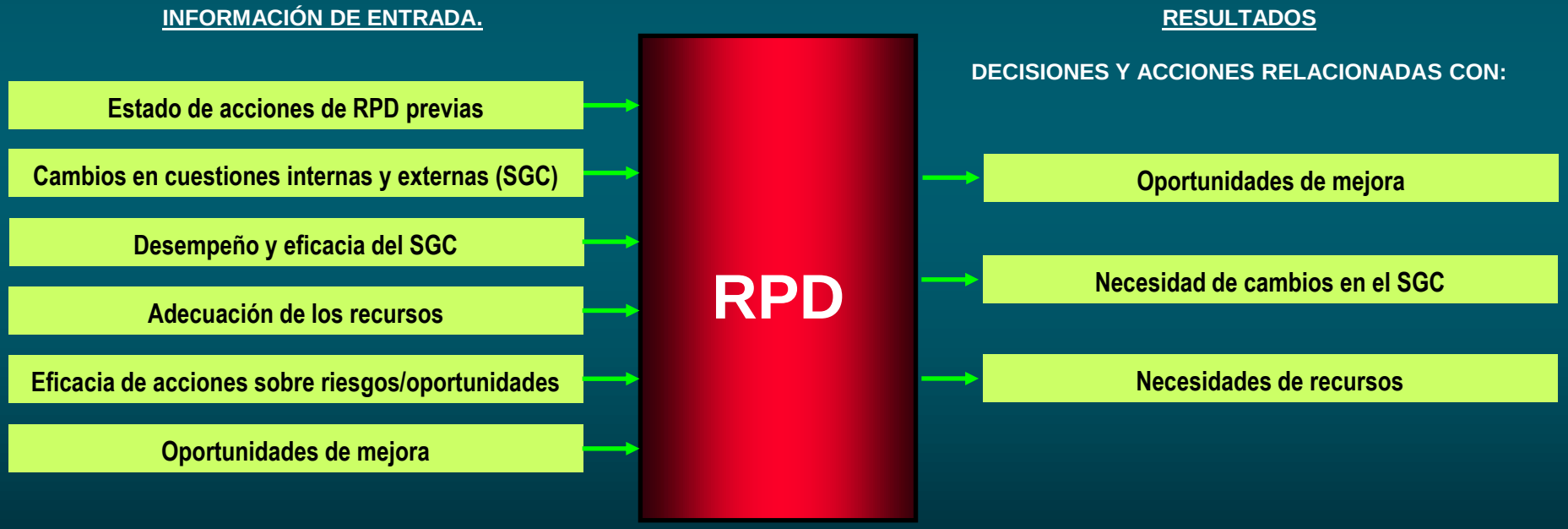


ISO 9001:2015

Revisión por la Dirección (MI-OS)

Revisión por la Dirección [RPD]

- La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su idoneidad, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización.



- La organización debe conservar información documentada, como evidencia de los resultados de la revisión por la dirección. .

Revisión por la Dirección [RPD]

- La información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, debe incluir las tendencias relativas a:

1) La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes.
2) El grado en que se han logrado los objetivos de la calidad.
3) El desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios.
4) Las no conformidades y acciones correctivas.
5) Los resultados de seguimiento y medición.
6) Los resultados de las auditorías.
7) El desempeño de los proveedores externos.

SOLUCIONES MI-OS

- **Evaluación de calidad de servicio.**
- **Reporte de quejas.**
- **Evaluación estratégica.**
- **Tablero de control directivo.**
- **Reportes de procesos.**
- **Reporte del sistema de gestión.**
- **Evaluación de proveedores externos.**

Revisión por la Dirección



Agenda RPD

AGENDA DE JUNTA		
REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN		
HORA	PROCESO	RESPONSABLE
10:00-10:30	DIRECCIÓN GENERAL	DGL
10:30-10:45	MINUTA DE JUNTA	GRH
10:45-11:00	TABLERO DE CONTROL DIRECTIVO	DGL
11:00-11:20	COMERCIAL	GCL
11:20-11:40	CADENA DE SUMINISTRO	GCS
11:40-12:00	ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	GAF
12:00-12:20	MEJORA CONTINUA	GMC
12:20-12:40	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	GMC
12:40-13:00	RECESO	-
13:00-13:20	MERCADOTECNIA	GMK
13:20-13:40	OPERACIONES	GOP
13:40-14:00	RECURSOS HUMANOS	GRH
14:00-14:30	CONCLUSIONES	DSG

Convocatoria RPD

AL COMITÉ DE CALIDAD

Estimados Compañeros:

En preparación para nuestra Revisión por la Dirección (RPD), a celebrarse el viernes 16.08.13 de 10:00 a 14:30 , solicito su valiosa colaboración para que preparen sus indicadores de desempeño obtenidos en julio, 2013, para la conformación de nuestro Tablero de Control Directivo. Los indicadores de desempeño deberán de ser dados de alta, a más tardar el 15.08.13.

Los indicadores de desempeño para cada proceso deberán de ser complementados por presentaciones Power Point, que incluyan información detallada que soporte los diversos indicadores, analizando las tendencias de mejora con la historia de los últimos 12 meses. Les ruego que todas las presentaciones utilicen el formato y los criterios establecidos para este propósito Los indicadores, responsabilidad de cada proceso, son los siguientes:

Administración y finanzas.

- Ciclo de caja.
- Compromisos administrativos.
- Cartera vencida..
- Cartera crítica.
- Gastos de operación.
- índice de liquidez.

Recursos humanos.:

- Desempeño del personal.
- Eficacia de capacitación.
- Eficiencia de capacitación.
- Clima laboral.
- Comunicación.
- Responsabilidad social.

Mercadotecnia.:

- Análisis de competidores.
- Eficiencia del sitio Web.
- Eventos de mercadotecnia.
- Eficacia de prospectos.
- Servicio al cliente.

Comercial:

- Eficiencia de muestras en ventas.
- Ingresos por nuevos clientes.
- Concentración de cuentas.
- Retención de clientes.
- Ingresos acumulados.
- Monto de utilidad bruta acumulada.
- Porcentaje de utilidad bruta acumulada..

Raúl G. Morales
Director General / Managing Director

Cadena de suministro.

- Entregas perfectas de proveedores.
- Oportunidad de abasto.
- Evaluación de proveedores.
- Días de inventario.
- Control de inventario.
- Entrega de muestras.
- Órdenes perfectas.
- Órdenes urgentes.
- Quejas de clientes.
- Resolución de quejas:
- Servicio post-entrega.
- Días de proveedores.

Mejora continua.

- Seguridad..
- Productos certificados.
- Evaluación de laboratorios externos.
- Productos desarrollados.
- Eficacia de aplicaciones.
- Auditorías internas.
- Programa de acciones correctivas.
- Eficacia de acciones correctivas.
- Programa de acciones preventivas.
- Eficacia de acciones preventivas.

Operaciones.

- Producto conforme.
- Producto vigente.
- Producto capitalizado.
- Eficiencia de producción.
- Eficacia de producción.
- Productividad de planta.

Política de la Calidad

- La alta dirección *(persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel)* debe establecer, implementar y mantener una política de la calidad que:

  a) Es apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica.

  b) Proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.

  c) Incluye un compromiso de cumplir los requisitos aplicables *(los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables).*

  d) Incluya un compromiso de mejora continua *(actividad recurrente para mejorar el desempeño)* del sistema de gestión de la calidad.



Política de la Calidad

- La política de la calidad debe:

a) Estar disponible y mantenerse como información documentada.

b) Comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización.

c) Estar disponible para las partes interesadas *(persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad)* pertinentes, según corresponda.

SOLUCIONES MI-OS

- **Control de los documentos.**
- **Procedimiento Responsabilidad Dirección.**
- **Definición de términos de la política.**
- **Revisiones por la dirección.**
- **Evaluaciones periódicas.**
- **Planeación estratégica**
- **Representante de la dirección.**
- **Tablero de control directivo.**

Política de la Calidad

En nuestra empresa desarrollamos, producimos y comercializamos ingredientes de especialidad para la industria de la nutrición animal, con cobertura en México, Centroamérica y norte de Sudamérica

Estamos cabalmente comprometidos en cumplir con los requisitos de nuestros clientes, con productos y servicios de alta calidad para alcanzar su total satisfacción, así como con el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarios aplicables a nuestra empresa., lo cual nos permitirá asegurar nuestra rentabilidad.

Nos comprometemos con la innovación tecnológica, con personal altamente calificado, mejorando continuamente la Eficacia de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.



Objetivos de la Calidad

- La organización debe establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad. Los objetivos de la calidad deben:

  a) Ser coherentes con la política de la calidad.

  b) Ser medibles.

  c) Tener en cuenta los requisitos aplicables.

  d) Ser pertinentes para la conformidad de productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente.

  a) Ser objeto de seguimiento.

  a) Comunicarse.

  a) Actualizarse según corresponda.

- La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos de la calidad.

.



Objetivos de la Calidad

- Al planificar como lograr sus objetivos de la calidad, la organización debe determinar:

a) Que se va a hacer.

b) Que recursos se requerirán.

c) Quién será responsable.

d) Cuando se finalizará.

e) Cómo se evaluarán los resultados.



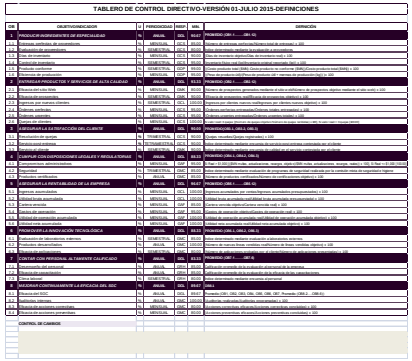
Objetivos de la Calidad

1. Producir ingredientes de especialidad…
2. Entregar productos y servicios de alta calidad…
3. Asegurar la satisfacción del cliente…
4. Cumplir con disposiciones legales y regulatorias…
5. Asegurar la rentabilidad de la empresa…
6. Promover la innovación tecnológica…
7. Contar con personal altamente calificado…
8. Mejorar continuamente la eficacia del SGC…



Tablero de Control Directivo

DEFINICIONES



TABLERO DE CONTROL DIRECTIVO-VERSIÓN 01-JULIO 2015-DEFINCIONES

DR	OBJETIVO/INDICADOR	F	PERIODICIDAD	RESP	MÍN.	PROMEDIO (DR) = ... (DR) NO.	DEFINICIÓN
1	PRODUCIR INGREDIENTES DE ESPECIALIDAD	%	ANUAL	GCS	81.67	PROMEDIO (DR) = ... (DR) NO.	
1.1	Entregas perfectas de proveedores	%	MENSUAL	GCS	85.00	Número de entregas perfectas/Número total de entregas) x 100	
1.2	Oportunidad de abasto	%	MENSUAL	GCS	85.00	Ordenes recibidas oportunamente/Ordenes totales recibidas) x 100	
1.3	Evaluación de proveedores	%	SEMESTRAL	GCS	85.00	Sólo el determinado mediante la evaluación a proveedores	
1.4	Días de inventario	Días	SEMESTRAL	GCS	85.00	(Días de inventario	
1.5	Control de inventario	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Inventario físico real /kg)/inventario original reportado (kg)) x 100	
2.5	Entregas de muestras	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Muestras entregadas oportunamente/Muestras solicitadas) x 100	
2.6	Órdenes perfectas	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Órdenes perfectas entregadas/Órdenes totales entregadas) x 100	
2.10	Órdenes urgentes	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Órdenes urgentes entregadas/Órdenes urgentes totales) x 100	
2.11	Quejas de clientes	%	MENSUAL	GCS	85.00	(1-valor más 3 quejas [Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100]	
3.1	Reducción de quejas	%	TRIMESTRAL	GCS	85.00	(Quejas recuertas/Quejas registradas) x 100	
3.2	Servicio post-entrega	%	SEMESTRAL	GCS	85.00	(Sólo el determinado mediante encuesta de servicio post-entrega contestada por el cliente	
3.4	Días de proveedores	Días	MENSUAL	GCS	85.00	(Días de proveedores	
4	ENTREGAR A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	%	ANUAL	GCS	81.25	PROMEDIO (DR) = ... (DR) NO.	
4.1	Reducción de quejas	%	TRIMESTRAL	GCS	80.00	(Quejas recuertas/Quejas registradas) x 100	
4.2	Pedidos post-entrega	%	TRIMESTRAL	GCS	85.00	(Sólo determinado mediante encuesta de servicio post-entrega contestada por el cliente	
4.3	Quejas de clientes	%	MENSUAL	GCS	85.00	(1-valor más 3 quejas [Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100]	
5	CUMPLIR CON DISPOSICIONES LEGALES Y REGULATORIAS	%	ANUAL	GCS	81.25	PROMEDIO (DR) = ... (DR) NO.	
5.1	Permisos/Licencias sanitarios/salud	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Días de 12 (DR) cada, actualizar, hasta, días=DR) notas, actualizarse, tiempo, valor) = (% SI Real = 12 (DR) NO)	
5.2	Seguridad	%	TRIMESTRAL	GCS	85.00	(Sólo determinado mediante evaluación de programas de seguridad realizada por la comisión mixta de seguridad e higiene	
5.3	Auditorías certificadoras	%	ANUAL	GCS	85.00	(Sólo de evaluación certificadora/Días de visita externa objetivo) x 100	
6	ENTREGAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	%	ANUAL	GCS	81.67	PROMEDIO (DR) = ... (DR) NO.	
6.1	Ingresos mensuales/año	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Ingresos acumulados por meses/Ingresos acumulados proyectados/año) x 100	
6.2	Utilidad bruta acumulada	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Utilidad bruta acumulada real/Utilidad bruta acumulada proyectada) x 100	
6.3	Costos anuales	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Costos anuales objetivo/Costos anuales real) x 100	
6.4	Gastos de operación	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Gastos de operación objetivo/Gastos de operación real) x 100	
6.5	Utilidad de operación acumulada	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Utilidad de operación acumulada real/Utilidad de operación acumulada objetivo) x 100	
6.6	Utilidad neta acumulada	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Utilidad neta acumulada real/Utilidad neta acumulada objetivo) x 100	
7	PROMOVER LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	%	ANUAL	GCS	83.33	PROMEDIO (DR) = ... (DR) NO.	
7.1	Evaluación de laboratorios externos	%	SEMESTRAL	GCS	85.00	(Sólo determinado mediante evaluación a laboratorios externos	
7.2	Productos desarrollados	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Días de nuevos fondo, nombre=nombre de línea, nombre objetivo) x 100	
7.3	Nuevos clientes	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Días de nuevos fondo, nombre=nombre de línea, nombre objetivo) x 100	
8	CONTAR CON PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO	%	ANUAL	GCS	83.33	PROMEDIO (DR) = ... (DR) NO.	
7.4	Crecimiento del personal	%	ANUAL	GCS	85.00	(Utilización anterior de la evaluación al personal de la empresa	
7.5	Rotación de personal	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Días de nuevo fondo, nombre=nombre de línea, nombre objetivo) x 100	
7.6	Clima laboral	%	SEMESTRAL	GCS	85.00	(Días de nuevo fondo, nombre=nombre de línea, nombre objetivo) x 100	
8	MEDIR/MONITOREAR/MEJORAR LA EFICACIA DEL SGC	%	ANUAL	GCS	83.67	(DR) 1	
8.1	Evaluación Cruz	%	ANUAL	GCS	85.00	Promedio (DR) 1, (DR) 1 NO. (DR), (DR), (DR), (DR) Promedio (DR) 2 ... (DR) 1	
8.2	Auditorías internas	%	ANUAL	GCS	85.00	(Auditorías realizadas/Auditorías programadas) x 100	
8.3	Revisión de acciones correctivas	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Acciones correctivas eficaces/Acciones correctivas tomadas) x 100	
8.4	Revisión de revisiones preventivas	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Revisiones preventivas eficaces/Revisiones preventivas necesitadas) x 100	
	CONTROL DE CAMBIOS						

DESEMPEÑO PROCESOS

DR	OBJETIVO	UNIDAD	DEFINICIÓN	PERIODICIDAD	RESP.
1.1	Entregas perfectas de proveedores	%	(Número de entregas perfectas/Número total de entregas) x 100	MENSUAL	GCS
1.2	Oportunidad de abasto	%	(Ordenes recibidas oportunamente/Ordenes totales recibidas) x 100	MENSUAL	GCS
1.3	Evaluación de proveedores	%	Sólo el determinado mediante la evaluación a proveedores	SEMESTRAL	GCS
1.4	Días de inventario	Días	(Días de inventario	MENSUAL	GCS
1.5	Control de inventario	%	(Inventario físico real /kg)/inventario original reportado (kg)) x 100	MENSUAL	GCS
2.5	Entregas de muestras	%	(Muestras entregadas oportunamente/Muestras solicitadas) x 100	MENSUAL	GCS
2.6	Órdenes perfectas	%	(Órdenes perfectas entregadas/Órdenes totales entregadas) x 100	MENSUAL	GCS
2.10	Órdenes urgentes	%	(Órdenes urgentes entregadas/Órdenes urgentes totales) x 100	MENSUAL	GCS
2.11	Quejas de clientes	%	(1-valor más 3 quejas [Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100]	MENSUAL	GCS
3.1	Reducción de quejas	%	(Quejas recuertas/Quejas registradas) x 100	TRIMESTRAL	GCS
3.2	Servicio post-entrega	%	Sólo el determinado mediante encuesta de servicio post-entrega contestada por el cliente	TRIMESTRAL	GCS
3.4	Días de proveedores	Días	(Días de proveedores	MENSUAL	GCS

VALORES REALES

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL
85.00	87.00	89.00	85.00	87.00	85.00	85.00	91.00	90.00	91.00	94.00	92.00	88.25
85.00	92.00	87.00	90.00	85.00	83.00	90.00	100.00	90.00	91.00	96.00	105.00	94.00
					89.00						92.00	90.33
45	39	43	49	47	53	49	45	47	47	47	49	46.75
					68.00						67.00	67.50
88.14	90.18	90.68	87.80	86.14	86.41	86.45	89.30	87.23	84.00	87.00	86.00	87.55
88.24	88.32	88.56	87.56	88.21	88.74	89.17	89.22	89.16	89.00	89.26	100.00	89.75
85.00	94.00	90.00	87.00	86.00	85.00	89.00	89.00	86.00	87.00	86.00	86.00	87.17
2	2	4	1	2	4	3	4	3	2	3	2	2.75
											0	0.00
		87.00			87.00			90.00			92.00	89.00
			65.00				37.00				65.00	55.67
80.00	69.00	73.00	65.00	64.00	90.00	83.00	83.00	75.00	74.00	67.00	69.00	77.00

VALORES OBJETIVO

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL
85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00	85.00
90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00	90.00
					85.00						85.00	85.00
60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
					95.00						95.00	95.00
100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		100.00			100.00			100.00			100.00	100.00
			100.00				100.00				100.00	100.00
60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00

DR	INDICACIÓN	UNIDAD	DEFINICIÓN	PERIODICIDAD	RESP.
1.1	Entregas perfectas de proveedores	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
1.2	Oportunidad de abasto	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
1.3	Evaluación de proveedores	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	SEMESTRAL	GCS
1.4	Días de inventario	%	(Valor objetivo/Valor real) x 100	MENSUAL	GCS
1.5	Control de inventario	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.5	Entregas de muestras	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.6	Órdenes perfectas	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.10	Órdenes urgentes	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.11	Quejas de clientes	%	(1-valor más 3 quejas [Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100]	TRIMESTRAL	GCS
3.1	Reducción de quejas	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	TRIMESTRAL	GCS
3.2	Servicio post-entrega	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
3.4	Días de proveedores	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
	CONTROL DE CAMBIOS	%	(1-valor más 3 quejas [Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100]	MENSUAL	GCS

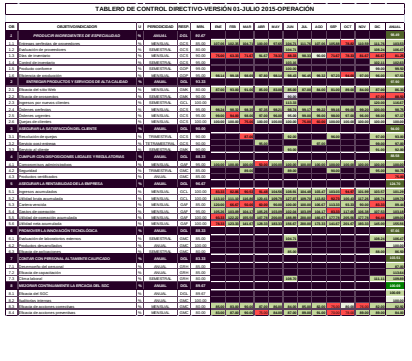
CUMPLIMIENTO

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL	MIN.
107.06	102.35	104.70	100.00	97.75	94.12	111.76	107.95	105.88	78.82	110.64	111.74	103.92	**81.82**
106.06	102.22	107.76	100.00	96.67	103.33	105.56	111.11	106.66	100.11	109.67	111.11	106.06	**90.00**
					104.71						109.24	106.97	**84.62**
76.66	63.33	71.67	91.67	76.33	88.33	96.33	90.00	71.67	78.33	91.67	89.67	81.25	**90.00**
					103.99						103.11	103.60	**90.00**
96.10	96.10	98.66	97.80	98.43	98.43	96.10	97.23	94.00	97.00	98.00	97.93		**91.00**
98.28	98.32	98.34	97.56	98.21	98.74	99.17	99.22	99.16	99.00	99.26	100.00	98.79	**94.00**
99.00	94.00	98.00	97.00	98.00	99.00	99.00	99.00	98.00	97.00	98.00	98.00	97.17	**95.00**
100.00	100.00	75.00	100.00	100.00	100.00	75.00	66.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	**100.00**
		97.00			92.00			96.00			97.00	93.00	**90.00**
			95.00				97.00				96.00	97.00	**90.00**
120.00	115.00	125.43	141.67	109.67	150.00	158.33	138.33	125.00	123.33	111.67	119.00	128.39	**90.00**
												99.00	**93.82**

EFICACIA PROCESOS

PROCESO	ANUAL	MÍNIMO	EFICACIA
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	34.87	81.25	42.91
RECURSOS HUMANOS	70.45	80.00	88.06
MERCADOTECNIA	86.00	80.00	107.50
COMERCIAL	92.00	81.88	112.37
MEJORA CONTINUA	85.40	77.80	109.77
OPERACIONES	89.00	86.00	103.49

EFICACIA SGC



TABLERO DE CONTROL DIRECTIVO-VERSIÓN 01-JULIO 2015-OPERACIÓN

DR	OBJETIVO/INDICADOR	F	PERIODICIDAD	RESP	MÍN.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL
1	PRODUCIR INGREDIENTES DE ESPECIALIDAD	%	ANUAL	GCS	81.67													88.25
1.1	Entregas perfectas de proveedores	%	MENSUAL	GCS	85.00	85.00	87.00	89.00	85.00	87.00	85.00	85.00	91.00	90.00	91.00	94.00	92.00	88.25
1.2	Oportunidad de abasto	%	MENSUAL	GCS	85.00	85.00	92.00	87.00	90.00	85.00	83.00	90.00	100.00	90.00	91.00	96.00	105.00	94.00
1.3	Evaluación de proveedores	%	SEMESTRAL	GCS	85.00						89.00						92.00	90.33
1.4	Días de inventario	Días	SEMESTRAL	GCS	85.00	45	39	43	49	47	53	49	45	47	47	47	49	46.75
1.5	Control de inventario	%	MENSUAL	GCS	85.00						68.00						67.00	67.50
2.5	Entregas de muestras	%	MENSUAL	GCS	85.00	88.14	90.18	90.68	87.80	86.14	86.41	86.45	89.30	87.23	84.00	87.00	86.00	87.55
2.6	Órdenes perfectas	%	MENSUAL	GCS	85.00	88.24	88.32	88.56	87.56	88.21	88.74	89.17	89.22	89.16	89.00	89.26	100.00	89.75
2.10	Órdenes urgentes	%	MENSUAL	GCS	85.00	85.00	94.00	90.00	87.00	86.00	85.00	89.00	89.00	86.00	87.00	86.00	86.00	87.17
2.11	Quejas de clientes	%	MENSUAL	GCS	85.00	2	2	4	1	2	4	3	4	3	2	3	2	2.75
3.1	Reducción de quejas	%	TRIMESTRAL	GCS	80.00												0	0.00
3.2	Servicio post-entrega	%	TRIMESTRAL	GCS	85.00			87.00			87.00			90.00			92.00	89.00
3.4	Días de proveedores	Días	MENSUAL	GCS	85.00				65.00				37.00				65.00	55.67
4	ENTREGAR A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	%	ANUAL	GCS	81.25													77.00
4.1	Reducción de quejas	%	TRIMESTRAL	GCS	80.00	80.00	69.00	73.00	65.00	64.00	90.00	83.00	83.00	75.00	74.00	67.00	69.00	77.00
4.2	Pedidos post-entrega	%	TRIMESTRAL	GCS	85.00													0.00
4.3	Quejas de clientes	%	MENSUAL	GCS	85.00													0.00
5	CUMPLIR CON DISPOSICIONES LEGALES Y REGULATORIAS	%	ANUAL	GCS	81.25													100.00
5.1	Permisos/Licencias sanitarios/salud	%	MENSUAL	GCS	85.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
5.2	Seguridad	%	TRIMESTRAL	GCS	85.00				80.00						90.00			85.00
5.3	Auditorías certificadoras	%	ANUAL	GCS	85.00													0.00
6	ENTREGAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	%	ANUAL	GCS	81.67													174.75
6.1	Ingresos mensuales/año	%	MENSUAL	GCS	85.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
6.2	Utilidad bruta acumulada	%	MENSUAL	GCS	85.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00	110.00
6.3	Costos anuales	%	MENSUAL	GCS	85.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
6.4	Gastos de operación	%	MENSUAL	GCS	85.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
6.5	Utilidad de operación acumulada	%	MENSUAL	GCS	85.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
6.6	Utilidad neta acumulada	%	MENSUAL	GCS	85.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
7	PROMOVER LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	%	ANUAL	GCS	83.33													0.00
7.1	Evaluación de laboratorios externos	%	SEMESTRAL	GCS	85.00													0.00
7.2	Productos desarrollados	%	MENSUAL	GCS	85.00													0.00
7.3	Nuevos clientes	%	MENSUAL	GCS	85.00													0.00
8	CONTAR CON PERSONAL ALTAMENTE CALIFICADO	%	ANUAL	GCS	83.33													0.00
7.4	Crecimiento del personal	%	ANUAL	GCS	85.00													0.00
7.5	Rotación de personal	%	MENSUAL	GCS	85.00													0.00
7.6	Clima laboral	%	SEMESTRAL	GCS	85.00													0.00
8	MEDIR/MONITOREAR/MEJORAR LA EFICACIA DEL SGC	%	ANUAL	GCS	83.67													100.00
8.1	Evaluación Cruz	%	ANUAL	GCS	85.00													100.00
8.2	Auditorías internas	%	ANUAL	GCS	85.00													0.00
8.3	Revisión de acciones correctivas	%	MENSUAL	GCS	85.00	85.00	87.00	89.00	85.00	87.00	85.00	85.00	91.00	90.00	91.00	94.00	92.00	88.25
8.4	Revisión de revisiones preventivas	%	MENSUAL	GCS	85.00	85.00	92.00	87.00	90.00	85.00	83.00	90.00	100.00	90.00	91.00	96.00	105.00	94.00

DEFINICIONES

DESEMPEÑO PROCESOS

EFICACIA PROCESOS

EFICACIA SGC

Tablero de Control Directivo

Definiciones

OB	OBJETIVO/INDICADOR	U	PERIODICIDAD	RESP.	MIN.	DEFINICIÓN
1	***PRODUCIR INGREDIENTES DE ESPECIALIDAD***	**%**	**ANUAL**	**DGL**	**91.96**	**PROMEDIO (OB1.1……..OB1.12)**
1.1	Entregas perfectas de proveedores	%	MENSUAL	GCS	85.00	(Número de entregas perfectas/Número total de entregas) x 100
1.2	Oportunidad de abasto	%	MENSUAL	GCS	80.00	(Órdenes recibidas oportunamente/Órdenes totales recibidas) x 100
1.3	Evaluación de proveedores	%	SEMESTRAL	GCS	80.00	Índice determinado mediante la evaluación a proveedores
1.4	Días de inventario	%	MENSUAL	GCS	90.00	(Días de inventario objetivo/Días de inventario real) x 100
1.5	Ciclo de caja	%	MENSUAL	GAF	80.00	(Ciclo de caja objetivo/Ciclo de caja real) x 100
1.6	Control de inventario	%	SEMESTRAL	GCS	95.00	(inventario físico real (kg)/Inventario original reportado (kg)) x 100
1.7	Producto conforme	%	SEMESTRAL	GOP	99.00	((Costo producto total ($MN)-Costo producto no conforme ($MN))/Costo producto total ($MN)) x 100
1.8	Producto vigente	%	MENSUAL	GOP	99.70	((Costo producto total ($MN)-Costo producto caduco ($MN))/Costo producto total ($MN)) x 100
1.9	Producto capitalizado	%	SEMESTRAL	GOP	99.80	((Costo producto total ($MN)-Costo mermas de producto ($MN))/Costo producto total ($MN)) x 100
1.10	Eficiencia de producción	%	MENSUAL	GOP	95.00	((Peso de producto útil)/(Peso de producto útil + mermas de producción (kg)))x 100
1.11	Eficacia de producción	%	MENSUAL	GOP	100.00	(Producto entregado oportunamente (kg)/producto total comprometido (kg)) x 100
1.12	Productividad de planta	%	MENSUAL	GOP	100.00	(Producción real de la planta (kg)/capacidad total de la planta (kg)) x 100
2	***ENTREGAR PRODUCTOS Y SERVICIOS DE ALTA CALIDAD***	**%**	**ANUAL**	**DGL**	**94.58**	**PROMEDIO (OB2.1……..OB2.12)**
2.1	Análisis de competidores	%	SEMESTRAL	GMK	85.00	Índice determinado mediante evaluación del proceso solicitante
2.2	Eficiencia del sitio Web	%	MENSUAL	GMK	80.00	(Número de prospectos generados mediante el sitio w eb/Número de prospectos objetivo mediante el sitio w eb) x 100
2.3	Eventos de mercadotecnia	%	SEMESTRAL	GMK	100.00	(Índice de eventos de mercadotecnia real)/índice de eventos de mercadotecnia objetivo) x 100
2.4	Eficacia de prospectos	%	SEMESTRAL	GMK	90.00	(Eficacia de prospectos real/Eficacia de prospectos objetivo) x 100
2.5	Entrega de muestras	%	MENSUAL	GCS	90.00	(Muestras entregadas oportunamente/Muestras solicitadas) x 100
2.6	Eficiencia de muestras en ventas	%	SEMESTRAL	GCL	100.00	((Muestras concluidas en venta/Muestras entregadas)/(Valor objetivo)) x 100
2.7	Ingresos por nuevos clientes	%	SEMESTRAL	GCL	100.00	(Ingresos por clientes nuevos real/Ingresos por clientes nuevos objetivo) x 100
2.8	Concentración de cuentas	%	MENSUAL	GCL	100.00	(($MN/Cuenta-real)/($MN/Cuenta-presupuestados))x 100
2.9	Órdenes perfectas	%	MENSUAL	GCS	95.00	(Órdenes perfectas entregadas/Órdenes totales entregadas) x 100
2.10	Órdenes urgentes	%	MENSUAL	GCS	95.00	(Órdenes urgentes entregadas/Órdenes urgentes totales) x 100
2.11	Quejas de clientes	%	MENSUAL	GCS	100.00	Si valor real> 3 quejas [(Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100], Si valor real<= 3 quejas [100.00]
2.12	Retención de clientes	%	ANUAL	GCL	100.00	((# clientes año anterior retenidos este año/# total de clientes año anterior)/(Valor objetivo)) x 100
3	***ASEGURAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE***	**%**	**ANUAL**	**DGL**	**90.00**	**PROMEDIO(OB3.1, OB3.2, OB3.3)**
3.1	Resolución de quejas	**%**	TRIMESTRAL	GCS	90.00	(Quejas resueltas/Quejas registradas) x 100
3.2	Servicio post-entrega	**%**	TETRAMESTRAL	GCS	90.00	Índice determinado mediante encuesta de servicio post-entrega contestada por el cliente
3.3	Servicio al cliente	%	SEMESTRAL	GMK	90.00	Índice determinado mediante encuesta de calidad en el servicio contestada por el cliente



Tablero de Control Directivo

Desempeño Procesos

OB	OBJETIVO	UNIDAD	DEFINICIÓN	PERIODICIDAD	RESP.
1.1	Entregas perfectas de proveedores	%	(Número de entregas perfectas/Número total de entregas) x 100	MENSUAL	GCS
1.2	Oportunidad de abasto	%	(Órdenes recibidas oportunamente/Órdenes totales recibidas) x 100	MENSUAL	GCS
1.3	Evaluación de proveedores	%	Índice determinado mediante la evaluación a proveedores	SEMESTRAL	GCS
1.4	Días de inventario	Días	(Días de inventario	MENSUAL	GCS
1.6	Control de inventario	%	(inventario físico real (kg)/Inventario original reportado (kg)) x 100	SEMESTRAL	GCS
2.5	Entrega de muestras	%	(Muestras entregadas oportunamente/Muestras solicitadas) x 100	MENSUAL	GCS
2.9	Órdenes perfectas	%	(Órdenes perfectas entregadas/Órdenes totales entregadas) x 100	MENSUAL	GCS
2.10	Órdenes urgentes	%	(Órdenes urgentes entregadas/Órdenes urgentes totales) x 100	MENSUAL	GCS
2.11	Quejas de clientes	%	Si valor real> 3 quejas [(Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100],	MENSUAL	GCS
3.1	Resolución de quejas	%	(Quejas resueltas/Quejas registradas) x 100	TRIMESTRAL	GCS
3.2	Servicio post-entrega	%	Índice determinado mediante encuesta de servicio post-entrega contestada por el cliente	TETRAMESTRAL	GCS
5.4	Días de proveedores	Días	(Días de proveedores	MENSUAL	GCS

OB	INDICADOR	UNIDAD	DEFINICIÓN	PERIODICIDAD	RESP.
1.10	Entregas perfectas de proveedores	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
1.20	Oportunidad de abasto	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
1.30	Evaluación de proveedores	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	SEMESTRAL	GCS
1.40	Días de inventario	%	(Valor objetivo/Valor real) x 100	MENSUAL	GCS
1.60	Control de inventario	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.50	Entrega de muestras	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.90	Órdenes perfectas	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.10	Órdenes urgentes	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
2.11	Quejas de clientes	%	Si valor real> 3 quejas [(Número de quejas objetivo/Número de quejas recibidas) x 100],	TRIMESTRAL	GCS
3.10	Resolución de quejas	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	TETRAMESTRAL	GCS
3.20	Servicio post-entrega	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
5.40	Días de proveedores	%	(Valor real/Valor objetivo) x 100	MENSUAL	GCS
	TOTAL	**%**	**PROMEDIO (OB1.1-OB5.14)**	**ANUAL**	**DCS**

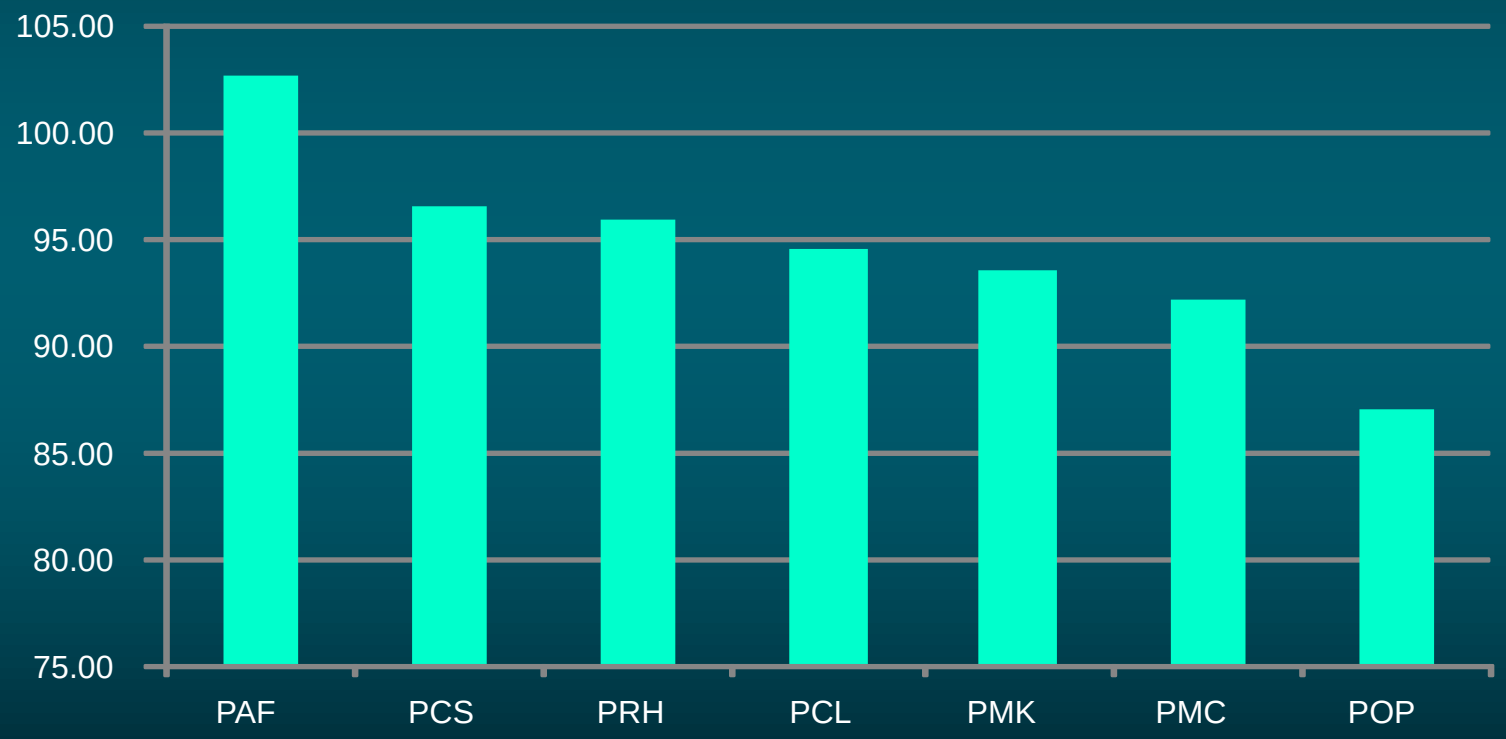
Tablero de Control Directivo

Eficacia Procesos

PROCESO	ANUAL	MÍNIMO	EFICACIA
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	83.21	81.00	102.73
RECURSOS HUMANOS	80.65	84.00	96.01
MERCADOTECNIA	74.85	80.00	93.56
COMERCIAL	83.25	88.00	94.60
CADENA DE SUMINISTRO	79.25	82.00	96.65
OPERACIONES	72.25	83.00	87.05
MEJORA CONTINUA	64.55	70.00	92.21



Eficacia de Procesos



Tablero de Control Directivo

Eficacia SGC

OB	OBJETIVO/INDICADOR	U	PERIODICIDAD	RESP.	MIN.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL
1	*PRODUCIR INGREDIENTES DE ESPECIALIDAD*	*%*	*ANUAL*	*DGL*	*91.96*													100.15
1.1	Entregas perfectas de proveedores	%	MENSUAL	GCS	85.00	107.06	102.35	104.71	100.00	97.65	104.71	111.76	107.06	105.88	78.82	110.59	111.76	103.53
1.2	Oportunidad de abasto	%	MENSUAL	GCS	80.00	105.56	102.22	107.78	100.00	96.67	103.33	105.56	111.11	108.89	101.11	106.67	111.11	105.00
1.3	Evaluación de proveedores	%	SEMESTRAL	GCS	80.00						104.71						108.24	106.47
1.4	Días de inventario	%	MENSUAL	GCS	90.00	75.00	63.33	71.67	91.67	78.33	88.33	98.33	90.00	71.67	78.33	81.67	86.67	81.25
1.5	Ciclo de caja	%	MENSUAL	GAF	80.00	114.29	105.26	85.11	111.11	93.02	111.11	133.33	133.33	95.24	80.00	111.11	117.65	107.55
1.6	Control de inventario	%	SEMESTRAL	GCS	95.00						103.16						102.11	102.63
1.7	Producto conforme	%	SEMESTRAL	GOP	99.00						100.00						99.00	99.50
1.8	Producto vigente	%	MENSUAL	GOP	99.70	95.00	92.00	97.00	90.00	87.00	93.00	95.00	100.00	98.00	91.00	96.00	100.00	94.50
1.9	Producto capitalizado	%	SEMESTRAL	GOP	99.80						100.00						100.00	100.00
1.1	Eficiencia de producción	%	MENSUAL	GOP	95.00	98.14	99.18	98.69	97.80	98.14	98.43	96.45	99.32	97.23	94.00	97.00	96.00	97.53
1.11	Eficacia de producción	%	MENSUAL	GOP	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	95.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	99.58
1.12	Productividad de planta	%	MENSUAL	GOP	100.00	100.00	110.00	110.00	105.00	100.00	110.00	105.00	103.00	98.00	100.00	100.00	110.00	104.25
2	ENTREGAR PRODUCTOS Y SERVICIOS DE ALTA CALIDAD	%	ANUAL	DGL	94.58													102.20
2.1	Análisis de competidores	%	SEMESTRAL	GMK	85.00						70.00						78.00	74.00
2.2	Eficiencia del sitio Web	%	MENSUAL	GMK	80.00	87.00	93.00	91.00	85.00	83.00	85.00	87.00	84.00	81.00	89.00	84.00	87.00	86.33
2.3	Eventos de mercadotecnia	%	SEMESTRAL	GMK	100.00						100.00						100.00	100.00
2.4	Eficacia de prospectos	%	SEMESTRAL	GMK	90.00						90.00						87.00	88.50
2.5	Entrega de muestras	%	MENSUAL	GCS	90.00	98.14	99.18	98.69	97.80	98.14	98.43	96.45	99.32	97.23	94.00	97.00	96.00	97.53
2.6	Eficiencia de muestras en ventas	%	SEMESTRAL	GCL	100.00						130.00						120.00	125.00
2.7	Ingresos por nuevos clientes	%	SEMESTRAL	GCL	100.00						113.33						120.00	116.67
2.8	Concentración de cuentas	%	MENSUAL	GCL	100.00	125.00	115.00	87.00	112.00	115.00	125.00	135.00	112.00	135.00	125.00	128.00	96.00	117.50
2.9	Órdenes perfectas	%	MENSUAL	GCS	95.00	98.24	98.32	98.35	97.35	98.21	98.74	99.17	99.22	99.16	99.00	99.20	100.00	98.75
2.10	Órdenes urgentes	%	MENSUAL	GCS	95.00	99.00	94.00	98.00	97.00	96.00	95.00	99.00	99.00	98.00	97.00	96.00	98.00	97.17
2.11	Quejas de clientes	%	MENSUAL	GCS	100.00	100.00	100.00	75.00	100.00	100.00	100.00	75.00	60.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
2.12	Retención de clientes	%	ANUAL	GCL	100.00													125.00
3	ASEGURAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	%	ANUAL	DGL	90.00													94.00
3.1	Resolución de quejas	%	TRIMESTRAL	GCS	90.00			87.00			92.00			96.00			97.00	93.00
3.2	Servicio post-entrega	%	TETRAMESTRAL	GCS	90.00				95.00				97.00				99.00	97.00
3.3	Servicio al cliente	%	SEMESTRAL	GMK	90.00						93.00						91.00	92.00

Oportunidades de Mejora

- La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora, o implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente. Éstas deben incluir:

  a) Mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras.

  b) Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.

  c) Mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

- Los ejemplos de mejora pueden incluir corrección, acción correctiva, mejora continua, cambio significativo, innovación y reorganización.



Minuta RPD

Market-Ing

REVISIÓN DIRECCIÓN

MINUTA

Fecha	dd.mm.aa.
Inicio	hh:mm
Final	hh:mm

PARTICIPANTES	
NOMBRE	**PUESTO**
Nombre participante	Puesto
Nombre participante	Puesto
Nombre participante	Puesto

ACUERDOS	
1	Descripción acuerdo.
2	Descripción acuerdo.
3	Descripción acuerdo.
4	Descripción acuerdo.

COMPROMISOS				
#	**COMPROMISO**	**RESPONSABLE**	**FECHA**	**OBSERVACIONES**
1	Descripción compromiso.	Puesto	dd.mm.aa	Observaciones
2	Descripción compromiso.	Puesto	dd.mm.aa	Observaciones
3	Descripción compromiso.	Puesto	dd.mm.aa	Observaciones
4	Descripción compromiso.	Puesto	dd.mm.aa	Observaciones
5	Descripción compromiso.	Puesto	dd.mm.aa	Observaciones

INDICACIONES ESPECIALES	
1	Descripción indicación.
2	Descripción indicación.
3	Descripción indicación.
4	Descripción indicación.

! MUCHAS GRACIAS !



rgmorales@market-inq.mx
www.market-inq.mx