraron interesados en poder establecerlo de forma general, adaptándose a las necesidades de los procesos, también se obtuvo que la herramienta análisis de causa debe ser aplicada en las 3 áreas operativas ya que se identificó que ninguna área ha realizado categorización de las causas raíces, además se determinó que la estructura del manual debe ser integrable con el sistema de gestión de BASC, por ello los expertos han considerado de mucha importancia la realización del análisis de brecha.

4.2.2 RESULTADOS DE ENCUESTA

A continuación, se detallan los resultados de la encuesta aplicada, en función cada variable independiente.

4.2.2.1 ENFOQUE A PROCESO

Del personal encuestado el 50% pertenece al área de aduanas, 33% al área de terrestre y el 16.7% al área de Marítimo & Aéreo, de estas el 89% cuenta con su proceso documentado y registrado.



Figura 8 Procesos documentados

Fuente: Propia

Los procesos que han sido revisados por calidad y definido el tiempo de operación representan solo el 61% de la población, los resultados brindaron que toda el área de Marítimo & Aéreo, no tienen sus tiempos definidos, al igual que algunos de Terrestre, en el caso Aduana, toda la población tienen definidos los tiempos.



Figura 9 Tiempos definidos

Fuente: Propia

Vesta cuenta con un programa de capacitaciones (Anexo 9) el cual no se lleva a cabo por completo, ya que solamente el área de aduanas representa mayor asistencia en las capacitaciones registradas, las otras áreas no cumplen en total el programa de capacitaciones, es muy importante darle seguimiento al cumplimiento, ya que la encuesta nos muestra resultados donde los empleados no conocen o no implementan sus conocimientos adquiridos en sus labores diarias, y a su vez asegurarse que cada área cuente con los recursos necesarios para cumplir los objetivos planteados.



Figura 10 Asistencia de colaboradores en capacitaciones

Fuente: Propia

Los resultados de la encuesta también nos brinda la realidad de cada área de la empresa, y lo importante que es estandarizar todos los procesos para así asegurar un servicio de calidad como

un todo y no como áreas individuales, solo el 66.7% de los encuestados confirmaron tener un análisis de control de estatus de las gestiones para darles el seguimiento oportuno, no todos tienen un control de cuantas gestiones cierran al día, es importante que Vesta utilice herramientas de calidad y estadísticas para medir sus procesos y así disminuir su variabilidad, al no medir su variabilidad en la mayor parte de las áreas, no hay forma de encontrar la causa raíz de la variabilidad de los procesos ya que no hay control de ello, por eso es más difícil resolver y disminuir los casos de incidencias.

Los recursos para realizar las actividades en su mayoría computadoras y celulares móviles, aportan al cumplimiento de objetivos en Vesta debido a los sistemas implementados, observamos que 8 colaboradores no cuentan con los recursos necesarios, por lo que es importante definir que recursos se consideran en cada uno de los procesos según las actividades que desempeñan, la norma ISO 9001:2015 en el capítulo 7 de apoyo, habla sobre los diferentes recursos requeridos, estos pueden ser contemplados bajo un formato de caracterización de proceso.



Figura 11 Recursos disponibles para actividades diarias

Fuente: Propia

4.2.2.2 CONTROL ESTADÍSTICO DE CALIDAD

La gestión de riesgos existente en Vesta, solo cubre riesgos en base a seguridad requeridos por la normativa internacional BASC, por lo tanto los riesgos operacionales solo son identificados

durante el análisis de la metodología CASO relacionado a un reclamo en donde se definen controles, estos controles operacionales carecen de una estructura para gestionar el riesgo, según los resultados solo el 38.9% han estado relacionados con un evento en donde se les ha definido controles para prevenir la materialización de un riesgo

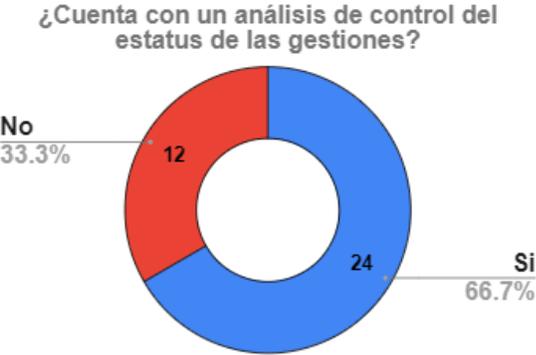


Figura 12 Control estatus de gestiones

Fuente: Propia

Vesta maneja colas de trabajo, sin embargo, el resultado indica que 7 colaboradores no registran sus actividades diarias en reportes, se debe tomar en cuenta que el seguimiento diario de las gestiones realizadas brinda a la alta directiva de Vesta información importante para justificación de nuevas plazas según cargas de trabajo



Figura 13 Corte diario de gestiones

Fuente: Propia.

Según los registros de las gestiones solo el 52.8% cuenta con un análisis de variabilidad, el 47.2% restante no cuenta con ello, Vesta debe asegurarse en identificar correctamente los desperdicios que generan los procesos para la toma de decisiones, es por esto que un análisis para demostrar la variabilidad en los procesos es importante.

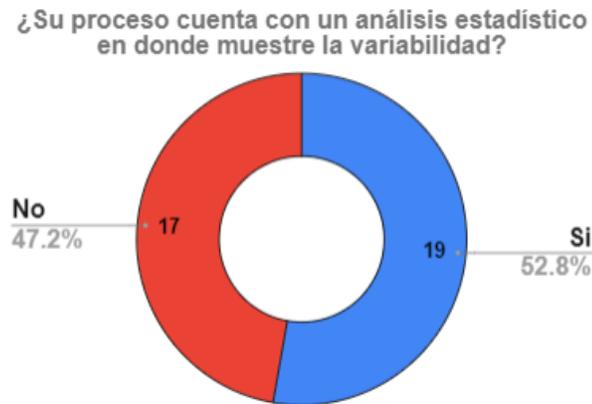


Figura 14 Análisis estadístico de variabilidad

Fuente: Propia.

Como resultado en donde se consultó si las áreas tienen métodos definidos para determinar la causa raíz de la variabilidad, vemos que el 88.9% respondieron que no cuentan con métodos definidos, sin embargo, el formato de CASO en donde se analiza la causa raíz de los problemas generados, sin embargo, no se analiza la causa raíz de los análisis de variabilidad.



Figura 15 Métodos para análisis de causa raíz

Fuente: Propia.

La encuesta nos brinda resultados obtenidos sobre la satisfacción de los cliente según cada área de procesos, donde los resultados nos brinda que un 52.8% de los encuestado tienen una satisfacción media de lo recibido por sus clientes y solo el 11% un nivel alto de satisfacción de sus clientes, y un 36% de nivel bajo, estos indicadores brindan el poco control general de la calidad de los procesos realizados, donde cada una defiende únicamente su proceso y no buscan el conciliar un servicio de calidad en general, para lograr la satisfacción del cliente.

4.2.2.3 CONTROL DE CALIDAD

Los métodos para identificación de causa raíz en Vesta, se atienden solamente a los reclamos que son procesados por medio de un CASO, sin embargo, gran parte de los problemas no son registrados, vemos que el 80.6% de la población indica que no se puede determinar la causa raíz.

La gestión de riesgos existente en Vesta, solo cubre riesgos en base a seguridad requeridos por la normativa internacional BASC, por lo tanto los riesgo operacionales solo son identificados durante el análisis de un CASO relacionado a un reclamo en donde se definen controles, estos controles operacionales carecen de una estructura para gestionar el riesgo, vemos que solo el 38.9% han estado relacionados con un CASO en donde se les ha definido controles para prevenir la materialización de un riesgo, el 33.3% para reducir la severidad de un riesgo y el 44.4% para prevenir la ocurrencia de un riesgo.



Figura 16 Resultados gestión de riesgos operativos

Fuente: Propia

4.2.2.4 ENFOQUE A CLIENTE

Los clientes son la razón de ser en todo negocio, lograr establecer acuerdos de servicios es primordial para brindar un norte a los objetivos operacionales ya que se componen de las metas en tiempo del servicio y cantidad de gestiones por realizar en un determinado tiempo, según la encuesta, el 80.6% de la población tienen establecidos los acuerdos de servicio en sus procesos.

Los acuerdos de servicios tienen que ser definidos con el cliente, el gerente comercial asignado y el gerente de operaciones encargado, con el propósito de poder establecer compromisos alcanzables operativamente y justos para el cliente y Vesta, según las áreas operativas solo el 77.8% de los colaboradores logran cumplir con los acuerdos establecidos.

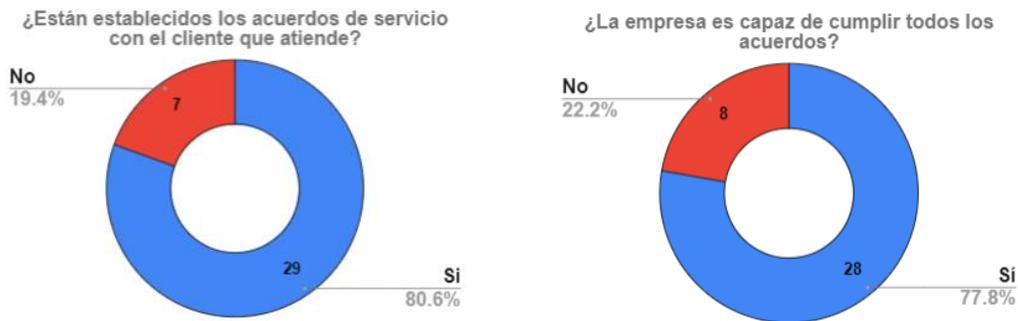


Figura 17 Acuerdos de servicios

Fuente: Propia.

Vesta realiza encuestas de satisfacción a sus clientes en donde se ve reflejado la conformidad del servicio brindado, en base a estas encuestas solo el 11.1% de la población ha contestado que su servicio operativo brindado es alto, un 52.8% medio y un 36.1% bajo, debemos de considerar que muchas veces las operaciones cruzan trabajo entre ellas ya que existen gestiones en donde se inicia con un transporte marítimo o aéreo, pasa por aduana y finaliza con un tránsito terrestre, el cliente tiene la opción de calificar en base a los acuerdos de servicios el desempeño de cada área.

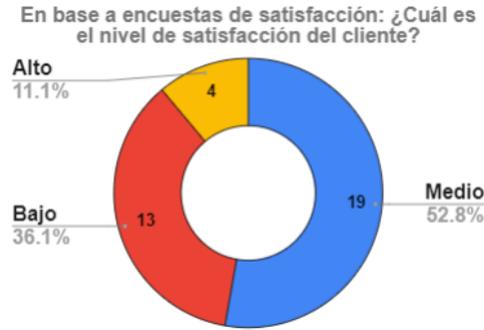


Figura 18 Satisfacción del cliente

Fuente: Propia.

4.2.2.5 MANUAL DE CALIDAD

Vesta no cuenta con herramientas de calidad establecidas, para el control de calidad, hasta el momento ha dependido de los encargados de las áreas establecer estos controles, por lo tanto, el 77.8% de la población ha contestado que no tienen herramientas de calidad para controlar sus incidencias

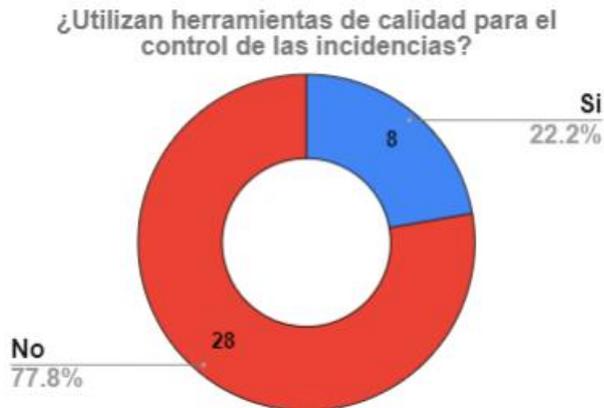


Figura 19 Herramientas de calidad

Fuente: Propia.

Al no contar con herramientas de control de calidad para la disminución de las incidencias es más difícil cumplir con los objetivos de la empresa, se le brinda una lista de herramientas de

calidad y se les explicó cada una de ellas a los encuestados, y ellos indican que Ishikawa o diagrama de pescado es la que más se adapta a la estructura de sus procesos, ya que es más fácil de identificar la causa raíz de cada incidencia y así lograr disminuirlas.



Figura 20 Herramienta de calidad más adaptable al proceso

Fuente: Propia.

4.2.3 RESULTADO DEL REGISTRO DE LAS INCIDENCIAS

El resultado obtenido después de analizar las respuestas según la información de las incidencias registradas durante cinco días en google forms es el siguiente:

4.2.3.1 INCIDENCIAS TERRESTRES

Las 27 incidencias Terrestres registradas se resumen en la siguiente figura:

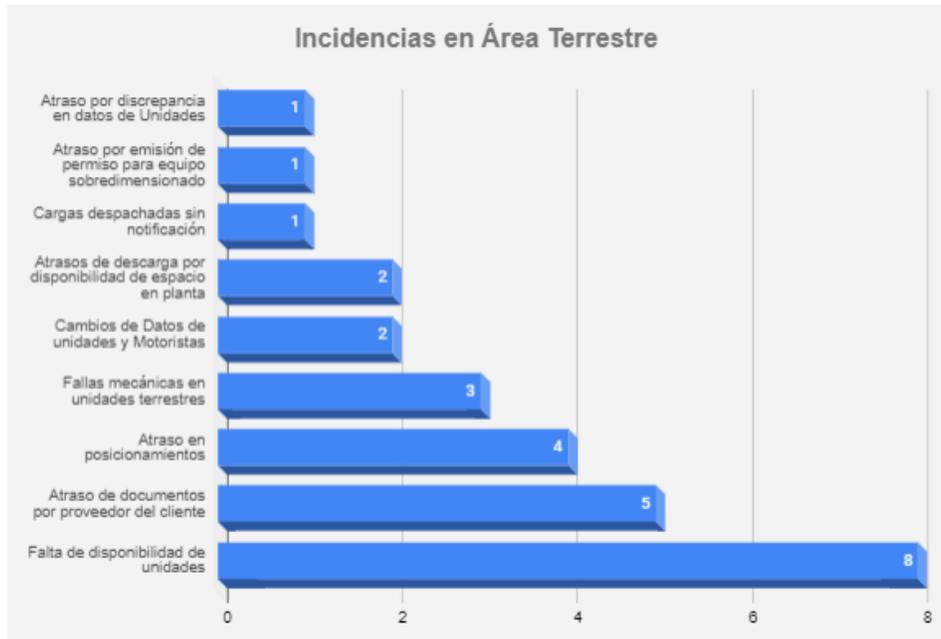


Figura 21 Incidencias Terrestres

Fuente: Propia.

La incidencia con mayor ocurrencia es la falta de disponibilidad de unidades, esto perjudica a Vesta enormemente, ya que imposibilita brindar el servicio de terrestre por no tener unidades disponibles para realizar los viajes según programaciones de los clientes por lo que el nivel de severidad de esta incidencia debe ser considerado como grave.

La segunda incidencia con alta ocurrencia es el atraso de documento por parte del proveedor del cliente, debemos tomar en cuenta que, sin documentos de la carga, las unidades no pueden iniciar tránsito, provocando atrasos en la cadena de suministro, se puede dar el escenario que la percepción del cliente sea que Vesta demora en el tránsito de las unidades.

La tercera incidencia por tomar en cuenta es el atraso en posicionamientos de las unidades para realizar la carga, es totalmente responsabilidad de Vesta posicionar las unidades en la hora indicada por el cliente, sin embargo, por factores externos las unidades se posicionan tarde provocando molestias en el cliente y atrasos en la cadena de suministro.

Cualquier atraso que se pueda dar previo al tránsito o durante el tránsito de una unidad, desencadena una serie de inconformidades en el cliente ya que puede provocar un desabastecimiento en planta o bodega del cliente, perjudicando su producción y venta.

4.2.3.2 INCIDENCIAS ADUANA

Las 13 incidencias de Aduana se resumen en la siguiente figura:

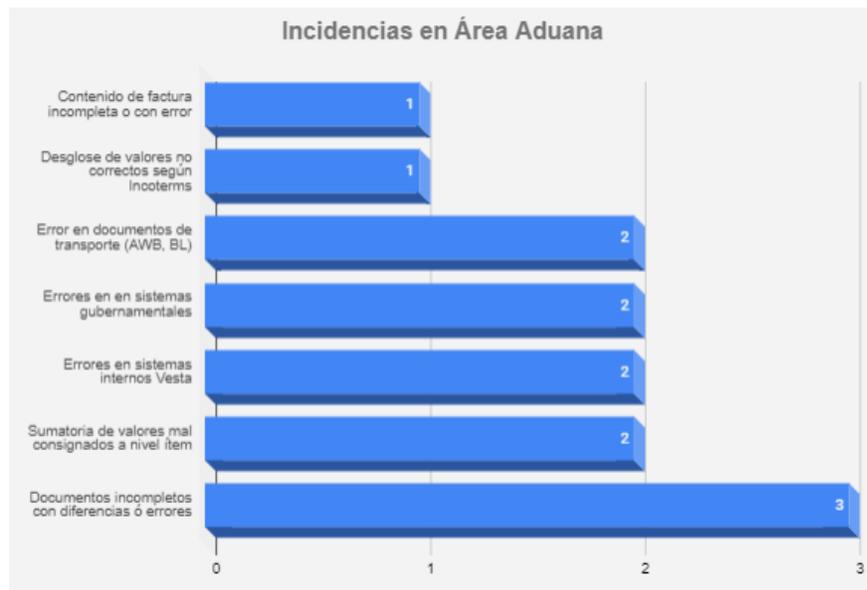


Figura 22 Incidencias de Aduana

Fuente: Propia

La incidencia con mayor ocurrencia son los documentos incompletos con diferencias ó errores, debemos tomar en cuenta que el proveedor del cliente es el responsable en emitir estos documentos, los mismos son canalizados por medio del cliente hacia Vesta, si la persona responsable de revisar los documentos no detecta esta incidencia puede representar una multa hacia el cliente, con responsabilidad a Vesta, si consideramos que los procesos aduaneros son en base a leyes aduaneras, es posible que el cliente pueda incluso ser bloqueado en sistema aduanal gubernamental y no se le permita realizar importaciones y exportaciones por este tipo de incidencia.

4.2.3.3 INCIDENCIAS MARÍTIMO Y AÉREO (M&A)

Las 8 incidencias de Marítimo & Aéreo se resumen en la siguiente figura:

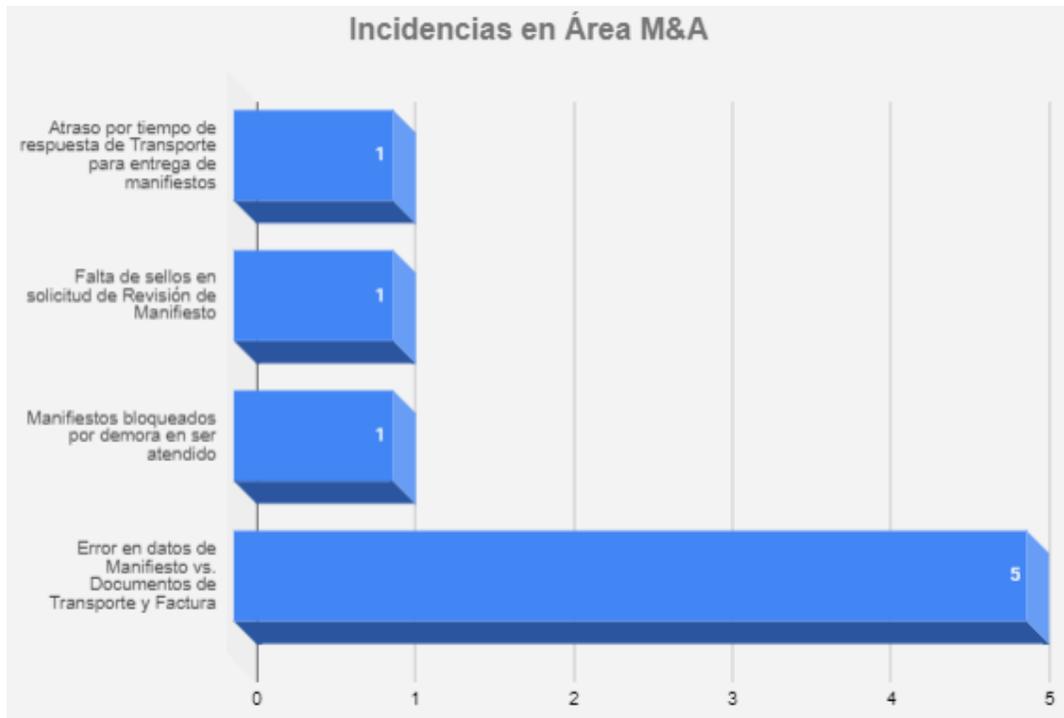


Figura 23 Incidencias Marítimo & Aéreo

Fuente: Propia.

La incidencia con mayor ocurrencia es el error en datos del manifiesto versus los documentos de transporte y factura, este tipo de incidencia puede representar multas, al igual que en la incidencia de Aduana, la responsabilidad de estos documentos es por parte del cliente, sin embargo, es obligación de Vesta revisarlos y notificar los errores para prevenir la aplicación de una multa por parte de Aduana.

Debemos tomar en cuenta que el área de marítimo y aéreo es el área operativa de Vesta con menos carga laboral, ya que el propósito de esta área es gestionar documentos entre cliente, navieras, aerolíneas y agentes aduaneros, sin embargo, la ocurrencia de la incidencia puede generar un alto impacto al cliente.

4.2.4 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE CAUSA

Con el fin de poder identificar el origen de las incidencias con mayor ocurrencia, se realizó el análisis de causa o también conocido como diagrama de pescado.

4.2.4.1 ANÁLISIS DE CAUSA TERRESTRE

A continuación, se presenta el análisis de causa realizado para la incidencia con mayor ocurrencia en Terrestre:

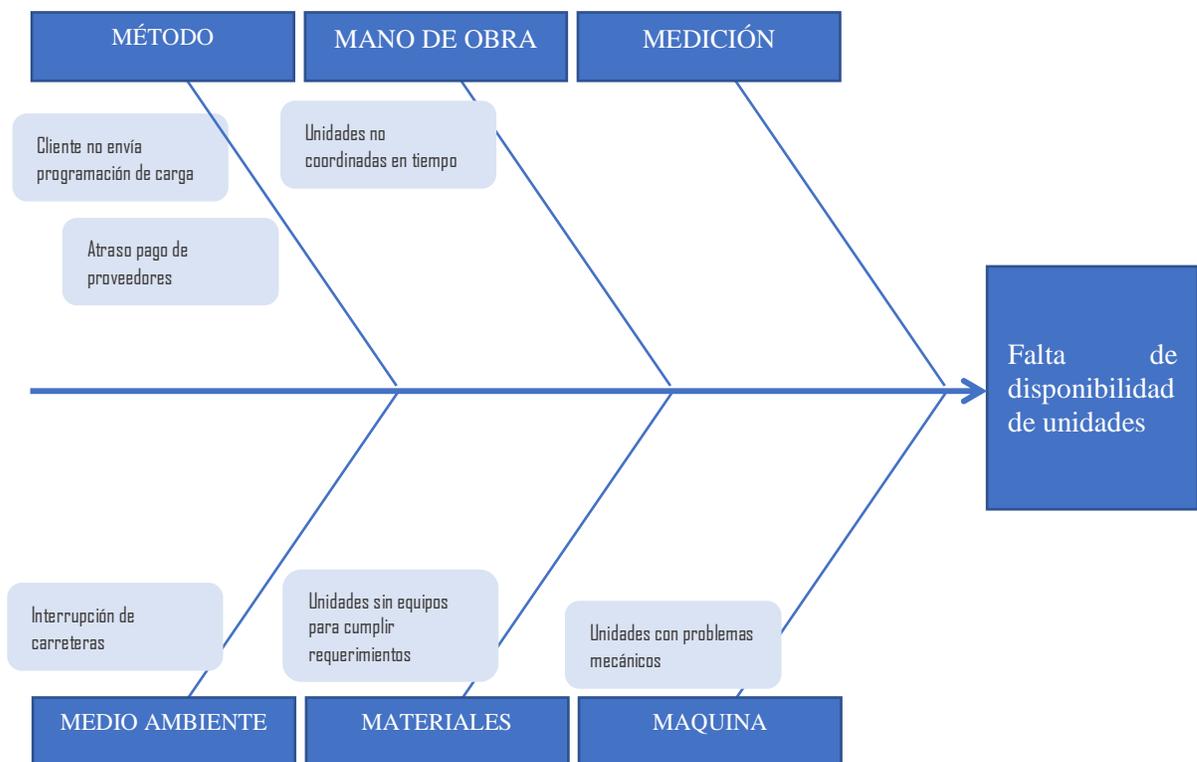


Figura 24 Incidencia #1 Terrestre

Fuente: Propia.

La falta de controles estrictos en la disponibilidad de unidades ocasiona gran cantidad de incidencias, donde no se le da una estructura de control al cliente limita el poder tener equipos disponibles para sus requerimientos, es por eso importante presentarle un formato al cliente donde

pueda solicitar equipos de forma adecuada y ordenada y así garantizar tener un programa de pronta respuesta.

A continuación, se presenta el análisis de causa realizado para la segunda incidencia con mayor ocurrencia en Terrestre:

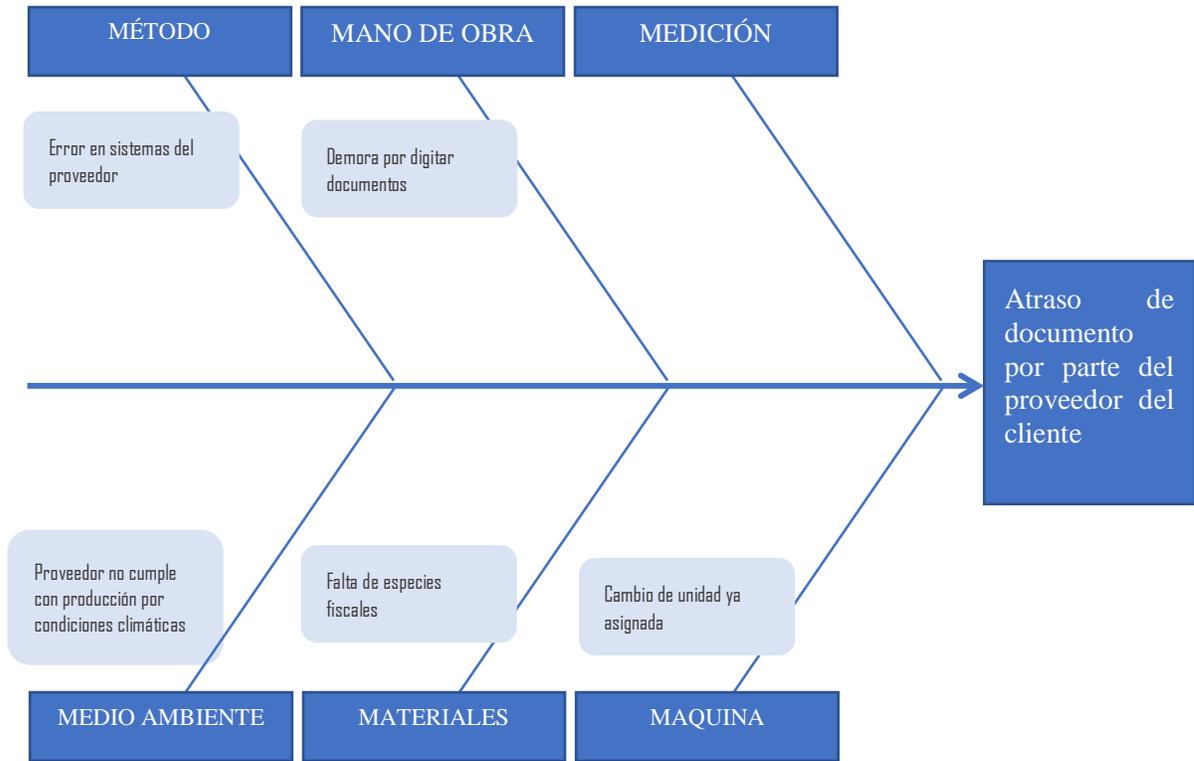


Figura 25 Incidencia #2 Terrestre

Fuente: Propia.

Es importante brindarle al cliente capacitaciones y herramientas para que haga más eficiente su trabajo, ya que es una cadena donde se debe de coordinar y el tiempo es muy crucial para todo el proceso, el brindarle una asesoría al cliente es un valor agregado que asegura la confianza del cliente y fortalece el buen funcionamiento del proceso como tal.

A continuación, se presenta el análisis de causa realizado para la tercera incidencia con mayor ocurrencia en Terrestre:

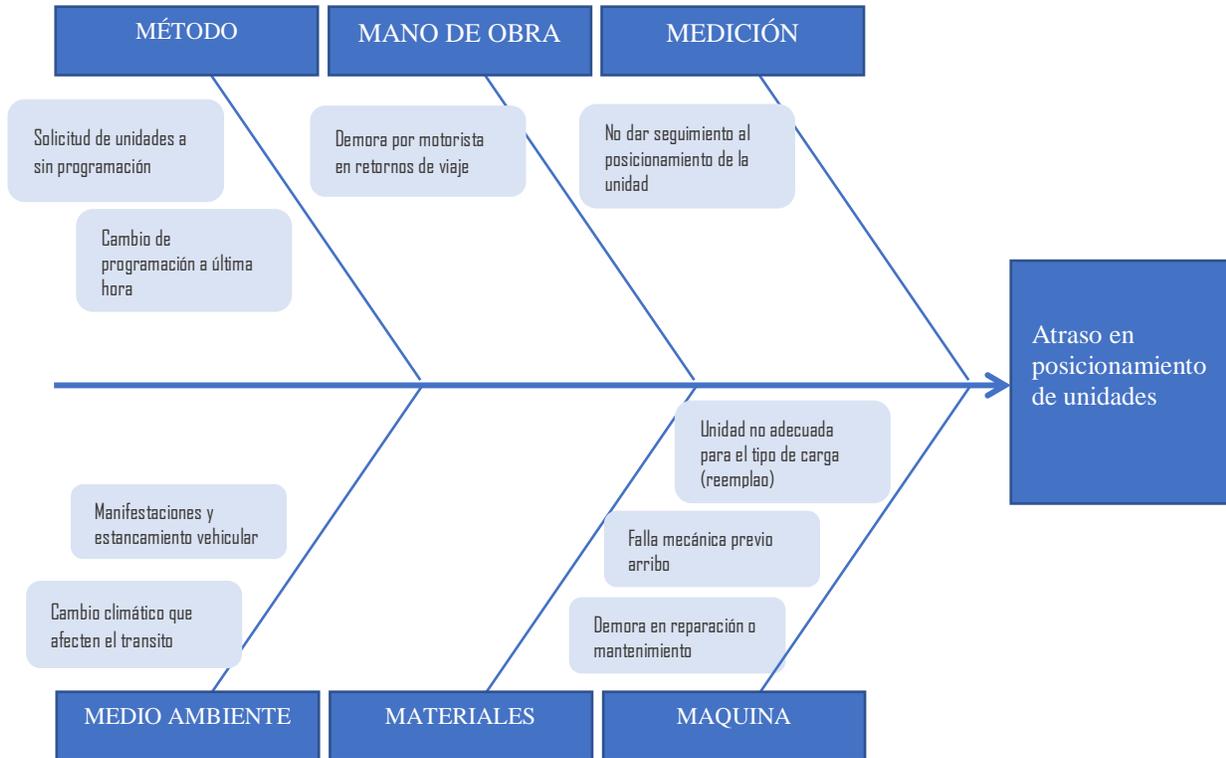


Figura 26 Incidencia #3 Terrestre

Fuente: Propia.

El mal control y administración de los vehículos ocasiona todos estos problemas, la falta de programación de mantenimientos preventivos nos brinda unidades con fallas inesperadas, la falta de un control para asignación de viajes y el seguimiento de unidades a estar prontas a disponibilidad no permite un adecuado servicio al cliente, ya que se improvisa más de lo que se programa.

4.2.4.2 ANÁLISIS DE CAUSA ADUANA

A continuación, se presenta el análisis de causa realizado para la incidencia con mayor ocurrencia en Aduana:

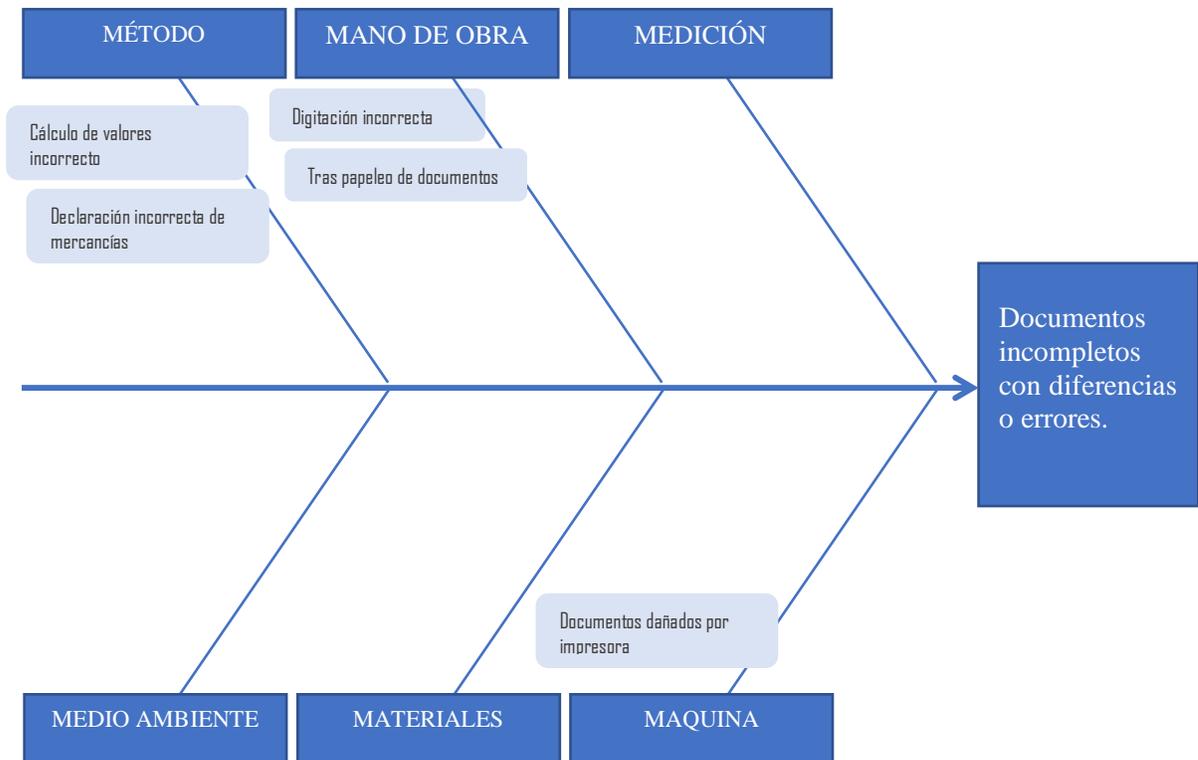


Figura 27 Incidencia de Aduana

Fuente: Propia.

La falta de preparación del personal y la falta de compromiso de los mismo, la poca concentración en sus puestos de trabajo ocasiona atrasos en el proceso, ya que son documentos fiscales que se deben de llenar con sumo cuidado.

4.2.4.3 ANÁLISIS DE CAUSA MARÍTIMO Y AÉREO (M&A)

A continuación, se presenta el análisis de causa realizado para la incidencia con mayor ocurrencia en Marítimo & Aéreo:

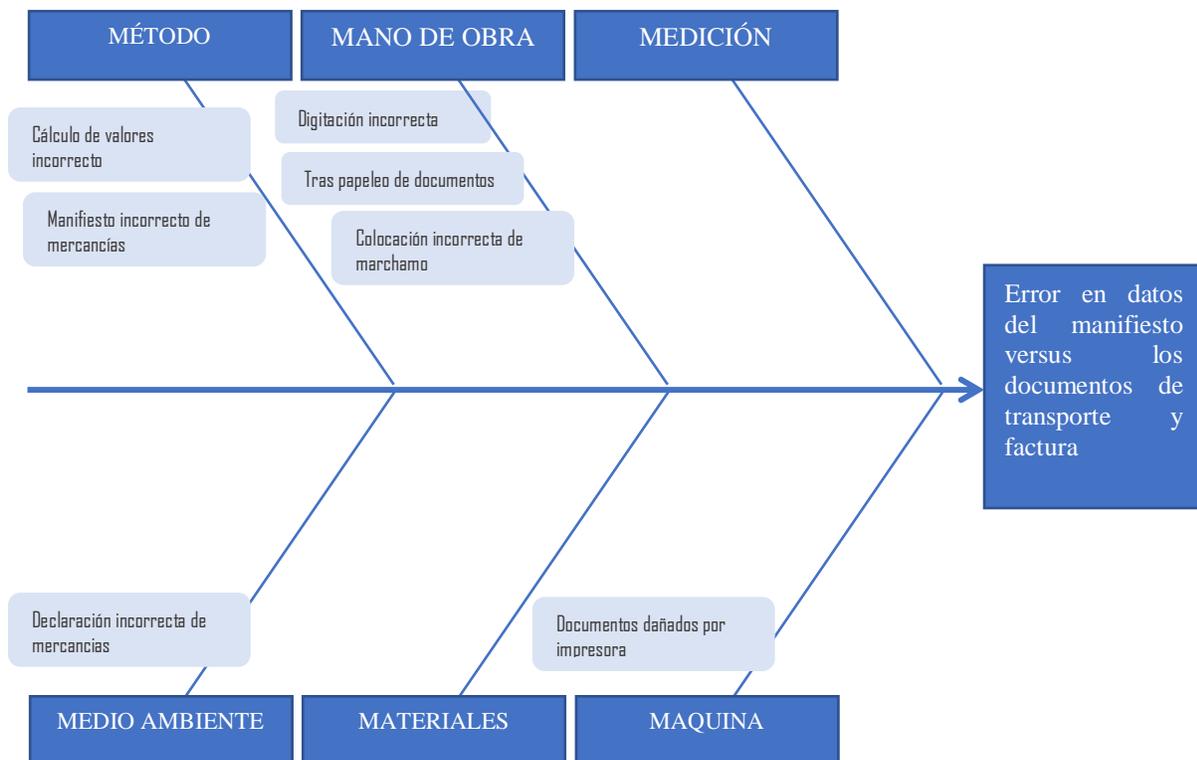


Figura 28 Incidencia Marítimo & Aéreo

Fuente: Propia.

Contar con el personal adecuado y capacitado en cada área de trabajo es importante para asegurar el buen control de los procesos, la falta de medición de cada proceso ocasiona la libertad del empleado para asimilar una confianza errónea de su proceso.

4.2.5 RESULTADO DE COTIZACIONES

Se obtuvieron las dos propuestas diferentes del Centro de Producción Más Limpia de Honduras (CNP-LH), el Centro desarrolla proyectos de implementación de certificaciones ISO, para intención de esta investigación.

La primera propuesta fue realizada en base al acompañamiento durante todo el desarrollo de adaptación del Manual interno bajo prácticas de ISO 9001:2015, el costo es de \$17,000.00 dólares americanos.

La segunda propuesta fue realizada en base al tiempo en días que se puede invertir en establecer e impartir las capacitaciones y asesorías pertinentes al manual interno con respecto a la adaptación de la ISO 9001:2015, el costo es de \$1,500.00 dólares americanos para un mínimo de 10 días con jornadas de 8:00 am a 5:00 pm, posterior a los 10 días se realizara un cobro de \$ 150.00 por día.

4.2.6 RESULTADO ANÁLISIS DE BRECHA

Como resultado del análisis de brecha realizado, se obtuvo que el porcentaje de brecha entre la norma ISO 9001:2015 es del 36% (Anexo 11).

La norma BASC comparte estructura con ISO, lo que facilita la identificación de los documentos relacionados a ISO 9001:2015.

Tabla 10 Resultados Análisis de Brecha Vesta 2021

Resultados Análisis de Brecha		
Capitulo Normativo	Aspecto analizado	Porcentaje de cumplimiento
4	Contexto de la organización	66%
5	Liderazgo	44%
6	Planificación	7%
7	Apoyo	96%
8	Operación	73%
9	Evaluación y desempeño	75%
10	Mejora	88%
Porcentaje de Cumplimiento:		64%
Porcentaje de Brecha:		36%

Fuente: Propia.

Tomando en cuenta el análisis brecha realizado el último trimestre del 2020, que tiene un porcentaje de brecha del 28%.

La diferencia obtenida entre ambos análisis de brecha se debe a la falta de seguimiento constante de servicios entregados, procesos discontinuados que no han sido actualizados a nivel documental y procesos que no poseen con el flujo documentado.

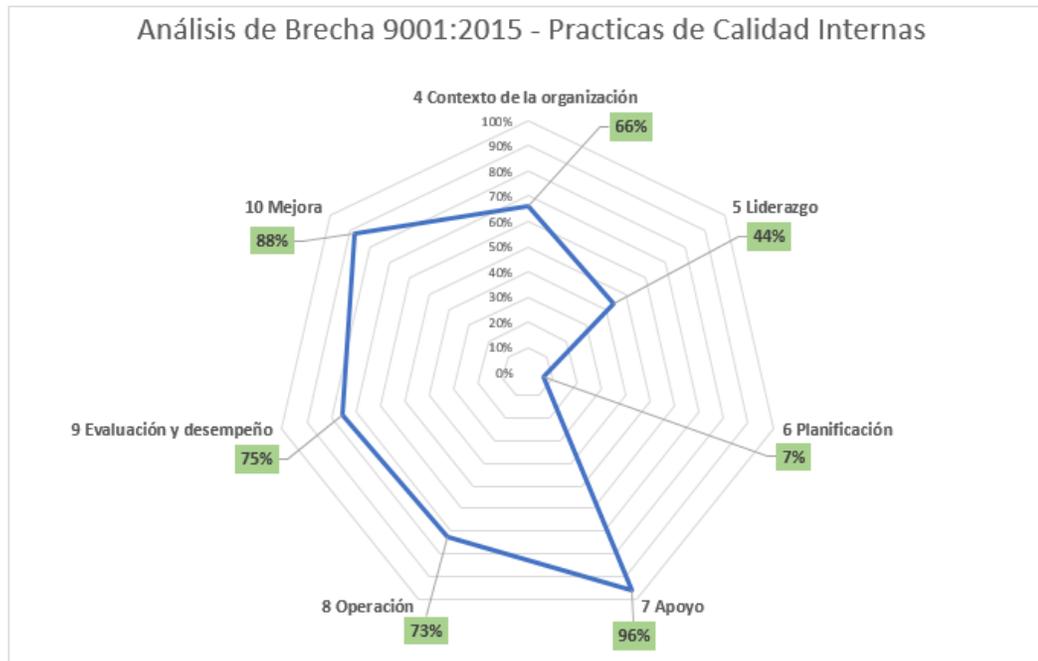


Figura 29 Análisis de Brecha 9001:2015 - Practicas de Calidad Internas

Fuente: Propia.

El capítulo de apoyo ha obtenido mejor resultado en el análisis realizado durante la presente investigación comparado con el análisis del 2020, se ha comprobado que se cuentan con recursos necesarios para el desarrollo de las actividades y se evalúan las competencias de los colaboradores como parte de un plan de desarrollo del recurso humano.

El capítulo de operación ha sufrido una reducción de cumplimiento considerable, esto se debe a la falta de actualización de controles documentales como ser los acuerdos de servicios y revisiones constantes de los servicios brindados, ya que Vesta no cuenta con un registro de incidencias implementado en todas las áreas. El capítulo de operación también requiere de revisar

el cumplimiento del servicio después de ser brindado, Vesta no ha dado seguimiento de todos sus servicios por falta de un control estadístico, ya que no todos sus procesos generan históricos de información.

El capítulo de planificación es donde se encuentra el mayor incumplimiento normativo con respecto a las buenas prácticas de calidad, esto se debe a que Vesta no cuenta con un sistema de gestión de riesgos operativos, por lo tanto, no se pueden establecer controles para prevención de riesgos.

Tomando en consideración que ambas normas son integrables la estructura de ISO es la mejor opción para facilitar la implementación de un manual de calidad interno.

4.2.7 PRUEBA DE HIPÓTESIS

En seguimiento a la hipótesis planteada en el Capítulo III de la presente investigación y con relación a los resultados obtenidos se realizó la prueba de hipótesis, planteada de la siguiente manera:

Ho: AB20 igual o mayor que 28%

Hi: AB21 igual o menor que 28%

El 28% representa la brecha obtenida en estudios previos realizados en Vesta durante el último trimestre del 2020, en donde se identificó una brecha del 28% con respecto a las prácticas internas de calidad en Vesta y la ISO 9001:2015.

Para fines de la presente investigación se realizó un nuevo análisis de brecha en donde se identificó la falta de seguimiento de las prácticas de calidad, provocan una brecha del 36% por lo tanto se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula.

En consecuencia, se considera necesario el manual de calidad interno para estandarizar la forma en como Vesta debe realizar sus prácticas de calidad conforme a la norma de ISO 9001:2015 y BASC.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez obtenido los resultados obtenidos mediante las técnicas y metodología propuesta para esta investigación se concluyen los resultados más significativos y recomendaciones como posibles alternativas para la continuación y aplicación del proyecto.

5.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones presentadas a continuación son parte del resultado del análisis de las variables de investigación en cada uno de los objetivos planteados y dando respuesta a las preguntas de investigación formuladas en el capítulo I.

Se ha demostrado mediante esta investigación que la brecha entre las prácticas de calidad de Vesta y la norma ISO 9001:2015 es de 36%, mayor que el 28% planteado como referencia obtenida de investigaciones previas, por lo tanto, se rechaza la hipótesis investigativa y se acepta la hipótesis nula

- 1) El análisis de brecha realizado muestra que Vesta ha dejado de dar seguimiento a prácticas de calidad que benefician a la empresa al igual que la calificación del diagnóstico realizado, esto deja en evidencia la posible falta de compromiso en la organización, identificando que la brecha aumento del 28% al 36%, ya que las normas ISO y BASC, requieren de mantener siempre liderazgo y compromiso al sistema de gestión. Se determinó que Vesta ya cuenta con un Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC certificado, la estructura del sistema BASC en conjunto con ISO 9001:2015 son integrables ya que ambos sistemas comparten la misma estructura, sin embargo, BASC es basada en controlar la seguridad de las operaciones, e ISO 9001:2015 busca controlar los niveles de calidad en el servicio. Según lo encuestado el 63.9% de la población sugiere utilizar el análisis de causa Ishikawa como herramienta adaptable a sus procesos.
- 2) Se identificó la falta de registro de incidencias, cortes diarios, análisis de causa raíz y gestión de riesgos operativos, y que solo el 88.9% de la población de los procesos de

terrestre, aduana, marítimo y aéreo, cuentan con los procesos debidamente documentados y registrados, sin embargo, solo el 61.1% cuenta con los tiempos que deberían demorar en ejecutar las actividades. Las actividades no cubiertas pueden generar incidencias, las cuales no se podrán detectar de forma anticipada a la materialización. También se identificó que la asistencia de capacitaciones es mayor en Aduana, podemos suponer que esto se debe a los constantes cambios que la disposición aduanera en Honduras realiza, por lo tanto, los colaboradores relacionados a procesos aduanales ocupan ser capacitados constantemente.

- 3) Solo el 38.9% de los encuestados cuentan con metodologías para prevenir la materialización de riesgos relacionados a BASC, se puede deducir que el 100% no cuenta con metodologías para prevenir los riesgos operativos que provoquen deficiencia en el servicio, sin embargo, Vesta si cuenta con una estructura de mejora continua ya que es un requerimiento normativo BASC por lo que establecer metodologías para prevenir materializaciones de riesgos relacionados a calidad puede ser parte de la mejora continua en los procesos. Con respecto a las cotizaciones para servicios de asesora tomamos en consideración que el cobro por día es lo ideal, ya que Vesta cuenta con una base de prácticas de calidad que reduce el porcentaje de brecha en donde no se requiere de asesoría de adaptación de la norma completa, por ende, la asesoría resultaría de menor inversión para Vesta.
- 4) Se obtuvo que el 33.3% de los colaboradores no cuentan con un análisis estadístico de las gestiones desarrolladas de forma diaria, no contar con un análisis de las gestiones, puede provocar incertidumbre en las operaciones ya que no cuentan con colas de trabajo, tiempos dedicados a las gestiones e incidencias que puedan generarse en el día a día. Los sistemas internos de Vesta proveen información de mucha importancia la cual es alimentada solo por el 66.7% de la población investigada, esto permite medir la variabilidad de tiempos en los procesos.
- 5) Vesta cuenta con los acuerdos de servicios establecidos sin embargo el 52.8% de los colaboradores respondieron que su cliente percibe una satisfacción de servicio de nivel medio, esto implica que el cumplimiento de los acuerdos de servicio no se están llevando

de forma constante, las incidencias registradas demuestran que existe responsabilidad por parte de Vesta, Cliente, Proveedores y Entes Gubernamentales por lo que se debe realizar análisis de causas para deducir la responsabilidad y no afecte a los indicadores de Vesta.

5.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones presentadas a continuación son parte de los resultados obtenidos por medio de las investigaciones realizadas.

- 1) Manual de calidad: Recomendamos retomar el liderazgo y compromiso para el cierre de las brechas identificadas y documentar un manual interno de calidad que integre las prácticas de calidad y requisitos normativos BASC.
- 2) Enfoque a procesos: Se deben actualizar los procedimientos y documentar los actuales, además, se deben revisar las capacitaciones que recibe cada una de las áreas y dar seguimiento al cumplimiento y garantizar la eficacia de las capacitaciones.
- 3) Enfoque a cliente: Recomendamos a Vesta revisar y actualizar los acuerdos de servicio establecidos con sus clientes, concientizando las metas propuestas en base a capacidad y recurso humano instalado en las operaciones y establecer controles de responsabilidad según los entes relacionados en la cadena de suministro.
- 4) Control estadístico de calidad: Recomendamos que colaboradores sigan alimentando los registros de incidencia para verificar el comportamiento de las operaciones y riesgos materializados para determinar la causa raíz de sus variaciones, también recomendamos establecer un control de gestiones diario en donde permita a las operaciones revisar su cola de trabajo de forma diaria y de esta forma supervisar las gestiones que se encuentran dentro y fuera de tiempo para tomar acciones.

- 5) Control de calidad: Vesta debe realizar el levantamiento de un sistema de gestión de riesgos operativos integrado con los riesgos de seguridad existentes, esto debe estar plasmado en un manual que indique como gestionar el sistema de calidad interno en base a la estructura compartida por ISO 9001:2015 y BASC.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

La aplicabilidad del manual debe ser establecida para garantizar un sistema de gestión capaz de atender las necesidades de Vesta, la aplicación comprende de explicar detalladamente como aplicar el manual, también incluye el Manual Interno de Calidad para Cierre de Brecha (Anexo 12) como propuesta de la presente investigación.

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

El título de la presente es: “Propuesta de un manual normativo de calidad interna adaptando la ISO 9001: 2015 en Vesta Customs.”

6.2 INTRODUCCIÓN DE LA PROPUESTA

Con el propósito de establecer la congruencia del título del proyecto, objetivos, conclusiones y recomendaciones sobre las variables establecidas en el Capítulo III, se establece la siguiente tabla de congruencia del plan de acción:

Tabla 11 Congruencia del plan de acción

Título	Objetivos		Conclusiones	Recomendaciones	Plan de Acción
	General	Específicos			
Propuesta de un manual normativo de calidad interna adaptando la ISO 9001: 2015 en Vesta Customs	Proponer un manual interno de calidad y mejora continua, adoptando principios de la normativa ISO 9001-2015	1) Realizar una metodología de diagnóstico de la ISO 9001:2015, identificando las brechas de cumplimiento el estatus actual de Vesta versus lo que requiere la norma.	Se identificó que la brecha aumento del 28% al 36%	Establecer prácticas de calidad para cierre de brechas	Estructurar manual interno de calidad que sugiera herramientas y metodos integrables con BASC y aporten al cierre de brecha identificado del 36%
		2) Identificar los procesos internos y sus necesidades entorno a buenas prácticas de calidad.	Se identificó la falta de registro de incidencias, cortes diarios, análisis de causa raíz y gestión de riesgos operativos	Dar seguimiento al registro de incidencias e identificar riesgos operativos	
		3) Proponer un manual para cierre de brecha que contenga una norma de calidad interna, aplicable los procesos operativos de Vesta.	La norma BASC es integrable con normativas ISO	Manual debe ser estructurado en base a integración de norma BASC y buenas prácticas de calidad	

Fuente: Propia

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

La propuesta de aplicación tiene como alcance los procesos de Terrestre, Aduana, Marítimo y Aéreo con el propósito de establecer métodos y herramientas bajo un manual de calidad que sea adecuado para los procesos en base a los resultados de la investigación realizada y brecha de ISO 9001:2015 identificada.

6.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Como parte de la propuesta, a continuación, se establecieron los pasos a seguir para la aplicación de métodos y herramientas definidas:

6.4.1 MANUAL INTERNO DE CALIDAD

El Manual Interno de Calidad para Cierre de Brecha se compone en base a los pilares integrables ISO y BASC, entorno a un ciclo de mejora Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

6.4.1.1 CONTEXTO DE LA EMPRESA

1. El contexto de la empresa se encuentra definido en documento interno “F-SGCS-02 FODA CORPORATIVO VESTA”, considerando el alcance del sistema de calidad interno, se debe actualizar el documento tomando en cuenta los puntos de seguridad y puntos de calidad en Terrestre, Aduana, Marítimo y Aéreo. De igual manera las partes interesadas definidas en el documento “M-SGCS-03 MATRIZ DE PARTES INTERESADAS Y COMPRENSIÓN DE NECESIDADES” del sistema BASC es integrable con el manual interno y no ocupa de ajustes.
2. En cumplimiento al numeral 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos de la norma ISO 9001:2015, se propone utilizar el documento interno “POT-RE-03 MAPA DE PROCESOS” en donde se identifican las entradas, salidas, actividades, metas, controles y recursos de los procesos operativos en Vesta.

3. Como último punto del contexto de la empresa, se deben documentar los procedimientos pendientes que no han sido registrados en Vesta según los resultados de la encuesta, utilizando formato interno ya definido para procedimientos

6.4.1.2 LIDERAZGO

1. Para garantizar el liderazgo y compromiso de la alta dirección primero se debe establecer una política de calidad integrada con la política de seguridad BASC, comunicando la importancia de un sistema de calidad y adquiriendo compromisos de mejora continua y requisitos aplicables, transformándolos en objetivos medibles y alcanzables, también se debe establecer el marco de referencia.
2. Al tener una política integrada de calidad y seguridad esta debe ser comunicada y estar disponible a todas las partes pertinentes como información documentada.
3. El sistema de calidad interno también debe ser administrado internamente, por lo tanto, se deben definir roles al igual que el sistema de seguridad integrables en el bajo el documento interno “MRASGCS-HN-01 MATRIZ DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL SGCS”.

6.4.1.3 PLANIFICACIÓN

1. Para garantizar la planificación se debe establecer un sistema enfocado en la gestión de riesgos, en donde se identifiquen los riesgos operativos de cada área en base a severidad, ocurrencia y detección para posteriormente definir el monitoreo, controles operacionales y acciones de respuesta ante una materialización. Estos riesgos operativos son integrables con los riesgos de seguridad BASC bajo el documento interno “DG-12 MATRIZ GESTIÓN DE RIESGOS”
2. Como parte de la planificación también se debe considerar los objetivos del sistema de calidad interno, estos deben ser medibles y evaluados bajo el tiempo que determine Vesta con el propósito de poder medir la eficacia del sistema de calidad interno.

3. Se debe de considerar el análisis de brecha para establecer en la gestión de riesgos los elementos necesarios enfocados en la ISO 9001:2015, así lograr reducir la brecha para el capítulo del capítulo de planificación.

6.4.1.4 APOYO

1. Bajo el concepto de apoyo se gestionan los recursos generales que garanticen la operatividad y el control de los procesos, los recursos se han definido en Vesta por medio de la norma BASC bajo el documento interno ficha de proceso. Se deben identificar los recursos necesarios para el sistema de calidad interno, y documentar bajo la ficha de procesos de cada área.
2. Como parte del desarrollo al recurso humano, se deben establecer planes de capacitaciones en base al cumplimiento ideal de los procesos operativos, Vesta cuenta con las capacitaciones pertinentes al sistema de seguridad, por lo que se deben definir las capacitaciones pertinentes al sistema de calidad interno y ser añadidas en el programa de capacitación anual.
3. Se debe mantener registro de los documentos del sistema por medio del documento interno “LMD-HN-01 LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS”.

6.4.1.5 OPERACIÓN

1. Para obtener cumplimiento operacional se deben definir los controles operacionales. En base a resultados de las herramientas de calidad, se debe dar seguimiento al registro de las incidencias para posteriormente analizar la causa raíz de las incidencias con mayor ocurrencia.
2. En seguimiento a la correcta operacionalización de los procesos, Vesta debe implementar el análisis de los tiempos de la operación por medio de un corte diario en donde brinde el estatus de las gestiones en procesos y finalizadas, al igual los tiempos de cumplimiento de las gestiones para garantizar las buenas prácticas de calidad.
3. Para lograr una buena comunicación operativa con el cliente, se deben de tratar las consultas, revisar los acuerdos y contratos de servicios establecidos

6.4.1.6 EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO

1. Se debe establecer los métodos de seguimiento en relación con los objetivos seguimiento al desempeño operativo e integrar objetivos de calidad con objetivos BASC.
2. En base al programa de auditoria anual como cumplimiento de requerimientos BASC, también se deben de integrar auditorías internas para el sistema de gestión de calidad interno, bajo el documento integrable “POASG-HN-01 PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS DE PRIMERA Y SEGUNDA PARTE”.

6.4.1.7 MEJORA

1. Se debe establecer los análisis de causa en base a categorización de incidencias propuestas en la investigación para terminar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.
2. Para lograr el cumplimiento de reacción ante la no conformidad y acciones correctivas, se debe utilizar el documento interno integrable “PG-OPEX-01 PROCEDIMIENTO OPERATIVO, CASOS” pertinente a las practicas internas de calidad y el sistema de gestión BASC

6.4.2 DESARROLLO DE LOS ELEMENTOS NECESARIOS

Como parte del desarrollo de los elementos, se debe analizar e implementar el Manual Interno de Calidad para Cierre de Brecha (Anexo 12), como base para el desarrollo de la implementación.

El Manual comprende los requerimientos para cierre de brecha e integración del sistema de gestión en seguridad BASC.

6.4.3 MEDIDAS DE CONTROL

Para garantizar la implementación del manual durante su desarrollo, se han establecido indicadores para medir la eficacia que este mismo entregara en el transcurso de aplicación y finalización.

Tabla 12 Indicadores de aplicación

Indicador	Medición	Meta	Responsable
Potenciar cultura de Calidad y Seguridad	% de procesos integrados SGC y SGCS	Mayor que 80%	Encargados del SGC y SGCS
Desarrollo de colaboradores expertos	% de resultado en evaluaciones de capacitaciones	Mayor que 80%	RRHH
Aseguramiento de la calidad	Cantidad de auditorias SGC planificadas vrs ejecutadas	Auditorias trimestrales	Encargados del SGC y SGCS
Cumplimiento de requerimientos normativos SGC	% del analisis de brecha posterior a implementación	Igual o menor al 10%	Encargados del SGC y SGCS

Fuente: Propia

Los indicadores deben ser medidos según se desarrolla la aplicación del manual, para garantizar la implementación y desarrollo correcto.

Las metas establecidas cumplen con una exigencia media-alta del sistema de gestión, se recomienda una vez finalizada la implementación, analizar los indicadores y ajustar las metas para lograr mayor satisfacción en base al cumplimiento de lo implementado.

6.5 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

6.5.1 CRONOGRAMA

Para asegurar que el manual se aplique en Vesta de forma correcta, se ha establecido el cronograma de implementación, el tiempo de desarrollo es de 6 meses ya que se toma en cuenta metodologías internas de Vesta, en donde los proyectos deben durar como máximo el tiempo establecido en cronograma.

El cronograma de implementación se compone de 4 pilares basados en la mejora continua, estos pilares cubren con las necesidades de desarrollo en cada una de sus etapas por medio de múltiples actividades.

Tabla 13 Cronograma de Implementación

		Cronograma de Implementación																							
Actividad	Responsable	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Aplicación																									
Asignar responsable del SGC	Alta Directiva	x	x																						
Aplicar manual para cierre de brecha	Responsable del SGC			x	x	x	x	x	x																
Mejora																									
Identificar oportunidades de mejora	Gerentes Operativos									x															
Establecer acciones correctivas	Gerentes Operativos Responsable del SGC										x														
Aplicar plan de mejora al SGC	Gerentes Operativos Responsable del SGC											x	x												
Controlar																									
Seguimiento de las mejoras realizadas	Responsable del SGC													x	x	x									
Reajuste de mediciones y procedimientos	Gerentes Operativos																			x	x				
Verificar cumplimiento de objetivos	Responsable del SGC																					x	x	x	
Auditoría																									
Ejecución de auditoría interna	Audidores Internos																						x		
Informe de Auditoría	Lider de Auditoría																						x		
Plan de Mejora para cierre de hallazgos	Gerentes Operativos																							x	
Revisión de Objetivos	Responsable del SGC																								x
Revisión por la dirección	Alta Directiva																								x

Fuente: Propia

6.5.2 PRESUPUESTO

Se presupuesto la oferta económica de la asesoría para el análisis del manual, ya que permitirá desarrollar e integrar exitosamente los requerimientos establecidos.

Tabla 14 Presupuesto

Propuesta	Descripción	Valor (Lps.)
Recurso Humano y Capacitaciones		
Asesor	Asesorar desarrollo de implementación - Proponer y brindar capacitaciones - Asesorías pertinente al SGC - Formación de criterios para auditorías (\$ 150 x 10 días) * Tasa de Cambio lps. 24.5	36,750.00
Recurso	Apoyo para procesos de calidad durante desarrollo interno del manual (lps. 15,000.00 x 6 meses)	90,000.00
Equipo Portátil (Anexo 13)		
Equipo de computo	Adquisición de computadora portátil	33,804.25
Total (Lempiras)		160,554.25

Fuente: Propia

En base a los resultados investigativos, el asesor se debe contratar mínimo por 10 días según las condiciones en cotización, se aprovechará para identificar las capacitaciones que deben ser impartidas durante esos 10 días.

La responsabilidad de administrar la propuesta de la norma interna, será delegada a recursos interno del área de calidad en Vesta, por lo tanto, no se considera un presupuesto de inversión para la gestión del mantenimiento normativo interno.

El equipo considerado es apto para los análisis y documentos a utilizar para el recurso de apoyo, esta inversión opcional para Vesta ya que puede asignar un equipo de inventario al encargado o realizar la compra mediante otro proveedor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, A. (2002). *Caden Unimayab*. Obtenido de www.caden.unimayab.edu.mx

Aguilar, A. (2002). *ciateq.mx*. Obtenido de <https://www.ciateq.mx/>

Aguilar, A. (10 de febrero de 2010). *uv.mx*. Obtenido de <https://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/aureliano-aguilar-bonilla.pdf>

Apple. (2016). *Informe de progreso de responsabilidad de proveedores*. California.

Arbelaez, D. C. (2017). *Innovacion de los procesos logísticos: Retos locales frente al desarrollo global*. Cartagena : Universidad Libre.

Banco Interamericano del Desarrollo. (2020). *Plan Nacional de Logística de Carga*. BID.

Barbero, J. A. (2010). *La logística de cargas en América*. BID.

Camos, J. (19 de Junio de 2014). *Motor Pasión*. Obtenido de <https://www.motorpasion.com/seguridad/general-motors-acusada-de-saber-desde-2005-que-habia-problemas-de-calidad>

Coelho, F. (17 de 05 de 2019). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/metodologia>

Cuatrecasas, L. (2016). *Claves del lean management en tiempos de máxima competitividad*. Barcelona, España.: Profit Editorial.

Escuela Europea de Excelencia . (22 de Septiembre de 2020). *Escuela Europea de Excelencia* .
Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/09/definicion-de-riesgos-y-peligros-segun-iso-9001/>

Feingenbaum, A. (1991). *Control total de la calidad*. Editorial Continental, S.A. de C.V.

Flores, A. (9 de mayo de 2017). *The Logistic World*. Obtenido de <https://thelogisticsworld.com/historico/honduras-centro-logistico-de-centroamerica/>

Garcia, J. (2009). *Sistemas de Calidad y Mejora Continua* .

Garcia, L. A. (2012). *Varias causas pueden contribuir a explicar este fenómeno. La apertura del comercio internacional implico la globalización de las cadenas de abastecimiento, lo que, en cierta forma, reemplazo comercio interno por comercio externo.*

Gehisy. (22 de mayo de 2017). *Aprendiendo calidad y adr*. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/grafico-o-diagrama-de-control/>

Gehisy. (22 de Mayo de 2017). *aprendiendocalidadyadr.com*. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/grafico-o-diagrama-de-control/>

Gomez, A. (1 de Mayo de 2017). *Asesor de Calidad*. Obtenido de http://asesordecalidad.blogspot.com/2017/05/diagrama-de-pareto-8020-herramienta-de.html#google_vignette

Gomez, A. (1 de 05 de 2017). *Asesor de Calidad* . Obtenido de http://asesordecalidad.blogspot.com/2017/05/diagrama-de-pareto-8020-herramienta-de.html#google_vignette

Gonzalez, H. (11 de Septiembre de 2012). *Calidad & Gestión*. Obtenido de https://calidadgestion.wordpress.com/2012/09/11/mejora_continua-diagrama_de_pareto/

- Gonzalez, H. (25 de agosto de 2016). *calidadgestion wordpress*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/analisis-de-brechas/>
- Hernandez, H. G. (2015). *ENFOQUE BASADO EN PROCESOS COMO ESTRATEGIA DE DIRECCIÓN PARA LAS EMPRESAS DE TRANSFORMACIÓN*. Saber, Ciencia y Libertad .
- Hernandez, S. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal: McGRAW-HILL.
- Herrera, M. (2006). *Administrativa UDEA* . Obtenido de www.administrativa.udea.edu.co/calidad/documentos/m-2000-001.pdf
- Ishikawa, K. (1989). *Introduccion al control de calidad*.
- ISO 9000 Internacional, O. d. (2015). Norma Internacional ISO 9000. *Sistemas de gestión de la calidad y Fundamentos*. Suiza: ISO.
- ISO 9001 Internacional, O. d. (2015). Sistema de gestión de la calidad . *Norma Internacional ISO 9001*. Ginebra, Suiza.
- ISO Organización Internacional de Estandarización. (16 de Abril de 2016). *ISO*. Obtenido de <https://www.iso.org/member-news.html>
- ISO TOOLS. (28 de MAYO de 2015). *ISOTOOLS EXCELLENCE*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/05/28/la-relacion-entre-calidad-y-mejora-continua/>
- Jimenez, M. (1997). *La calidad como estrategia competitiva. Gestión rentabilidad y auditoria*. Tebar Albacete.
- Koontz, H. (2012). *Administracion una perspectiva global y empresarial*. Mexico: The McGraw-Hill.
- Lean, P. (16 de septiembre de 2014). *Progressalean* . Obtenido de <https://www.progressalean.com/diagrama-causa-efecto-diagrama->

Software SuperCEP. (25 de JULIO de 2016). *Software SuperCEP*. Obtenido de <https://www.softwaresupercep.com.mx/2012/05/24/la-variabilidad/>

Soto, R. U. (2018). *Universidad Ricardo Palma* . Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1670>

Tamayo, M. (2012). *EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA*. Mexico : LIMUSA Grupo Noriega Editores .

Tech Target. (Septiembre de 2018). *Tech Target*. Obtenido de <https://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Acuerdo-de-nivel-de-servicio-o-SLA>

Vargas, M. S. (2008). *Fuentes de información. primarias, secundarias y terciarias*. MLS.

ANEXOS

ANEXO 1 EMPRESAS DE HONDURAS CON SISTEMAS DE GESTIÓN

Organización	Campo de Actividad Económica	Norma / Certificación	Localización
Abbott de Honduras, S. de R. L.	13 Ambiente. Protección de la salud. Seguridad	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Aceites y Derivados S.A. (ACEYDESA)	67 Tecnología de los alimentos	ISO 14001 (Gestión Ambiental)	Colón
Acme-McCray Honduras S. de R.L.	61 Industria de la confección	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Agencia Naviera del Caribe S. de R. L. de C. V. (ANACARIBE)	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad. Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Islas de la Bahía
Agrícola Santa Inés S.A - Finca Isletas	65 Agricultura	GLOBALG.A.P. (Buenas Prácticas Agrícolas)	Colón
Agrícola Tornabé S.A. (AGROTOR)	67 Tecnología de los alimentos	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Atlántida
Agropecuaria El Porvenir S.A. (AGROPOR)	67 Tecnología de los alimentos	ISO 9001 (Gestión de la Calidad) ISO 14001 (Gestión Ambiental) Costco (BPM) (Seguridad de los Alimentos - Buenas Prácticas de Manufactura) GLOBALG.A.P. (Buenas Prácticas Agrícolas)	Atlántida
Aguas de San Pedro S.A. de C.V.	13 Ambiente. Protección de la salud. Seguridad	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Alimentos Maravilla	67 Tecnología de los alimentos	HACCP (Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control)	Comayagua
Aluminios Comerciales S.A. de C.V. (Grupo Alucom-Amet)	77 Metalurgia	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Aplicaciones Metálicas S.A. de C.V.	77 Metalurgia	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Argos Honduras S.A. de C.V.	91 Edificios y materiales de la construcción	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Comayagua

Organización	Campo de Actividad Económica	Norma / Certificación	Localización
Asociación de Consultores en Ingeniería S. de R.L. (ACI)	93 Ingeniería civil	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Asociación de Profesionales S.A de C.V. (ASP Consultores)	93 Ingeniería civil	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Astro Cartón Honduras S.A. de C.V.	85 Tecnología del papel	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Autofacil, S.A de C. V.	43 Ingeniería de vehículos terrestres	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Azucarera Chumbagua	67 Tecnología de los alimentos	GLOBALG.A.P. (Buenas Prácticas Agrícolas)	Santa Bárbara
Azucarera La Grecia S.A. de C.V	67 Tecnología de los alimentos	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Choluteca
BAC Credomatic Network	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad.Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Bafer S. de R.L. Restaurante el Portal de las Carnes	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad.Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Basic Apparel S. de R.L.	61 Industria de la confección	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Atlántida
Bolsas Bijao de Centroamérica, S.A. de C.V. (BOBICASA)	85 Tecnología del papel	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Bombas y Motores de Honduras, S.A. de C.V. (BOMOHS)	27 Ingeniería de la energía y de la transferencia de calor	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Cámara de Comercio e Industrias de Cortés	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad.Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad.Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Cartonera Nacional S.A. (CANASA)	85 Tecnología del papel	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Cementos del Norte S.A. (CENOSA)	91 Edificios y materiales de la construcción	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Central de Ingenios S. A. de C. V. (CISA)	67 Tecnología de los alimentos	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés

Organización	Campo de Actividad Económica	Norma / Certificación	Localización
Centro Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos de Honduras (CADERH)	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad. Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Centro de Diagnóstico Clínico S.A. de C.V.	07 Ciencias naturales y ciencias aplicadas	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Comercializadora del Plástico S.A. de C.V. (COPLAST)	83 Industrias del caucho y del plástico	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Comisión Nacional para el Desarrollo de la Educación Alternativa No Formal (CONEANFO)	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad. Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Compañía Azucarera Tres Valles S.A. de C.V.	67 Tecnología de los alimentos	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Compañía Farmacéutica MC. S.A.	11 Tecnología de la salud	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán
Compañía Financiera S.A. (COFISA)	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad. Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Compañía General de Accesorios y Comercio S.A. de C.V. (COGACSA)	91 Edificios y materiales de la construcción	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Componentes Electrónicos S.A de C.V.	31 Electrónica	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Concretos Eterna S. A. (CONETSA)	91 Edificios y materiales de la construcción	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP)	03 Servicios. Organización corporativa. Gestión y calidad. Administración. Transporte. Sociología	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Constructora Bautista y Asociados S. de R.L.	93 Ingeniería civil	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Constructora Continental Delta S.A. de C.V.	93 Ingeniería civil	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Cortés
Constructora Kosmox S. de R.L. de C.V.	91 Edificios y materiales de la construcción	ISO 9001 (Gestión de la Calidad)	Francisco Morazán

ANEXO 2. FMEA

Actividad del Proceso	Entrada del proceso	Posible Falla (Modo)	Efecto de la Posible Falla	SEV	Causas Potenciales	OCU	Controles Actuales	DET	RPN	Acciones Recomendadas	Responsable	Acciones Tomadas	SEV	OCU	DET	RPN
Flota	Imprime de Gestiones para entrega a motoristas	Gestión impresa de forma tardía	Descuadrado de combustible	10	Cliente envía tarde plan de carga	8	no existe	10	800	Evidenciar a Cliente	Encargado de área	Establece Metodología	10	4	5	200
Gestión Logística	Sube plan de carga	Subir plan de carga de forma tardía	Afecta operación en visibilidad bajo sistema	10	Cliente envía tarde plan de carga	8	no existe	10	800	Evidenciar a Cliente	Encargado de área	Establece Metodología	10	4	5	200
Coordinación	Crea la gestión	Gestión creada fuera de tiempo	Se pierde visibilidad de las unidades en sistema	6	Cliente envía tarde plan de carga	8	no existe	10	480	Evidenciar a Cliente	Encargado de área	Establece Metodología	10	4	5	200
Coordinación	Crea la gestión	Gestión creada fuera de tiempo	Atraso y descuadrado combustible	6	Cliente envía tarde plan de carga	8	no existe	10	480	Evidenciar a Cliente	Encargado de área	Establece Metodología	10	4	5	200
Flota	Inspección y mantenimiento de unidades	Atraso en mantenimiento debido a demanda alta del cliente	Falla mecánica	10	Alta demanda del cliente	9	- Plan de mantenimiento	5	450	Evidenciar a Cliente	Encargado de área	Establece Metodología	10	4	5	200
Flota	Valida disponibilidad de unidades	No confirmar disponibilidad de un piloto/unidad	Unidad incapaz de realizar viaje	10	Falla mecánica	6	- Preinspección de la unidad - Equipo comodín	7	420	Planificación de falla	Encargado de área	Establecer herramienta	10	4	6	240
Flota	Valida disponibilidad de unidades	No confirmar disponibilidad de un piloto/unidad	Unidad incapaz de realizar viaje	10	Renuncia de Piloto	4	- Disponibilidad de 3 pilotos subcontratados por día	9	360	Capacitaciones de personal	Encargado de área	Identificar capacitaciones	10	2	5	100
Flota	Dispensa combustible	Unidades sin gestión	Descuadrado de combustible en sistema	10	Falta de gestiones Bomba análogo	9	Aplicación de control de combustible y Registro manual	3	270	Capacitaciones de personal	Encargado de área	Identificar capacitaciones	10	2	5	100

Actividad del Proceso	Entrada del proceso	Posible Falla (Modo)	Efecto de la Posible Falla	SEV	Causas Potenciales	OCU	Controles Actuales	DET	RPN	Acciones Recomendadas	Responsable	Acciones Tomadas	SEV	OCU	DET	RPN
Coordinación	Seguimiento a control de combustible extra (carrizal)	Combustible no cuadra con lo dispensado	- Impacto financiero a Vesta - Unidades varadas sin combustible	10	- Falta de seguimiento - Cambio de rutas sin notificación	5	- Revisión de asignaciones por GPS - Cuadre de controles de lo dispensado en CD vrs recorrido de la unidad - Revisar bitácora de viaje del cliente	5	250	Planificación de falla	Encargado de área	Establecer herramienta	10	4	3	120
Gestión Logística	Envía estatus de unidades	Envío de estatus fuera de tiempo	Cliente sin visibilidad de unidades	10	Falta de seguimiento	2	No existe	10	200	Capacitaciones de personal	Encargado de área	Identificar capacitaciones	10	2	5	100
Gestión Logística	Sube plan de carga	Subir plan de carga de forma tardía	Descuadre de combustible	10	Asignación tardía debido a demora del cliente en envío de plan de carga	8	- Control de combustible y documentos diarios	2	160	Capacitaciones de personal	Encargado de área	Identificar capacitaciones	10	2	5	100
Gestión Logística	Gestiona documentos de pedidos entregados	Documentos recolectados de forma tardía	Atrasos en facturación	10	Motorista entrega documentos con atraso	8	- Control de combustible y documentos diarios	2	160	Capacitaciones de personal	Encargado de área	Identificar capacitaciones	10	2	5	100
Gestión Logística	Subir cobros a cliente en CFO	Demora en cobros a cliente	Atrasos en facturación	10	Atraso en recolecta de documentos	8	- Cierre diario	2	160	Capacitaciones de personal	Encargado de área	Identificar capacitaciones	10	2	5	100
Coordinación	Cargar Instrucciones en drive	Error en instrucciones a motoristas	- Fletes en falso (reclamo de cliente)	10	- Reprogramaciones de unidades sin previo aviso - Falta de seguimiento	3	- Valida ruta de unidad con verificador de CBC - Seguimiento o asignación en sistema	3	90	Corte diario de operaciones	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20
Coordinación	Cargar Instrucciones en drive	Error en instrucciones a motoristas	- Seguimiento de unidades de forma errónea	10	- Reprogramaciones de unidades sin previo aviso - Falta de seguimiento	3	- Valida ruta de unidad con verificador de CBC - Seguimiento o asignación en sistema	3	90	Corte diario de operaciones	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20
Coordinación	Asignación de unidades	Asignar destino incorrecto	- Fletes en falso (reclamo de cliente)	10	- Reprogramaciones de unidades sin previo aviso - Falta de seguimiento	3	- Valida ruta de unidad con verificador de CBC - Seguimiento o asignación en sistema	3	90	Corte diario de operaciones	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20

Actividad del Proceso	Entrada del proceso	Posible Falla (Modo)	Efecto de la Posible Falla	SEV	Causas Potenciales	OCU	Controles Actuales	DET	RIN	Acciones Recomendadas	Responsable	Acciones Tomadas	SEV	OCU	DET	RIN
Coordinación	Asignación de unidades	Asignar destino incorrecto	- Seguimiento de unidades de forma errónea	10	- Reprogramaciones de unidades sin previo aviso - Falta de seguimiento	3	- Valida ruta de unidad con verificador de CBC - Seguimiento a asignación en sistema	3	90	Corte diario de operaciones	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20
Gestión Logística	Envía estatus de unidades	Envló de estatus fuera de tiempo	Cliente sin visibilidad de unidades	10	Demora por validación de estatus	3	- Validación de gps	3	90	Corte diario de operaciones	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20
Flota	Recolecta de documentos	Documentos no recuperados	Demora en recolecta	9	- Falta de seguimiento - Motoristas demora en entregar	5	- Seguimiento de gestiones y documentos - Cierre documental de forma diaria	1	45	Corte diario de operaciones	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20
Flota	Recolecta de documentos	Documentos no recuperados	Perdida documental	10	- Documentos extraviados por motoristas	3	- Seguimiento de gestiones y documentos - Cierre documental de forma diaria	1	30	Corte diario de operaciones	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20
Flota	Recepción a combustible	Combustible alterado	- Falta mecánica en unidades	10	- Alterado desde origen - Alterado por motoristas	3	- Pruebas API	1	30	Capacitaciones de personal	Encargado de área	Identificar capacitaciones	10	2	5	100
Flota	Aseguramiento de Carga (paletizada y barras)	No asegurar la carga de forma correcta	La carga se ve afectada durante el tránsito de la unidad	10	- Validador de CBC no inspecciona el producto cargado - Montacarga no coloca de forma adecuada el pallet - Peso de la carga	3	- Registro fotográfico por parte de motoristas - Carga acunada	1	30	Control Operativo	Encargado de área	Establece Metodología	10	2	1	20
Flota	Recepción a combustible	Variantes en cantidad	- Rendimiento de combustible hacia el cliente	2	- Robo de combustible	10	- Barra de medición	1	20	Control Operativo	Encargado de área	Establece Metodología	2	5	1	10

ANEXO 3. ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Encuesta de Investigación

La presente encuesta es para fines investigativos de recopilación de datos para el desarrollo de normativa interna de calidad

* Required

¿Cuál es su área asignada? *

- Terrestre
- Aduana
- M&A

¿El área tiene los procesos documentados y registrados? *

- Si
- No

¿Están los tiempos establecidos de su proceso con el área de calidad? *

- Si
- No

¿Cuántas capacitaciones según programa, ha cumplido? *

Your answer _____

¿Aplica los conocimientos adquirido en las capacitaciones? *

- Sí
- No

¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades diarias? *

- Sí
- No

¿Cuenta con un análisis de control del estatus de las gestiones? *

- Si
- No

¿Cuenta con un reporte de corte sobre las gestiones realizadas durante el día? *

- Si
- No

¿Su proceso cuenta con un análisis estadístico en donde muestre la variabilidad? *

Sí

No

¿Tiene un método definido para determinar la causa raíz de la variabilidad? *

Sí

No

¿Es posible identificar la causa raíz con los métodos actuales? *

Sí

No

¿Cuenta con un reporte de corte sobre las gestiones realizadas durante el día? *

Sí

No

¿Cuenta con controles para prevenir la materialización de riesgos? *

Sí

No

¿Cuenta con controles para prevenir la ocurrencia de riesgos? *

Sí

No

¿Cuenta con controles para disminuir la severidad de los riesgos? *

Sí

No

¿Están establecidos los acuerdos de servicio con el cliente que atiende? *

Si

No

¿La empresa es capaz de cumplir todos los acuerdos? *

- Sí
- No

En base a la semana: ¿Cuántas solicitudes son atendidas exitosamente? *

Your answer _____

En base a encuestas de satisfacción: ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente? *

- Bajo
- Medio
- Alto

En base a un manual de calidad. ¿El orden se debe apegar a una estructura ISO? *

- Si
- No

En base a un manual de calidad. ¿El orden se debe apegar a una estructura ISO? *

- Si
- No

¿Utilizan herramientas de calidad para el control de las incidencias? *

- Si
- No

¿Qué herramienta de calidad se puede adaptar mas a su proceso? *

- Pareto
- Ishikawa
- Lluvia de Ideas
- Poka Yoke

¿La política y objetivos han sido socializados con el personal pertinente? *

- Sí
- No

Submit

ANEXO 4. COTIZACIONES

PROPUESTA DE CONSULTORÍA

**“Evaluación y Propuesta de manual normativo de
calidad interna adaptando la
ISO 9001-2015”**

Preparada para:

EMPRESA: Vesta Customs

24 de mayo del 2021

Componente de Productividad y Mejora Continua

PROPUESTA DE CONSULTORÍA

PROPUESTA TÉCNICA

PROPÓSITO DE LA CONSULTORÍA

De acuerdo a lo solicitado se ha elaborado una propuesta que consiste en la asesoría y propuesta de un manual normativo de calidad interno adaptando la ISO 9001.2015.

ISO 9001: 2015	
4.	Contexto de la organización
5.	Liderazgo
6.	Planificación
7.	Apoyo
8.	Operación
9.	Evaluación del desempeño
10.	Mejora

El propósito de la consultoría es revisar lo competente a cada una de las cláusulas anteriormente mencionadas, asesorar al personal designado por la Gerencia en los cambios que se requieran hacer, para proponer un manual y asegurar su buena aplicabilidad y revisar los cambios sugeridos.

Nota: Se requerirá el apoyo de los dueños de cada uno de los procesos o departamentos, para la actualización de cada uno de los procedimientos que se realizan en sus áreas. Estos serán los insumos para el control de documentos.

TÉRMINOS Y CONDICIONES

1. Proporcionar el consultor para realizar las actividades indicadas en la presente propuesta.
2. Supervisar la labor realizada por el consultor durante la consultoría.

El Consultor realizará:

- Entrevistas y reuniones con personas claves, para recabar información de todos los procesos.
- Análisis de la Información recabada.
- Corrección, elaboración y validación de los instrumentos que soporten el SGC de la empresa.
- Elaboración y presentación del informe final.
- Queda entendido que la presentación del informe final se realizará una vez finalizada la consultoría en fecha y horario previamente consensuado con la empresa y la AHM.

	Cotización				FO-COMP-03
					Version : 1
Elaborado por: Oficial Logística	Fecha de Última Versión: 12 de diciembre 2018	Revisado por: Dirección de Desarrollo Institucional	Aprobado por: Dirección Ejecutiva		Página: 1/1
Edificio Circunvalación. Torre Seguros del País, 6to nivel contiguo al City Mall, San Pedro Sula, Cortes. Tel: +(504) 2566-9559					
NÚMERO DE RTN: 05019011393313					
Cotización: N° 0234					
Nombre del Cliente: <u>Vesta Customs</u>		Codigo: _____			
Dirección: <u>Sps</u>					
Atención: <u>Alfredo Mercado</u>		E-mail: _____			
Fecha: <u>7-may.-21</u>		Tel: <u>3258-3331</u>			
Nº	Qty	Código	Descripción	Precio Unit.	Precio Total
1	1		Propuesta economica para el desarrollo del proyecto de	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00
2			diseño de un sistema de gestion de calidad ISO 9001-2015		
3			U.L.		

PROPUESTA DE CONSULTORIA

PROPUESTA ECONÓMICA POR DÍA

Las actividades contempladas en la presente propuesta tendrán un costo total de ciento cincuenta dólares (\$150.00) diarios que comprende en jornadas de 8:00 am – 5:00pm.

La empresa deberá hacer efectivo el pago correspondiente, a 10 días previo al inicio de las actividades antes indicadas y el restante de días invertidos se pagará una vez que reciba el informe final de la consultoría.

ACEPTACIÓN

Si los términos y condiciones de ésta propuesta son aceptados, favor firmar, sellar, fechar y devolver una copia firmada de ésta sección como muestra de su aprobación.

Por Vesta Customs:

Fecha: _____

Fecha de Inicio: A consensuar con la empresa.

Horario Propuesto para las Visitas: Entre 8:00 a.m. a 5:00 p.m. De lunes a viernes, previamente acordado con la empresa.

Duración de la Consultoría: Mínimo 10 días hábiles.

Atentamente,
Ing. Karla Patricia Reyes Alfaro
Asesora Técnica de Productividad y Mejora Continua

ANEXO 5. FICHAS DE EXPERTOS Y VALIDACIÓN DE TÉCNICAS



Validez de contenido para cuestionarios e identificación de incidencias para un manual normativo de calidad interno en Vesta Customs.

Estimado Juan Motiño.

Siendo conocedor de su trayectoria profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como juez experto para revisar el contenido de la encuesta y el método para identificación de causas raíces de las incidencias para la validez de un manual normativo de calidad en Vesta Customs.

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de las técnicas antes mencionadas.

Información del Especialista:

- o Edad: 33 años
- o Profesión: Lic. Comercio Internacional y Master en Administración de Negocios
- o Años de laborar en Vesta: 7 años
- o Puesto que desempeña: Gerente de Operaciones Marítimas y Aéreas

Validación de Encuesta:

A continuación, le presentaremos las preguntas formuladas en el cuestionario provenientes de las variables relacionadas a las teorías de sustento, favor marque con una "X" el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada pregunta.

Preguntas	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿El área tiene los procesos documentados y registrados?	X			X	X			X
¿Están los tiempos establecidos con el área de calidad?	X			X	X			X
¿Cuántas capacitaciones según programa, ha cumplido?	X			X	X			X
¿Aplica los conocimientos adquirido en las capacitaciones?	X			X	X			X
¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades diarias?	X			X	X			X
¿Cuenta con un análisis de control del estatus de las gestiones?	X			X	X			X
¿Cuenta con un reporte de corte sobre las gestiones realizadas durante el día?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con un análisis estadístico en donde muestre la variabilidad?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con controles para reducir la variabilidad?	X			X	X			X
¿Tiene un método definido para determinar la causa raíz de la variabilidad?	X			X	X			X
¿Es posible identificar la causa raíz con los métodos actuales?	X			X	X			X
¿Cuenta con controles para prevenir la materialización de riesgos?	X			X	X			X
¿Cuenta con controles para prevenir la ocurrencia de riesgos?	X			X	X			X
¿Cuenta con controles para disminuir la severidad de los riesgos?	X			X	X			X
¿Están establecidos los acuerdos de servicio con el cliente que atiende?	X			X	X			X

¿La empresa es capaz de cumplir todos los acuerdos?	X			X	X			X
En base a la semana: ¿Cuántas solicitudes son atendidas exitosamente?	X			X	X			X
En base a encuestas de satisfacción: ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente?	X			X	X			X
En base a un manual de calidad. ¿El orden se debe apegar a una estructura ISO?	X			X	X			X
¿Utilizan herramientas de calidad para el control de las incidencias?	X			X	X			X
¿Qué herramienta de calidad se puede adaptar más a su proceso?	X			X	X			X
¿La política y objetivos han sido socializados con el personal pertinente?	X			X	X			X

Validación de Inconsistencias:

A continuación, le presentaremos las preguntas formuladas en el cuestionario provenientes de las variables relacionadas a las teorías de sustento, favor marque con una "X" el grado de pertenencia, calidad y adecuación de cada pregunta.

Método	¿Es pertinente con el concepto?		¿Es aplicable cómo base de datos ?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Categorizar las incidencias según proceso y origen de ocurrencia	X		X		X			X
Descripción de categoría para mejorar comprensión en usuarios	X		X		X			X
Identificar origen de incidencias utilizando 5 ¿por qué?	X		X		X			X
Definir los responsables de las incidencias (Vesta, Cliente y/o Proveedor)	X		X		X			X

Validez de contenido para cuestionarios e identificación de incidencias para un manual normativo de calidad interno en Vesta Customs.

Estimado Yuri Caballero.

Siendo conocedor de su trayectoria profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como juez experto para revisar el contenido de la encuesta y el método para identificación de causas raíces de las incidencias para la validez de un manual normativo de calidad en Vesta Customs.

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de las técnicas antes mencionadas.

Información del Especialista:

- o Edad: 39 años
- o Profesión: Lic. Administración Aduanera y Master en Logística
- o Años de laborar en Vesta: 11 años
- o Puesto que desempeña: Gerente de Operaciones Aduaneras

Validación de Encuesta:

A continuación, le presentaremos las preguntas formuladas en el cuestionario provenientes de las variables relacionadas a las teorías de sustento, favor marque con una "X" el grado de pertenencia, calidad y adecuación de cada pregunta.

Preguntas	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿El área tiene los procesos documentados y registrados?	X			X	X			X
¿Están los tiempos establecidos con el área de calidad?	X			X	X			X
¿Cuántas capacitaciones según programa, ha cumplido?	X			X	X			X
¿Aplica los conocimientos adquirido en las capacitaciones?	X			X	X			X
¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades diarias?	X			X	X			X
¿Cuenta con un análisis de control del estatus de las gestiones?	X			X	X			X
¿Cuenta con un reporte de corte sobre las gestiones realizadas durante el día?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con un análisis estadístico en donde muestre la variabilidad?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con controles para reducir la variabilidad?	X			X	X			X
¿Tiene un método definido para determinar la causa raíz de la variabilidad?	X			X	X			X
¿Es posible identificar la causa raíz con los métodos actuales?	X			X	X			X
¿Cuenta con controles para prevenir la materialización de riesgos?	X			X	X			X
¿Cuenta con controles para prevenir la ocurrencia de riesgos?	X			X	X			X
¿Cuenta con controles para disminuir la severidad de los riesgos?	X			X	X			X
¿Están establecidos los acuerdos de servicio con el cliente que atiende?	X			X	X			X

¿La empresa es capaz de cumplir todos los acuerdos?	X			X	X			X
En base a la semana: ¿Cuántas solicitudes son atendidas exitosamente?	X			X	X			X
En base a encuestas de satisfacción: ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente?	X			X	X			X
En base a un manual de calidad. ¿El orden se debe apegar a una estructura ISO?	X			X	X			X
¿Utilizan herramientas de calidad para el control de las incidencias?	X			X	X			X
¿Qué herramienta de calidad se puede adaptar más a su proceso?	X			X	X			X
¿La política y objetivos han sido socializados con el personal pertinente?	X			X	X			X

Validación de Inconsistencias:

A continuación, le presentaremos las preguntas formuladas en el cuestionario provenientes de las variables relacionadas a las teorías de sustento, favor marque con una "X" el grado de pertenencia, calidad y adecuación de cada pregunta.

Método	¿Es pertinente con el concepto?		¿Es aplicable cómo base de datos ?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Categorizar las incidencias según proceso y origen de ocurrencia	X		X		X			X
Descripción de categoría para mejorar comprensión en usuarios	X		X		X			X
Identificar origen de incidencias utilizando 5 ¿por qué?	X		X		X			X
Definir los responsables de las incidencias (Vesta, Cliente y/o Proveedor)	X		X		X			X

Validez de contenido para cuestionarios e identificación de incidencias para un manual normativo de calidad interno en Vesta Customs.

Estimado Huvener Castro.

Siendo conocedor de su trayectoria profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como juez experto para revisar el contenido de la encuesta y el método para identificación de causas raíces de las incidencias para la validez de un manual normativo de calidad en Vesta Customs.

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido de las técnicas antes mencionadas.

Información del Especialista:

- o Edad: 34 años
- o Profesión: Ing. Industrial y Master en Proyectos
- o Años de laborar en Vesta: 9 años
- o Puesto que desempeña: Sub-Director de Operaciones Terrestres

Validación de Encuesta:

A continuación, le presentaremos las preguntas formuladas en el cuestionario provenientes de las variables relacionadas a las teorías de sustento, favor marque con una "X" el grado de pertenencia, calidad y adecuación de cada pregunta.

Preguntas	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿El área tiene los procesos documentados y registrados?	X			X	X			X
¿Están los tiempos establecidos con el área de calidad?	X			X	X			X
¿Cuántas capacitaciones según programa, ha cumplido?	X			X	X			X
¿Aplica los conocimientos adquirido en las capacitaciones?	X			X	X			X
¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades diarias?	X			X	X			X
¿Cuenta con un análisis de control del estatus de las gestiones?	X			X	X			X
¿Cuenta con un reporte de corte sobre las gestiones realizadas durante el día?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con un análisis estadístico en donde muestre la variabilidad?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con controles para reducir la variabilidad?	X			X	X			X
¿Tiene un método definido para determinar la causa raíz de la variabilidad?	X			X	X			X

Preguntas	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
¿El área tiene los procesos documentados y registrados?	X			X	X			X
¿Están los tiempos establecidos con el área de calidad?	X			X	X			X
¿Cuántas capacitaciones según programa, ha cumplido?	X			X	X			X
¿Aplica los conocimientos adquirido en las capacitaciones?	X			X	X			X
¿Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades diarias?	X			X	X			X
¿Cuenta con un análisis de control del estatus de las gestiones?	X			X	X			X
¿Cuenta con un reporte de corte sobre las gestiones realizadas durante el día?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con un análisis estadístico en donde muestre la variabilidad?	X			X	X			X
¿Su proceso cuenta con controles para reducir la variabilidad?	X			X	X			X
¿Tiene un método definido para determinar la causa raíz de la variabilidad?	X			X	X			X

¿La empresa es capaz de cumplir todos los acuerdos?	X			X	X			X
En base a la semana: ¿Cuántas solicitudes son atendidas exitosamente?	X			X	X			X
En base a encuestas de satisfacción: ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente?	X			X	X			X
En base a un manual de calidad. ¿El orden se debe apegar a una estructura ISO?	X			X	X			X
¿Utilizan herramientas de calidad para el control de las incidencias?	X			X	X			X
¿Qué herramienta de calidad se puede adaptar más a su proceso?	X			X	X			X
¿La política y objetivos han sido socializados con el personal pertinente?	X			X	X			X

Validación de Inconsistencias:

A continuación, le presentaremos las preguntas formuladas en el cuestionario provenientes de las variables relacionadas a las teorías de sustento, favor marque con una "X" el grado de pertenencia, calidad y adecuación de cada pregunta.

Método	¿Es pertinente con el concepto?		¿Es aplicable cómo base de datos ?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Categorizar las incidencias según proceso y origen de ocurrencia	X		X		X			X
Descripción de categoría para mejorar comprensión en usuarios	X		X		X			X
Identificar origen de incidencias utilizando 5 ¿por qué?	X		X		X			X
Definir los responsables de las incidencias (Vesta, Cliente y/o Proveedor)	X		X		X			X

ANEXO 6. FIABILIDAD DE INCONSISTENCIAS

AREA	CATEGORIAS	DESCRIPCION	INCIDENCIAS (RESULTADOS 5 ¿Por qué?)	RESPONSABLE
ADUANAS	Otros Documentos	Documentos incompletos con diferencias y errores	Documentos sin traducción Requisitos para goce de beneficios de tratados Orden de Compra Fichas Técnicas Certificados de Análisis Permisos Dispensas Lista de Empaque	Proveedor, Cliente, Vesta (Según sea el caso)
	Facturas	Contenido de factura incompleta o con error	Sin Incoterms (Versión) Descripciones sin especificaciones técnicas Sin documento de traducción Sin marca, modelo (En caso aplique) Desglose de valores no correctos según Incoterms Sumatoria de valores mal consignados a nivel ítem Que se identifique que es original no proforma	Cliente
	Documento de Transporte - BL	Contenido de factura incompleta o con error	Fecha de embarque Consignataria (En ocasiones no viene correcto o tiene que hacer endoso) Puerto de Embarque N.º de contenedores N.º de precintos; Marchamo Valor del Flete Puerto de Embarque Peso, Bultos, Embalaje.	Proveedor de Transporte
	Documento de Transporte - Guía Aérea	Contenido de factura incompleta o con error	Número de Guía o Título que concuerde con lo manifestado Consignatario, Proveedor Lugar de procedencia Peso, Bultos, embalaje, Descripción específica en español	Proveedor de Transporte
	Documento de Transporte - Carta Porte		Consignatario, Proveedor Peso, Bultos, Embalaje	Proveedor de Transporte

AREA	CATEGORIAS	DESCRIPCION	INCIDENCIAS (RESULTADOS 5 ¿Por qué?)	RESPONSABLE
MARTIMMO & AEREO	Manifiestos Bloqueados	Todo atraso por manifiestos bloqueados según responsable	Manifiestos bloqueados por demora en ser atendido	Proveedor de Transporte, Cliente, Vesta.
	Revisión de Manifiesto Incompleto / Incorrecto	Atrasos por solicitudes de revisión de Manifiesto incompletas o incorrectas	Error en datos de Manifiesto vs. Documentos de Transporte y Factura Falta de sellos en solicitud de Revisión de Manifiesto Multa Administrativa	Proveedor de Transporte, Cliente, Vesta. Vesta
	Atraso de Transporte en Entrega de Manifiesto	Recibir Manifiesto tarde por parte de Transporte	Atraso por tiempo de respuesta de Transporte para entrega de manifiestos	Proveedor de Transporte

AREA	CATEGORIAS	DESCRIPCION	INCIDENCIAS (RESULTADOS 5 ¿Por qué?)	RESPONSABLE
GESTIÓ DE TRANSPORTE	Documentos Originales No Anticipados	Documentos originales para realizar tramite, Sin Anticipación	Aplican: Facturas, Packing List , Permisos y Certificados Atrasos por Courier Atrasos del proveedor al enviar la documentación original Retraso de pago por recolección de documentos	Proveedor, Cliente, Vesta
	Documentos Copias No Anticipados	Recibir documentos copias tarde ya sea parte del cliente o proveedor de cliente	Permisos Facturas Packing List Certificados	Proveedor, Cliente, Vesta.
	Despacho - Arribo sin Notificación	Falta de notificaciones para despacho o arribo de carga en cualquiera de sus medios de transporte, donde puedan retrasar el trámite aduanero.	Cargas despachadas de origen sin notificación Proveedor - Cliente no envía prealerta Transporte no notifica arribo	Proveedor, Proveedor de Transporte, Cliente, Vesta.
	Atrasos por Terceros	Todo atraso relacionado a una entidad ajena al Cliente, Transporte y Vesta NOTA: Oficial tiene por	Atraso por entidades gubernamentales aduaneras Oficiales de aduana en vacaciones Cambios de Rol en Aduana	Terceros, Aduana, Proveedor

	ley 6 días para terminar procesos de Aduana	<p>Disponibilidad de cupos en OPC</p> <p>Atrasos por revisión (Canal Amarillo o Canal Rojo)</p> <p>Pago a Proveedor Pendiente</p> <p>Inspecciones de Sepa + Salud (Fumigaciones)</p> <p>Atraso por revisión de sellos (Marchamos)</p> <p>Atraso en Liberación de Aduana</p> <p>Atraso por disponibilidad de oficiales</p>	
Casos Especiales	Atrasos por catástrofes, manifestaciones, desastres naturales o feriados nacionales	<p>Fenómenos climáticos</p> <p>Problemas Políticos</p> <p>Problemas de energía eléctrica</p> <p>Feridos Nacionales</p> <p>Manifestaciones</p>	Terceros
Fallas en Sistemas	Problemas en SARAH / CENTREX y demás sistemas externos a Vesta	<p>Problemas en SARAH</p> <p>Problemas en CENTREX.</p> <p>Otros sistemas externos a Vesta</p> <p>Fallas con el Internet</p> <p>Problemas en sistemas internos Vesta</p>	Terceros, Aduana, Vesta.
Atrasos por Transporte	Roleos/ Cambios de ETA/ Fallas mecánicas en unidades terrestres/ Cambios de motoristas/ Atraso en posicionamientos/ Falta de disponibilidad de unidades/ Atrasos en entregas de carga y documentos por Ultima Milla	<p>Roleos</p> <p>Cambios de ETA</p> <p>Fallas mecánicas en unidades terrestres</p> <p>Transbordo de equipos</p> <p>Atraso por emisión de permiso para equipo sobredimensionado</p> <p>Atraso por revisión de Sellos (Marchamos)</p> <p>Cambios de Datos de unidades y Motoristas</p> <p>Atraso por discrepancia en datos de Unidades</p> <p>Atraso en posicionamientos</p> <p>Falta de disponibilidad de unidades</p> <p>Atrasos en entregas de carga y documentos por Ultima Milla</p>	Proveedor de Transporte, Cliente, Vesta.
Atrasos por Cliente	Atrasos generados por disposición del cliente	<p>Falta de pago a proveedores del cliente</p> <p>Atraso por falta de aprobación en pagos a terceros</p>	Cliente
Atrasos por Disponibilidad de Planta en Destino	Atrasos de descarga por disponibilidad de espacio en planta/ Atraso de entrega de producto en Origen	Atrasos de descarga por disponibilidad de espacio en planta	Proveedor, Cliente.

ANEXO 7. ENTREVISTAS EN FORMATO VESTA

	<h3 style="margin: 0;">MINUTA DE REUNIÓN</h3>	FG-05 Revisión-00
---	---	-----------------------------

División:	VESTA	Fecha:	Enero - Julio 2021
Lugar:	Google Meet	Hora inicio	n/a
Empresa:	Proyecto de Tesis UNITEC	Hora final	n/a

MOTIVO DE LA REUNIÓN	
Entrevistas a expertos para desarrollo de proyecto de Tesis UNITEC: PROPUESTA DE UN MANUAL NORMATIVO DE CALIDAD INTERNA ADAPTANDO LA ISO 9001 2015 EN VESTA CUSTOMS	
AGENDA	
- Presentación idea de proyecto	
- Criterios para análisis de brechas	
- Alcance y socialización interna del proyecto	
- Análisis de técnicas investigativas (fiabilidad y confiabilidad)	

Tema #	Presentación idea de proyecto	
1		
RESUMEN	- Presentación del tema de investigación: Propuesta de un manual normativo de calidad interna adaptando la ISO 9001 2015 en Vesta Customs. - Estructura ISO 9001 2015	
#	Acción	Responsable
1	Presentación de idea para el desarrollo de Tesis seleccionada por Asesor Metodológico	Alfredo Mercado Osmar Jovel
2	Explicación de estructura ISO 9001 2015	Alfredo Mercado Osmar Jovel

Tema #	Criterios para análisis de brechas	
2		
RESUMEN	- Formato para análisis de brechas ISO 9001 2015 - Establecer áreas aplicables (Terrestre, M&A y Aduana) - Definir criterios de brecha entre ISO y Vesta	
#	Acción	Responsable
1	Presentar formato de brecha ejemplo para aplicación en Vesta	Alfredo Mercado Osmar Jovel
2	Recomendaciones de formato presentado	Huvener Castro Yuri Caballero Juan Motiño
3	Establecer alcance de aplicabilidad en Vesta y definir personal relacionado a proyecto	Huvener Castro Yuri Caballero Juan Motiño
4	Definir criterios que se deben de priorizar para la realización del análisis de brecha	Huvener Castro Yuri Caballero Juan Motiño

Tema #		Alcance y socialización interna del proyecto	
3			
RESUMEN	<ul style="list-style-type: none"> - Definir Alcance del proyecto (propuesta) - Definir responsables de cada área - Socializar internamente ejecución de proyecto 		
#	Acción	Responsable	
1	Indicar a expertos el alcance del proyecto (propuesta) y nuestros alcances como estudiantes de la Maestría en Sistemas de Gestión de Calidad Integrados	Alfredo Mercado Osmar Jovel	
2	Definir colaboradores operativos responsables de atender el proyecto en Vesta	Huvener Castro Yuri Caballero Juan Motiño	
3	Socializar con colaboradores operativos el desarrollo del proyecto para apoyo en aplicación de técnicas	Alfredo Mercado Osmar Jovel	

Tema #		Análisis de técnicas investigativas (fiabilidad y confiabilidad)	
4			
RESUMEN	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de técnicas investigativas - Fiabilidad y confiabilidad de técnicas 		
#	Acción	Responsable	
1	Presentar técnicas: Encuesta, Incidencias, Ishikawa, Entrevistas y cotizaciones	Alfredo Mercado Osmar Jovel	
2	Presentar formatos de fiabilidad y confiabilidad de las técnicas	Alfredo Mercado Osmar Jovel	
2	Desarrollo de formatos de fiabilidad y confiabilidad de las técnicas	Huvener Castro Yuri Caballero Juan Motiño Alfredo Mercado Osmar Jovel	

#	Nombre	Función o Cargo
1	Alfredo Mercado	Líder de Mejora Continua / Cursante de Tesis
2	Osmar Jovel	Invitado cursante de Tesis
3	Huvener Castro	Sub-Director de Operaciones Terrestre
4	Juan Motiño	Gerente de Operaciones M%A (Marítimo y aéreo)
5	Yuri Caballero	Gerente de Operaciones Aduaneras

ANEXO 8. REGISTRO DE INCIDENCIAS

Registro de Incidencias

Favor completar la información que a continuación se solicita para registrar una incidencia correctamente.

*** Required**

¿Quién documenta? *

Your answer _____

¿A que área pertenece? *

Terrestre

Aduana

M&A

Incidencias en área Terrestre

Choose _____

Incidencias en área Terrestre

Choose _____

Incidencias en área Aduana

Choose _____

Incidencias en área M&A

Choose _____

Submit

Never submit passwords through Google Forms.

ANEXO 9. PROGRAMA DE CAPACITACIONES VESTA

VESTAEDU Página principal

Estamos rediseñando nuestros procesos para brindarles una óptima experiencia de formación y crecimiento en todo momento. Buscamos ser apoyo y aliados estratégicos para que cada Unidad de Negocio alcance los objetivos propuestos con estándares de excelencia.

OFERTA DE CAPACITACIONES

Estimados colaboradores, para conocer la Oferta de Capacitaciones Disponibles, favor ingresar en sus Unidades correspondientes.



Administración y Servicios



Asuntos Corporativos



Capital Humano



Comercial + Estrategia SAM

VESTAEDU Página principal

A continuación encontrará el detalle de la Oferta de Capacitaciones Disponible.

OCD - Excelencia Operacional: Capacitaciones Disponibles

CORRELATIVO	TEMA	PROVEEDOR	MODALIDAD	LUGAR	Fecha	Hor
CAP0001	Impacto Socioeconómico del COVID-19	FUNDAHRSE	Online	N/A		
CAP0004	Gestión de las emociones en tiempo de cuarentena	A DEN	Online	N/A		
CAP0008	Gestión empresarial de riesgos y Gestión de comité de riesgo	FUNDAHRSE	Online	N/A		
CAP0011	Pandemia y futuro de la economía mundial	A DEN	Online	N/A		
CAP0014	HIGH IMPACT LEADERSHIP - Liderazgo de alto impacto	Universidad Benito Juárez	Online	N/A		
CAP0015	COVID19 y Gestión de la adversidad	Universidad Benito Juárez	Online	N/A		

De haber cursado alguna capacitación, completa el Registro Online de Participación

ANEXO 10. PERFILES PROFESIONALES DE MAESTRANTES

Osmar Antonio Jovel Guevara

**Dirección. Colonia
Divina Providencia,
3 calle 3 y 4 ave. Casa 20
Salida al sur, San Pedro Sula Cortes.
Tel. 2565-5992 Cel. 3393-6880
Email: oajovel@unitec.edu**

Información personal

Estado civil-	Casado
Nacionalidad-	Hondureña
Edad-	30 años
Fecha de nacimiento-	26 de junio de 1990
Identidad-	0411-1990-00188
Profesión-	Ingeniero en Gestión Logística

Objetivo profesional

Poder desenvolverme en la empresa aplicando todos mis conocimientos tanto técnicos como personales y profesionales, y poder desempeñar mi trabajo al máximo para dar de mí lo mejor cada día

Objetivo personal

Estabilidad laboral en una empresa con visión, que estimule el crecimiento de manera participativa, y con objetivos claros a mediano y largo plazo, orientada al mejoramiento continuo y a la satisfacción permanente de su recurso humano, en un ambiente con altos valores.

Perfil educativo

Universidad Tecnológica Centroamericana 2019-actual

Estudiante de Sistemas de gestión de calidad integrados en el grado de maestría 75% alcanzado

Centro Universitario Tecnológico 2015-2018

Ing. En Gestión Logística

Caterpillar University 2013 en línea

Caterpillar Certified Sales Profesional

CENTRO TECNICO HONDUREÑO ALEMAN (CTHA) 2006-2008

Técnico en mecánica industrial

DEBE Y HABER 2003-2005

Ciclo común

ESC.DR. JRVM

Primaria

Experiencia laboral

FUNDAHRSE (01-08-2019-Actual)

Oficial de Logística de FUNDAHRSE, Centro Nacional De Producción Mas Limpia Honduras, PESIC.

KAESER COMPRESORES DE HONDURAS (01-02-2017 a 04-03-2019)

Ingeniero de ventas Industriales y proyectos de compresores de aire comprimido

GRUPO Q HONDURAS (01-10-2016 a 30-01-2017)

Asesor de comercial a nivel empresarial flotas.

EQUIPSA HONDURAS (01-02-2016 al 30-06-2016)

Asesor comercial de manejo de materiales

CEMCO CATERPILLAR (16-7-2010 al 18-9-2015)

Asesor de ventas de repuestos Caterpillar durante tres años 7 meses

Técnico en el área de servicios del taller Caterpillar durante un año y medio.

CONAVE Y CNM- Embotelladora agua Cordillera (17-11-2009 a 27-4-2010)

Área de mecanizado (torno y fresa)

Operador mecánico de maquina sopladora de pet de 5 galones (fabricación de botellones para agua purificada)

BENEFICIO DIECK DIECK (EN-PAC) (23-2-2009 a 15-11-2009) Operador

mecánico de máquina de vapor y generador eléctrico mvb.

Encargado del mantenimiento mecánico del área de producción

Operador mecánico de máquinas de soplado por inyección de aire para pet (preformas para botellas desechables y botellones)

Y maquinas termo formadoras por inyección de aire para fabricación de vasos desechables y maquina extruders para fabricar materia prima para los vasos.

Conocimientos adquiridos y maquinaria utilizada

Cadenas de suministros, negociaciones de compras desde el área de vendedor como comprador.

Administración de cuentas claves comerciales.

Red de Logística de la cadena de valor de la organización.

Venta de equipos de alto costo adquisitivos como ser compresores de aire comprimido.

Generación de aire comprimido y manejo de proyectos en auditorías, mantenimientos y montajes de instalaciones electromecánicas, y redes de distribución de aire comprimido en procesos de producción.

Asesor de repuestos del rubro automotriz

Asesor comercial de equipo de manejo de materiales

Asesor de ventas de repuestos y conocimiento técnico básico en la mecánica automotriz.

Especializado en el área técnica mecánica y operativa de equipo de construcción y minería Caterpillar.

Conocimientos básicos del Office 2013.

Servicio al cliente capacitado de calidad.

Especializado en el mantenimiento mecánico industrial tanto preventivo como correctivo.

Área de mecanizado.

Soldadura eléctrica y autógena.

Operación de máquinas termo formadora por inyección de aire.

Equipo de construcción y minería Caterpillar, Torno, fresa, rectificadoras, soldadura eléctrica, soldadura autógena, máquinas sopladoras de pet (para fabricación de botella y botellones de agua purificada), máquinas termo formadoras fabricación de vasos desechables, máquina esturdes para materia prima de los vasos, generador eléctrico y máquina de vapor mvb (máquina a vapor beneck)

Curso y otros reconocimientos adquiridos

Mención Honorífica 2008 CTHA

Premiando la excelencia académica 2008 CTHA

Capacitación para uso de equipo de termo formadoras 2009
2010-2015

Capacitación de operador de montacargas

Capacitación de operador de equipo Caterpillar, Excavadora, Retro excavadora, Cargadora, Tractor Bulldozer, Motoniveladora, Minicargador y mini excavador, Camiones rígidos y articulados.

Capacitaciones técnicas de equipo Caterpillar.

Capacitación técnica para venta de repuestos y componentes.

Capacitación sobre el servicio a la cliente calificada.

Proceso de certificación del ISO 9001.

Capacitación de llantas Michelin

Capacitación sobre aceites y lubricantes Mobil

Capacitación sobre mantenimiento y partes automotrices.

Capacitación sobre equipos compresores de aire, montajes de instalaciones electromecánicas.

Capacitación en Colombia sobre compresores Kaeser.

Responsabilidad Social Empresarial

Eficiencia Energética

Medio Ambiente

Datos Personales

Nombre: Alfredo Luis Mercado Ulloa
Nacionalidad: Hondureño
Estado Civil: Soltero
Edad: 26 años
Dirección actual: San Pedro Sula, Cortes
Cel.: +504-3258-3331
E-mail: alfredo_eb12@hotmail.com

Formación Profesional

Master en Sistemas de Gestión de Calidad Integrados (En Tesis 2021)
UNITEC – San Pedro Sula, Cortes, Honduras.

Ingeniero en Gestión Logística (2017)
CEUTEC- San Pedro Sula, Cortes, Honduras.

Lean Six Sigma, Green Belt (2020)
Six Sigma USA – Austin, Texas, USA.

Auditor BASC y Gestión de Riesgos (2020)
World BASC Organization – Miami, Florida, USA.

Bachiller en Ciencias y Letras (2012)
Saint Peter's Academy - San Pedro Sula, Cortes, Honduras.

Experiencia Laboral

Líder de Mejora Continua, VESTA CUSTOMS S.A de C.V (2017-Actualidad)

Descripción del Puesto:

- Liderar y Desarrollar Sistemas de Gestión de Calidad
- Liderar y Desarrollar metodologías de mejora continua.

- Liderar y Desarrollar el Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS – BASC).
- Líder de Auditorías Internas y de Segunda Parte.
- Impartir capacitaciones internas relacionadas a cumplimiento de RSE y BASC

Contacto: Lic. Sandra García (9511-7878) y Lic. Waleska Lazaroni (9511-7099)

RELEC S.A (2015-2017)

Puesto: Supervisor de Logística y Distribución

Descripción del Puesto:

- Manejo y capacitación de personal para planta.
- Gestionar logística local para el área de compras y ventas.

Idiomas

Ingles 100%

Hablado y Escrito

Habilidades y Destrezas

- Manejo de Programas Office
- Responsable
- Proactivo
- Características de Liderazgo
- Creativo
- Habilidad para trabajo en Equipo
- Trabajo bajo presión.

ANEXO 11. ANÁLISIS DE BRECHA

Diagnostico			
Evaluación del cumplimiento ISO 9001:2015 - Practicas de Calidad Internas Vesta			
Capítulo Norma	4.Contexto de la organización		
ISO 9001:2015			
Numeral	Descripción	Hallazgo	Calificación
4.1	La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.	Vesta cuenta con un FODA para evaluación interna y externa	2
	La organización debe realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e interna	No se le ha dado seguimiento a la información planteada en FODA	0
4.2	Debido a su efecto o efecto potencial en la capacidad de la organización de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, la organización debe determinar:	Vesta cuenta con una matriz de partes interesadas pero no esta actualizada	2
	a) las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad;	Se tienen los requisitos con respecto a BASC	1
	b) los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad.	No se ha realizado seguimiento a la matriz de partes interesadas	2
4.3 Alcance	La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance.	Se cuenta con el alcance de BASC que seria el mismo para un sistema de Calidad	3
	Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:		
	a) las cuestiones externas e internas indicadas en el apartado 4.1;	Se ha considerado los requisitos de las partes interesadas	3
	b) los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2;	Se han considerado los servicios de Vesta	3
	c) los productos y servicios de la organización.	El alcance de BASC se encuentra disponible, se debe integrar con Calidad	2
4.4	El alcance del sistema de gestión de la calidad de la organización debe estar disponible y mantenerse como información documentada.	Se cuenta con manual ISO 9001:2008 y con Manual BASC	2
		Resultado	66%

5.Liderazgo			
ISO 9001:2015			
Numeral	Descripción	Hallazgo	Calificación
5.1	Liderazgo y compromiso	Ya que Vesta esta certificado BASC, se cuenta con una estructura de liderazgo y compromiso sin embargo no se ha dado seguimiento al sistema de calidad implementado en el 2013	1
5.2	Enfoque al cliente	Liderazgo y compromiso con respecto a las necesidades y expectativas de los cliente	2
		No todas las areas operativas cuentan con procesos	1
		Se debe mejorar la satisfacción de los clientes de forma continua.	2
		Resultado	44%

6. Planificación			
ISO 9001:2015			
Numeral	Descripción	Hallazgo	Calificación
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	La empresa no ha establecido una metodología para abordar riesgos operacionales ni establecer sus controles operacionales, los actuales estan	1
6.1.1	Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:	La empresa no ha establecido una metodología para abordar riesgos operacionales ni establecer sus controles operacionales	0
		a) asegurar que el sistema de gestión c) prevenir o reducir	
6.1.2	La organización debe planificar	La empresa no ha establecido una metodología para abordar riesgos operacionales ni establecer sus controles operacionales	0
6.2	Objetivos de calidad y planificación para lograrlos	La empresa no ha establecido una metodología para abordar riesgos operacionales ni establecer sus controles operacionales	0
6.3	Planificación de los Cambios	La empresa no ha establecido una metodología para abordar riesgos operacionales ni establecer sus controles operacionales	0
		Resultado	7%

Capítulo Norma		7. Apoyo	
ISO 9001:2015			
Numeral	Descripción	Hallazgo	Calificación
7.1	Recursos: Generalidades	Cubierto con norma BASC	3
	Recursos: Personas	Cubierto con norma BASC	3
	Recursos: Infraestructura	Cubierto con norma BASC	3
	Recursos: Ambiente Social	Cubierto con norma BASC	3
	Ambiente Psicológico	Cubierto con norma BASC	3
	Ambiente Físico	Cubierto con norma BASC	3
	Recusos de Seguimiento y medición: Generalidades	Cubierto con norma BASC	3
	Recusos de Seguimiento y medición: Trazabilidad de Mediciones	Cubierto con norma BASC	3
	Recusos de Seguimiento y medición: Conocimientos de la Organización	Cubierto con norma BASC	3
7.2	Competencias	Cubierto con norma BASC	3
7.3	Toma de Conciencia	Cubierto con norma BASC, sin embargo no se ha dado seguimiento	2
7.4	Comunicación	Cubierto con norma BASC	3
7.5	Información Documentada	Cubierto con norma BASC	3
Resultado			96%

Capítulo Norma		8. Operación	
ISO 9001:2015			
Numeral	Descripción	Hallazgo	Calificación
8.1	Planificación y Control de Operación	Se cuenta con los acuerdos de negocio documentados, pero la mayoría no están actualizados	2
		La organización determina los recursos necesarios para la conformidad de los procesos. Sin embargo, no cuenta con una planificación.	2
		Vesta no cuenta con todos los procedimientos documentados según ISO, sin embargo sí cuenta con relación a BASC	2
8.2	Requisitos para los productos y servicios	Vesta cuenta con una base de datos de los servicios entregados, en formato digital sin embargo se carece de un mayor control sobre ello.	2
		Vesta mantiene la comunicación con las partes interesadas en cuanto a los procesos de sus productos y servicios	3
		Vesta cumple con los requisitos o lineamientos necesarios para cumplir con el servicio entregado	3
		Vesta no se asegura de cumplir los requisitos para los productos entregados. Tomando en cuenta las especificaciones de las partes interesadas. Especificaciones de la organización. Requisitos legales y reglamentarios aplicables	0
		Las revisiones de los servicios entregados no se realizan de manera sistemática. A menos que una de las partes interesadas lo solicite de manera posterior.	2
		La organización guarda registro de los servicios revisados y validados por parte del especialista a cargo y las partes interesadas.	3
8.3	Diseño y desarrollo de los productos y servicios	Al momento de realizar cambios en los requisitos de los productos y servicios ofrecidos, no se realiza una comunicación con todos los miembros de la organización, por lo que no todos terminan enterados de dichos cambios	3
		Vesta no cuenta realmente con un sistema de procesos debidamente planificado, donde se maneje de manera óptima la información ya que no se pueden registrar incidencias	2
		Se cuentan con colas de trabajo como fuente de entrada en los procesos	3
8.4	Control de los procesos, productos y servicios administrados	Los procedimientos realizados son validados en conjunto con la parte interesada.	3
		Se cuenta con un diseño y desarrollo de todos los servicios	3
		La organización se asegura que los proveedores cumplan con los requisitos legales establecidos por el gobierno.	3
8.5	Producción y provisión del servicio	Los servicios de la organización se realiza con un control total	1
8.6	Liberación de Productos y Servicios	Vesta no maneja la información generada con una trazabilidad establecida en el manual de procedimientos en todos los casos	2
8.7	Control de las Salidas no Conformes	La organización cuenta con un diseño de planificación, verificación y supervisión ya que no hay una trazabilidad de liberación de servicios	1
		La organización lleva un registro de los servicios emitidos	3
		Vesta cuenta con un formato de reclamos o quejas acerca de los servicios entregados pero se encuentra en procesos de implementación	1
Resultado			73%

Capítulo Norma		9. Evaluación y desempeño	
		ISO 9001:2015	
Numeral	Descripción	Hallazgo	Calificación
9.1	Seguimiento , Medición , Análisis y Evaluación	Vesta ha determinado la forma de seguimiento , medicion , analisis de la mayoría de los procesos sin embargo faltan algunos	2
		Vesta posee un sistema que enfoque hacia la calidad, llevando seguimientos o validaciones de los procedimientos que realiza llamdo CASO	3
		La organización lleva registro y archivo de los productos entregados, así como las actualizaciones, notas o comentarios que sean adjuntados en el expediente	3
		No se realizan validaciones constantes de los servicios entregados	0
9.2	Auditoria Interna	Vesta realiza auditorias internas de forma planificada que ayude a la implementacion en un sistema de gestion de la calidad a raiz de BASC	3
9.3	Revisión por la Dirección	La alta direccion realiza revision de la calidad de forma planificada enfocados con la direccion estrategica	3
		La direccion ha documentado acciones y decisiones relacionadas a la oportunidad de mejora, oportunidades de cambio pero ha documentado la necesidad de recursos sin embargo el seguimiento no es constante	2
Resultado			75%

Capítulo Norma		10. Mejora	
		ISO 9001:2015	
Numeral	Descripción	Hallazgo	Calificación
10.1	Generalidades	Vesta conoce las necesidad de mejora para satisfacer a las partes interesadas	3
		Vesta incluye en un sistema de mejoras en los procesos que realiza	3
		Poseer rubricas de evaluación que midan la satisfacción de los servicios entregaos	3
10.2	No conformidad y Correctiva	La organización reacciona ante la no conformidad,y toma acciones disciplinarias para corregirla , implementa acciones y mantiene documentacion de las acciones de no conformidad	3
		Se archiva como adjunto el reclamo realizado y el nuevo producto entregado, como parte de expediente y archivo	3
10.3	Mejora Continua	Existe una politica de mejora continua de la calidad según ISO 9001:2008	1
Resultado			88%

ANEXO 12. MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA

	MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA	#####
		Fecha Elaborado:30/5/2021 Fecha Actualizado:
		REV-00

1. Objetivo:

Establecer secuencia de actividades para implementar en procesos de Terrestre, Aduana Marítimo y Aéreo para cierre de brecha identificada durante investigación realizada por maestranteras, adoptando la estructura de ISO 9001:2015 integrable con BASC.

2. Alcance:

Comprende los procesos operativos de Terrestre, Aduana Marítimo y Aéreo

3. Responsabilidad:

- **Encargado de Área o Proceso:** Identificar y comunicar los riesgos del proceso al cual es responsable. Realizar simulacros evidenciado la efectividad de los controles operacionales.
- **OPEX:** Analizar y evaluar los riesgos detectados en los diferentes procesos, documentando acciones para reducir el impacto.
- **Encargado SGCS y SGC:** Gestionar la aplicación y seguimiento de los sistemas de gestión en Vesta
- **Alta Directiva:** Analizar y aprobar presupuestos, cambios significativos y demostrar compromiso con los sistemas de gestión

	MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA	*****
		Fecha Elaborado:30/5/2021 Fecha Actualizado:
		REV-00

- **RRHH:** Responsable de brindar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades asignadas a colaboradores.
- **Desarrollo Organizacional:** Responsables de establecer plan de capacitación anual.
-

4. Conceptos Relevantes:

- **SGCS:** Sistema de Gestión en Control y Seguridad.
- **SGC:** Sistema de Gestión de Calidad
- **Riesgo:** Posibilidad de que se produzca un acontecimiento no deseado.
- **Severidad:** Impacto del riesgo
- **Ocurrencia:** Repetición del riesgo
- **Detección:** Identificación del riesgo
- **ISO 9001:2015:** Norma de calidad internacional
- **BASC:** Buisness Alliance for Secure Commerce

5. Desarrollo del Manual:

5.1 Contexto de La empresa

El contexto interno y externo de la empresa debe ser definido para brindar un panorama completo de la implementación del sistema de gestión.

	MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA	#####
		Fecha Elaborado:30/5/2021 Fecha Actualizado:
		REV-00

- a) Debe revisar y actualizar el documento F-SGCS-02 FODA CORPORATIVO VESTA, considerando el alcance del SGC.
- b) Debe añadir el nivel de autoridad y definir responsables del SGC en el documento interno M-SGCS-03 MATRIZ DE PARTES INTERESADAS Y COMPRENSIÓN DE NECESIDADES.
- c) Debe identificar las entradas salidas, actividades, metas, controles y recursos de los procesos operativos utilizando el documento interno POT-RE-03 MAPA DE PROCESOS, integrando el SGCS y SGC.

5.2 Liderazgo

La alta directiva debe demostrar liderazgo y compromiso con el SGCS y SGC, tomando iniciativas que promuevan los sistemas de gestión y asegurando el compromiso por parte de todos los colaboradores.

- a) Vesta debe establecer una política de calidad integrada con la política de seguridad pertinente al SGCS, en el documento interno POSGCS-RE-01 POLITICA DE GESTION EN CONTROL Y SEGURIDAD.
- b) La política debe ser comunicada y estar disponible a todas las partes pertinentes como información documentada.
- c) Vesta debe de analizar y definir las personas que tendrán roles activos dentro del SGC, estos deben ser establecidos bajo el documento integrable MRASGCS-HN-01 MATRIZ DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DEL SGCS.

	MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA	#####
		Fecha Elaborado:30/5/2021 Fecha Actualizado:
		REV-00

5.3 Planificación

Con el fin de reducir la materialización de los riesgos, estos deben ser identificados, evaluados, monitoreados y reducidos.

a) Vesta debe identificar los riesgos operativos por medio de la gestión de riesgos existente del SGCS, los riesgos operativos pueden ser integrados en el documento DG-12 MATRIZ GESTION DE RIESGOS.

b) Se deben establecer, medir y dar seguimiento a la eficacia de los objetivos establecidos pertinente al SGC, los objetivos deben ser acorde a las necesidades de Vesta y tener sentido con los objetivos institucionales.

5.4 Apoyo

Los recursos son indispensables en cualquier empresa y SGC, Vesta debe de comprometerse con brindar los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

a) Se debe añadir en ficha de procesos los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades

b) Vesta debe analizar y establecer las capacitaciones necesarias en un plan anual de capacitaciones del SGC y SGCS.

c) Vesta debe de crear una metodología de evaluación para asegurarse del conocimiento adquirido por parte de los colaboradores que han recibido las capacitaciones.

	MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA	#####
		Fecha Elaborado:30/5/2021 Fecha Actualizado:
		REV-00

- d) Se debe mantener registro de los documentos del sistema por medio del documento interno LMD-HN-01 LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS

5.5 Operación

Vesta debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios

- a) Vesta debe dar seguimiento al registro de las incidencias para posteriormente analizar la causa raíz de las incidencias con mayor ocurrencia.
- b) Se debe implementar el análisis de los tiempos de la operación por medio de un corte diario en donde brinde el estatus de las gestiones en procesos y finalizadas, al igual los tiempos de cumplimiento de las gestiones.
- c) Se deben de tratar las consultas, revisar los acuerdos y contratos de servicios establecidos con los clientes.

5.6 Evaluación y desempeño

Medir los indicadores y objetivos es crítico para obtener resultados positivos del SGC.

- a) El encargado del SGC debe establecer una metodología para el seguimiento de indicadores.
- b) Deben de integrar auditorías internas para el sistema de gestión de calidad interno, bajo el documento integrable POASG-HN-01 PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS DE PRIMERA Y SEGUNDA PARTE.

	MANUAL DE CALIDAD INTERNO PARA CIERRE DE BRECHA	#####
		Fecha Elaborado:30/5/2021 Fecha Actualizado: REV-00

5.7 Mejora

Vesta cuenta con una fuerte estructura de mejora, gracias a la metodología de CASO.

a) Se deben categorizar las incidencias reportada, realizar el análisis de causa y establecer acciones de mejora eficaces.

b) Vesta debe seguir desarrollando su metodología de CASO para lograr cumplimiento de reacción ante la no conformidad y acciones correctivas.

Preparado por: Alfredo Mercado Osmar Jovel	Revisado por: Gerentes encargados de áreas operativas	Aprobado por: Director de Estrategia y Calidad
---	---	--

ANEXO 13. COTIZACIÓN DE EQUIPO PORTÁTIL



San Pedro Sula, 12 de Mayo de 2021

Ciudad

Estimados señores: **Vesta Customs**

Por este medio le presentamos cotización de División Corporativa:
Cotización válida hasta el 31 de Mayo o agotar existencias

OFERTA ECONOMICA			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
1	LATITUDE 5420 I5 8GB SSD 1TB M.2 PANTALLA 14	L. 29,395.00	L. 29,395.00
		SUBTOTAL	L. 29,395.00
		IMPUESTO	L. 4,409.25
		TOTAL	L. 33,804.25
EQUIPO DE ENTREGA INMEDIATA			

Condiciones de pago :

- Contado (Efectivo/Cheque Certificado)
- Contado (Deposito a cuenta de Jetstereo #11-401-001001-3 Banco de Occidente)
- Crédito (código corporativo)

Oportuno es recordar que detrás de esta solución se encuentra una empresa con más de 50 años de continuo funcionamiento en Honduras.

Esperando ser merecedores de su confianza.

Atentamente,
Dina Elizabeth Ortiz
División Corporativa
JETSTEREO
Tel: 2530-8440 Ext. 4229
Cel. 3170-3379



DELLEMC
PARTNER
TITANIUM

ANEXO 14. AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

San Pedro Sula, Cortés, 11 / 06 / 2021
(Ciudad), (Departamento) (Día, mes y año)

Marvin Joel Rivas
(Nombre y apellidos del Director o Gerente)

Director Ejecutivo de Estrategia y Excelencia Operacional
(Puesto Laboral)

VESTA CUSTOMS
(Empresa o Institución)

7mo piso, Torre Corporativa, Megamall, Salida a la Lima SPS
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a): Marvin Joel Rivas

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en Sistemas de Gestión de Calidad Integrados. Hemos seleccionado como tema Propuesta de manual interno de calidad adoptando la ISO 9001:2015, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: Investigaciones pertinentes a prácticas de calidad y sistemas de gestión en Vesta.

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Alfredo Luis Mercado Ulloa
Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 21913019

Osmar Antonio Jovel Guevara
Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 21913022

Por este medio, Vesta Customs
(empresa / institución),

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

Marvin Joel Rivas
(Nombre y sello del Director / Gerente)


Vo.Bo. (Firma)

ANEXO 15. AUTORIZACIÓN ASESOR

CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Jesús Antonio López López

Identidad No. 0501-1993-064260

Licenciado en Administración Financiera y Bancaria

Maestría en Finanzas

Doctorado en _____

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominado:

PROPUESTA DE UN MANUAL NORMATIVO DE CALIDAD INTERNA
ADAPTANDO LA ISO 9001 2015 EN VESTA CUSTOMS

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

Alfredo Luis Mercado Ulloa y Osmar Antonio Jovel Guevara

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

En la ciudad de San Pedro Sula

Departamento Cortes

Nombre Jesús Antonio López López

Fecha 11/06/2021

Firma: 