

Contenidos

| | |
|--|-----------|
| Resumen Ejecutivo | 7 |
| Introducción | 8 |
| CAPÍTULO 1: LUGAR DE APLICACIÓN DEL PROYECTO | 10 |
| 1.1 Lugar de aplicación | 11 |
| 1.1.1 Descripción General de la empresa | 11 |
| 1.1.2 Perfil de la organización | 12 |
| 1.1.3 Misión y visión | 13 |
| 1.1.4 Principios y valores | 13 |
| 1.1.5 Objetivos Estratégicos | 14 |
| 1.1.6 Política de calidad..... | 14 |
| 1.1.7 Organigrama | 16 |
| 1.1.8 Gama de Productos | 16 |
| 1.2 Problemática | 19 |
| 1.3 Objetivos del Proyecto | 19 |
| 1.3.1 Objetivo General..... | 19 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos | 20 |
| 1.4 Resultados Tangibles Esperados | 21 |
| CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO | 23 |
| 2. Marco Teórico | 24 |
| 2.1 Generación de Indicadores de Gestión | 24 |
| 2.1.1 Beneficios de los indicadores de gestión..... | 24 |
| 2.1.2 Características de los indicadores de gestión | 25 |
| 2.1.3 Selección de indicadores | 26 |
| 2.2 Construcción de Indicadores | 27 |
| 2.2.1 Identificación o revisión productos y objetivos estratégicos..... | 28 |
| 2.2.2 Establecer medidas de desempeño claves | 29 |
| 2.2.3 Asignar responsabilidades, Establecer referentes comparativos, construcción de fórmulas..... | 30 |
| 2.2.4 Validación de Indicadores | 31 |
| 2.2.5 Comunicar e Informar | 34 |
| 2.3 Diagrama de flujo de procesos | 34 |
| 2.3.1 Características principales | 34 |
| 2.3.2 Tipos de diagramas de flujo de procesos..... | 35 |
| CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE SOLUCIÓN Y DIAGNÓSTICO SITUACIÓN | |
| ACTUAL | 38 |
| 3. Metodología y Diagnóstico situación actual. | 39 |

| | |
|---|-----------|
| 3.1 Metodología de solución | 39 |
| 3.2 Diagnóstico situación actual | 41 |
| 3.2.1 Análisis cualitativo | 41 |
| 3.2.2 Análisis Cuantitativo | 42 |
| 3.2.3 Conclusiones del diagnostico | 50 |
| CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN..... | 51 |
| 4. Indicadores de gestión | 52 |
| Mapa estratégico..... | 53 |
| 4.2 Indicadores por Procedimientos | 54 |
| 4.2.1 Procedimiento de planificación y embotellado: | 54 |
| 4.2.2 Procedimiento de recepción y almacenamiento de MPS..... | 55 |
| 4.2.3 Procedimiento de almacenamiento de PP en cava..... | 55 |
| 4.2.4 Procedimiento de programación y etiquetado | 56 |
| 4.2.5 Procedimiento de almacenamiento y despacho de productos terminados..... | 57 |
| 4.3 Otros indicadores de gestión | 57 |
| 4.3.1 Indicadores de utilización y rendimiento..... | 58 |
| 4.3.2 Indicadores de cumplimiento, mermas y causas de detención de líneas | 59 |
| 4.4 Cuadro de resumen indicadores propuestos | 61 |
| CAPÍTULO 5: ACTUALIZACIÓN DE DIAGRAMAS DE PROCESOS | |
| INDIVIDUALES Y DESARROLLO DIAGRAMA GENERAL..... | 64 |
| 4 Descripción de Procesos | 65 |
| 4.1 Adquisición de materias primas (MP) | 65 |
| 4.2 Almacenamiento de materias primas (MP) | 65 |
| 4.3 Embotellado..... | 66 |
| 4.4 Degüelle..... | 68 |
| 4.5 Proceso de producto en proceso (PP) | 70 |
| 4.6 Etiquetado..... | 70 |
| 4.7 Despacho | 73 |
| 4.8 Diagramación de procesos..... | 74 |
| CAPÍTULO 6: METODOLOGÍA DE UNA ACTUALIZACIÓN Y ACTUALIZACIÓN | |
| DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS..... | 85 |
| 6. Metodología y actualización de diagramas | 86 |
| 6.1 Metodología para una actualización | 86 |
| 6.2 Actualización de manuales de procedimiento. | 89 |
| 6.2.1 Manual de procedimiento de planificación y embotellado (PRO – 01) | 89 |
| 6.2.2 Manual de procedimiento almacenamiento de MPS (PRO – 02)..... | 90 |
| 6.2.3 Manual de procedimiento almacenamiento de PP en cava (PRO – 03) | 91 |
| 6.2.4 Manual de procedimiento Programación y etiquetado (PRO-04) | 92 |

| | |
|--|------------|
| 6.2.5 Manual de procedimiento almacenamiento y despacho de producto terminado (PRO - 05) | 95 |
| 6.2.6 Manual de procedimiento Degüelle (PRO-06)..... | 97 |
| 6.2.7 Manual de procedimiento metodología cambio de añada (PRO-07) | 97 |
| CAPÍTULO 7: EVALUACION ECONOMICA..... | 98 |
| 7.1 Evaluación económica..... | 99 |
| CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 101 |
| 8.1 Conclusiones..... | 102 |
| 8.2 Recomendaciones | 103 |
| Bibliografía..... | 104 |
| Anexos..... | 105 |
| Anexo 1 Diagrama de flujo del proceso de adquisición de MPS | 106 |
| Anexo 2 Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento de MPS | 107 |
| Anexo 3 Diagrama de flujo del proceso de embotellado P1 | 108 |
| Anexo 4 Diagrama de flujo del proceso de embotellado P2 | 109 |
| Anexo 5 Diagrama de flujo del proceso de Degüelle..... | 110 |
| Anexo 6 Diagrama de flujo del proceso de PP..... | 111 |
| Anexo 7 Diagrama de flujo del proceso de etiquetado línea 1 | 112 |
| Anexo 8 Diagrama de flujo del proceso de etiquetado línea 2..... | 113 |
| Anexo 9 Diagrama de flujo del proceso de etiquetado línea manual | 114 |
| Anexo 10 Diagrama de flujo del proceso de despacho | 115 |
| Anexo 11 Satisfacción del cliente | 116 |
| Anexo 12 Satisfacción del personal..... | 117 |
| Anexo 13 Evaluación de desempeño..... | 118 |

Índice de Tablas

| | |
|--|-----|
| Tabla 1: Principales Producto Viña Miguel Torres Chile | 18 |
| Tabla 2: Dimensiones de los Indicadores de gestión..... | 27 |
| Tabla 3: Criterios de validación para la construcción de indicadores | 32 |
| Tabla4: International Organization for Standardization (ISO)..... | 37 |
| Tabla 5 Procedimiento y Objetivo de Calidad..... | 43 |
| Tabla 6: Cuadro resumen indicadores propuestos..... | 61 |
| Tabla 7: Costos de elaboración del proyecto..... | 99 |
| Tabla 8: Costos de implementación de propuestas..... | 100 |

Índice de Ilustraciones

| | |
|---|----|
| Ilustración 1: Organigrama S.V Miguel Torres S.A Chile..... | 16 |
| Ilustración 2Ciclo básico para el proceso de construcción de un indicador | 28 |
| Ilustración 3: Relación objetivos de calidad con indicador 1 | 44 |

| | |
|--|----|
| Ilustración 4: Relación objetivos de calidad con indicador 2..... | 44 |
| Ilustración 5 : Relación objetivos de calidad con indicador 3..... | 45 |
| Ilustración 6: Relación objetivos de calidad con indicador 4..... | 45 |
| Ilustración 7: Relación objetivos de calidad con indicador 5..... | 45 |
| Ilustración 8: Relación objetivos de calidad con indicador 6..... | 46 |
| Ilustración 9: Relación objetivos de calidad con indicador 7..... | 46 |
| Ilustración 10: Relación objetivos de calidad con indicador 8..... | 46 |
| Ilustración 11: Relación objetivos de calidad con indicador 9..... | 47 |
| Ilustración 12 : Relación objetivos de calidad con indicador 10..... | 47 |
| Ilustración 13 : Relación objetivos de calidad con indicador 11..... | 47 |
| Ilustración 14 Relación objetivos de calidad con indicador 12..... | 48 |
| Ilustración 15 Relación objetivos de calidad con indicador 13..... | 48 |
| Ilustración 16: Mapa estratégico departamento producción..... | 53 |
| Ilustración 17: Diagrama de flujo del proceso de adquisición de MPS..... | 75 |
| Ilustración 18: Diagrama de flujo del proceso de almacenamiento de MPS..... | 76 |
| Ilustración 19: Diagrama de flujo horizontal del proceso embotellado Planta 2..... | 77 |
| Ilustración 20: Diagrama de flujo horizontal del proceso de embotellado P1..... | 78 |
| Ilustración 21: Diagrama de flujo horizontal del proceso de Degüelle..... | 79 |
| Ilustración 22: Diagrama de flujo horizontal del proceso PP..... | 80 |
| Ilustración 23: Diagrama de flujo horizontal del proceso etiquetado línea 2..... | 81 |
| Ilustración 24: Diagrama de flujo horizontal del proceso etiquetado línea 1..... | 82 |
| Ilustración 25: Diagrama de flujo horizontal del proceso etiquetado manual..... | 83 |
| Ilustración 26: Diagrama de flujo horizontal del proceso de Despacho..... | 84 |
| Ilustración 27: Metodología de actualización procedimientos de calidad..... | 89 |