

Elaboración de un Manual de Calidad en Puros de Estelí Nicaragua Sociedad Anónima – PENSA durante el periodo 2015.

**Elaboración de un manual de calidad en puros de Estelí Nicaragua Sociedad Anónima – PENSA durante el periodo 2015.**

Alex Israel Altamirano Montalván.

Dayra Lisseth Castillo Pérez.

Mario Noé Vargas Robleto.

**Resumen**

Este artículo consiste en un enfoque a un sistema de gestión de calidad para que las empresas elaboradoras del rubro de tabaco se orienten y mejoren sus procesos productivos que son realizadas en plantas manufactureras de puros; estas con técnicas basadas en la norma internacional ISO 9001:2008. Es una verdadera opción estratégica ya que se deben de señalar las necesidades cambiantes, los procesos que se emplea y lo cual conlleva a llevar un seguimiento total de cada una de sus variables para así dar una mejor orientación y un mayor alcance al trabajo a realizar. Este artículo es realizado a base de un análisis de información real donde se enfoca puntos críticos de control para dar posibles soluciones necesarias para el cumplimiento de la satisfacción del cliente y poder acceder a nuevos clientes y oportunidades en el futuro.

**Palabras claves:** Cliente, optimización de los recursos, mejora continua, calidad.

## INTRODUCCION

El crecimiento que se ha generado en nuestro país en cuanto a la exportación de puros ha movido los ingresos dentro de la misma; considerando que ha sido uno de los principales rubros que ha logrado establecer iniciativas de pequeñas, medianas y grandes empresas especializándose en este y a su vez proporcionando un sin número de trabajadores lo que ha sido motivo de crear competencia entre ellas tanto a nivel nacional e internacional en cuanto a su calidad.

Cabe destacar que la competencia en la ciudad de Estelí ha puesto en marcha un número de 48 empresas tabacaleras diversas las cuales están esparcidas, siendo tabacalera PENSA una de las más mencionadas a pesar de ser joven dentro del mercado a nivel nacional e internacional.

El alcance de este sistema de gestión de la calidad, cubriendo de manera global cada proceso de transformación de la materia prima de manera secuencial no debe existir exclusiones en el cumplimiento de los requisitos de la presente norma, logrando un trabajo en conjunto que oriente a la empresa conforme a la ISO 9001:2008.

Dando un enfoque a la calidad, según Ducker es lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora.

Según la norma ISO 9001-2008 está estructurada en cuatro bloques la de “PDCA” planificar, hacer, verificar y actuar. Que se puede desarrollar en cualquier actividad

Por otra parte según Joseph M. Juran es una trilogía orientada a los ingresos en ausencia de fallas y deficiencias en la que cuesta menos, aquellas características que satisfagan las necesidades del cliente.

Para Phil B Crosby (1987) “es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define que al aplicar este enfoque se tiene cero defectos en producto y servicio en realizar bien las cosas desde el principio.

El supuesto que se le da a los productos de mejor calidad no es siempre la más cara, sino la que más se adapta en características y precio a las necesidades del cliente. Esa es precisamente la razón por la que definimos calidad como “conformidad con los requerimientos”.

En la actualidad la calidad se ha convertido en un factor de decisión muy importante para los consumidores puesto que existen muchos mercados que compiten entre sí.

Por consiguiente entender y mejorar la calidad es un factor verdaderamente clave que lleva al éxito de los negocios, al crecimiento y a una posición competitiva fortalecida.

Se debe reconocer que los clientes son cada vez más exigentes y que se debe optar por sistemas nuevos que produzcan mejores resultados en cuanto a la calidad de los productos, las prestaciones y la fiabilidad.

Se trata de la vida de servicio efectivo del producto; los clientes quieren productos que tengan un desempeño satisfactorio durante un periodo de tiempo prolongado.

Es por eso que al momento de emprender un negocio se debe tomar en consideración la calidad de producto que queremos ofrecer, el producto con la mayor demanda, ya que los clientes se basan en la reputación de la compañía; así como el trato que recibe un cliente cuando requiere del producto o servicio.

La calidad no tiene un significado de lo popular de lo mejor en el sentido absoluto, industrialmente quiere decir; mejor dentro de las condiciones del consumidor.

## **MATERIALES Y METODOS.**

Las técnicas utilizadas para llevar a cabo esta investigación fueron:

Investigación documentada: Se debe recalcar que para la realización del presente documento fue con el objetivo de obtener información acerca de la gestión de calidad que se implementa y enriquecer los conocimientos garantizando la confiabilidad de las fuentes consultadas por medio de diagnósticos, encuestas, entrevistas, libros, revistas así como para la redacción del trabajo como tal.

Trabajo de campo: Se trabajó directamente con la empresa obteniendo información de las diferentes áreas que existen dentro de la misma, el manejo de la materia prima para la transformación en producto terminado y procesos empleados. En este campo de trabajo se pudo llevar a cabo las herramientas que fueron necesarias para la recolección de datos evaluados con base en la calidad.

Encuestas: Se elaboraron y realizaron encuestas al personal de producción contando con 13 preguntas cerradas relacionadas con el tema Control de calidad con el fin de obtener información acerca de lo que el personal de la empresa tiene por entendido sobre la temática abordada en el presente documento de la calidad elaborando el manual de gestión de calidad.

También se elaboró entrevistas para el personal de mando para los procesos que son llevados a cabo en cada área de la empresa.

Para el desarrollo de estos métodos se utilizaron las siguientes herramientas:

SPSS para el procesamiento de encuesta.

- Excel para determinar el muestreo aleatorio simple y para la determinación de la relación beneficio-costos.

- Word para la elaboración del informe final.

- Word para la elaboración de encuestas y para la realización de capacitaciones que se brindaron.

- PowerPoint para creación de diapositivas para la capacitación.

Además se realizó un estudio de pre-factibilidad de la propuesta de un manual de calidad evaluando el VAN de egresos e ingresos; el VAN de ingresos que son los beneficios sobre derroches que recibirá la empresa al realizar este estudio y el VAN el de egresos que es la cotización de los elementos que deben de utilizarse al momento de realizar un documento sobre la Calidad. Al analizar esto se obtuvo como resultado 3.7 lo que indica una rentabilidad propia para la implementación de las empresas que se dedican a la elaboración de este rubro; de esta manera se recupera 2.7 de utilidad.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La propuesta de calidad es de brindar a la empresa un documento técnico necesario basado en la norma de estandarización ISO 9001-2008 predominante en la calidad empresarial enfocando en aportar estrategias importantes que involucren el manejo, análisis, y evaluación de la producción con el propósito de utilizar de manera adecuada la materia prima. Normativas que mejorarían los procesos productivos:

### **I. Control de la producción y de la prestación del servicio**

La empresa debe llevarlo de manera controlada, con procesos escritos que definan la manera de producir, como monitorear los parámetros del proceso y criterios para la ejecución de las tareas, incluyendo:

1. Información sobre las características del producto.

2. Instrucciones de trabajo.
3. Uso del equipo apropiado.
4. Uso de dispositivo de seguimiento y medición.
5. Actividades de liberación y entrega del producto.

### **1. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio**

La organización debe evaluar y registrar la validez de resultados de mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo de medición no está conforme con los requisitos. Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y verificación.

### **2. Los bienes del cliente.**

La organización debe establecer procesos sobre como conservar, embalar y entregar los productos fabricados sin que se produzca deterioro de la calidad de los mismos. La organización debe identificar, verificar, y proteger los bienes suministrados por el cliente para su utilización.

De igual manera preservar la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega del mismo.

### **3. Control de los equipos de seguimiento y de Medición: Realización del producto.**

La organización debe determinar las actividades de seguimiento y medición a realizar, así como dispositivos necesarios para dar evidencias de la conformidad del producto con requisitos establecidos. Los equipos

utilizados para realizar mediciones y ensayos deben ser controlados y calibrados periódicamente. El equipo de medición debe:

1. Calibrarse o especificarse a intervalos especificados.
2. Ajustarse cuando sea necesario.
3. Identificarse según el estado de calibración.
4. Protegerse contra ajustes que puedan invalidar los resultados.
5. Protegerse contra el daño y deterioro durante el uso.

## **II. Medición, análisis y mejora**

### **1. General**

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

1. Demostrar la conformidad del producto.
2. Asegurarse de la conformidad del sistema de Gestión de calidad.
3. Mejorar continuamente la eficacia del mismo.

Esto incluye la determinación de los métodos aplicables, incluyendo técnicas estadísticas y alcance de su utilización.

### **2. Auditoría interna**

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

1. Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización.
2. Se ha implementado y funciona de forma eficaz.

La organización debe planificar un programa de auditorías tomando en cuenta la importancia de los procesos y los resultados de auditorías previas. Definir los criterios, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología.

Deben definirse las responsabilidades y requisitos para la planificación de auditorías, para informar los resultados y mantener los registros.

## **III. Seguimiento y medición**

### **1. Procesos.**

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados deben realizarse acciones correctivas que aseguren la conformidad del producto.

### **2. Producto.**

La organización debe hacer el seguimiento y medir las

características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas.

Debe mantenerse registros de la conformidad de los criterios de aceptación, incluyendo las personas que autorizan la liberación del producto.

### **3. Control del producto no conforme**

La organización debe asegurarse de que el producto no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no sea intencional.

Se deben de tener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente.

Deben someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos en cuanto:

1. Tomando acciones para eliminar la conformidad detectada.
2. Autorizando su uso bajo la responsabilidad de una autoridad pertinente o el cliente.
3. Tomando acciones para impedir el uso originalmente previsto.

### **IV. Análisis de datos.**

El análisis estadístico de dichos datos proporciona un mejor entendimiento de la naturaleza, alcance y causas de la variabilidad; ayudando así a resolver, e incluso prevenir los problemas que podrían derivarse de dicha variabilidad, promoviendo con ello la mejora continua.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a. La satisfacción del cliente.
- b. La conformidad con los requisitos del producto.
- c. Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- d. los proveedores

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y eficacia del sistema de gestión de calidad para evaluar donde puede realizarse la mejora del mismo. Se debe identificar la necesidad de utilizar técnicas estadísticas en distintas etapas del proceso productivo y se deben establecer procedimientos por escrito para aplicar estas técnicas.

El análisis de la capacidad del proceso es la parte vital de un programa integral de la calidad entre los usos principales de los datos se encuentra:

1. Predecir la medida en que el proceso se apegará a la tolerancia.
2. Brindar asistencia a los responsables del desarrollo y

diseño del producto para seleccionar o modificar un proceso.

3. Brindar asistencia para establecer un intervalo entre el muestreo para monitorear el proceso.
4. Especificar los requerimientos de desempeño para el equipo nuevo.
5. Seleccionar entre proveedores competidores.
6. Planear la secuencia de los procesos de producción cuando está presente un efecto interactivo de los procesos entre la tolerancia.
7. Reducir la variabilidad de los procesos de manufactura.

## V. Mejora continua o El Kaizen.

Kaizen significa la acción del cambio y el mejoramiento continuo, gradual y ordenado. Adoptar el Kaizen es asumir la cultura de mejoramiento continuo que se centra en la eliminación de los desperdicios y despilfarros de los sistemas productivos.

Kaizen: Todo proceso de cambio debe comenzar con una decisión y debe ser progresivo en el tiempo, sin marcha atrás.

Los dos pilares que sustentan Kaizen son los equipos de trabajo y la ingeniería industrial, que se emplean para mejorar los procesos productivos. Su práctica requiere de un equipo integrado por personal de producción, mantenimiento, calidad, ingeniería, compras y demás empleados que el equipo considere necesarios.

Las funciones que definen el mejoramiento continuo:

1. Compromisos de las personas por la calidad.
2. Participación de todos los miembros de la empresa.
3. Aceptar la naturaleza de los cambios.
4. Manifestación de los cambios.
5. Manifestación de los esfuerzos al recurso humano, tecnología y equipos.
6. Costos de la inversión bajos.

La organización debe realizar la mejora continua del sistema de gestión de calidad, utilizando:

1. Las políticas de calidad.
2. Los objetivos de la calidad.
3. Los resultados de las auditorías.
4. Las acciones correctivas y preventivas.
5. La revisión por la dirección.

El Kaizen implica pequeñas mejoras permanentes, mientras la innovación supone una mejora drástica como resultado de una inversión más fuerte en tecnología y/o equipo. El método Kaizen se basa en la aplicación de los siguientes cinco principios:

1. Ordenar (Seiri): Deshacerse de herramientas y equipos, stock y cualquier otro elemento innecesario para el trabajo.
2. Organizar (Seiton): Situar las cosas que van a utilizarse en orden, de manera que estén

localizadas y preparadas cuando se necesiten.

3. Limpiar (Seiso): Mantener limpio el lugar de trabajo (herramientas, equipos).

4. Aseo personal (Seiketsu): Hacer del aseo y pulcritud un hábito.

5. Disciplina (Shitsuke): Seguir los procedimientos en el taller y tener disciplina para cumplir con todo lo anterior. (Roberto Carroz Paz, 2005).

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los diagnósticos realizados, cuya meta primordial fue el obtener información básica del manejo y conceptos de calidad que la Empresa establece; se sugiere actuar de manera instructiva debido a la gran necesidad de capacitación y concientización en términos de calidad y sistemas de mejora para los procesos en cada área respectiva.

Para ello existen herramientas básicas para la estandarización y la gestión de la calidad como: Manual de calidad, hojas de control, diagrama de causa-efecto, histogramas, etc.

Es de mucha importancia para el desarrollo empresarial que además de analizar datos se deba tomar medidas para lograr consolidar las faltas que se tengan en la empresa en cuanto a calidad se refiere.

Debido a la falta de uniformidad en los conceptos sobre calidad, se creó un sistema de normalización internacional de la calidad siendo en este caso la norma ISO 9001-2008, participando en su desarrollo e

implementación gran cantidad de países y empresas.

En síntesis toda empresa se organiza en departamentos funcionales separados o bien llamados órganos los cuales identifican el área administrativa en la que se encuentra personal responsable de ejercer funciones de mando específico para ciertas operaciones llevadas a cabo dentro de la empresa.

Con la implementación de las técnicas del Kaizen se puede obtener mejores resultados tanto una mayor satisfacción de los clientes internos o externos, menos pérdidas de tiempo, disminución de los despilfarros.

Los sistemas de gestión de calidad deben asegurarse bajo filosofías que sean compatibles con el sistema de producción de la organización, en la cual se trate de implementar la gestión de calidad, ya que estas filosofías buscan el cero por ciento (0%) en fallos o despilfarros en la producción en la empresa, ayudando en los propósitos de generar más ganancias.

Enfocándonos en aportar estrategias importantes que involucren el manejo, análisis y evaluación de la producción; con ello la estandarización de los procesos que se utilizan para la elaboración de puros, con el propósito de utilizar de manera adecuada la materia prima.

## RECOMENDACIONES

Para que la empresa asegure todos esos puntos de mejorar las utilidades y mantener los estándares estipulados en la organización se debe tomar en cuenta:

1. Tener un mayor enfoque a la temática de calidad, aplicando capacitaciones al personal de cada área de forma secuencial e implantando en ellos un sistema de gestión de calidad aplicada a sus labores.
2. Realizar capacitaciones a empleados de control de calidad sobre métodos estadísticos y usos de herramientas de análisis de la calidad.
3. Utilizar técnicas estadísticas de la calidad, para evaluar y analizar la información y dar una mejor percepción de las fallas que se presenten en los procesos productivos.
4. Implantar una filosofía de calidad que englobe a la empresa a una meta a seguir, reduciendo defectos y generando un entorno de trabajo que asegure la calidad de sus labores.
5. Renovar continuamente la documentación técnica de métodos del sistema de gestión de calidad.
6. Mejorar de forma periódica el sistema de gestión de la calidad.
7. Proporcionar a los empleados del área de control de calidad herramientas, técnicas (como

computadoras) para el registro estadístico de sus revisiones.

## BIBLIOGRAFIA

- C.C.Summer, D. (2007). Administración de la calidad. México: Litografica Ingramex.
- Caballano, A. J. (01 de Septiembre de 2010). elprisma.com. Recuperado el 15 de Julio de 2015, de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/gestiondelacalidad/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/gestiondelacalidad/)
- Chacón, E. (22 de Febrero de 2009). Monografias.com. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos68/inspeccion-proceso-productivo/inspeccion-proceso-productivo.shtml>
- Chaly, M. (Julio de 2011). buenastareas.com. Recuperado el 17 de Junio de 2015, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Concepto-De-Producto-y-Servicio/2579119.html>
- Franbel. (Enero de 2011). buenastareas.com. Recuperado el 14 de Julio de 2015, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Procesos-De-Manufactura/1447492.html>
- Gutiérrez, M. (2008). Administrar para la Calidad. México D.F.: LIMUSA.
- Gutiérrez, M. (2008). Administrar para la Calidad. México D.F.: LIMUSA.

Gutiérrez, M. (20 de Julio de 2008). Administrar para la Calidad. En M. Gutiérrez, concepto administrativos de control de la calidad (pág. 90). MEXICO: LIMUSA S.A GRUPO NORIEGA EDITORES.

Hermin A. Rojas, Nelson Fernandez, Nicolás Espinal. (2013). Manual de elaboración de cigarros. Quinigua Villa Gonzales: INTABACO.ISO, N. (2008). Normas ISO 9001:2008. Ginebra: Secretaria Central de la ISO.

Izaguirre, L. (2000). Normativas. Universitaria, 21-24.

Mario, G. (2008). Administrar para la Calidad. D.F México: LIMUSA, S.A.

Montgomery, D. C. (2008). Control Estadístico de la Calidad. México D.F.: Editorial LIMUSA S.A. de C.V.

Morán, M. (02 de Agosto de 2010). Educar Chile. Recuperado el 15 de julio de 2015, de <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?ID=196022>

Ocha, J. (03 de Abril de 2009). Scribd. Recuperado el 18 de Julio de 2015, de <http://es.scribd.com/doc/14998597/Concepto-y-definicion-de-materia-prima.>

Elaboración de un Manual de Calidad en Puros de Estelí Nicaragua Sociedad Anónima – PENSA durante el periodo 2015.