



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRÁCTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE  
CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA- CPA**

### **TÍTULO**

Manual de gestión de calidad para la empresa Comercial  
Roxana del Cantón Milagro

**Autora:** Joselyn Xiomara Armijos Solórzano

**Tutor:** Ing. Guerrero Rivera Absalón Wilberto. Magister.

**MILAGRO, DICIEMBRE 2016**

**ECUADOR**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Manual de gestión de calidad para la empresa Comercial Roxana del Cantón de Milagro presentado por la, estudiante Armijos Solórzano Joselyn Xiomara, para optar al título de Ingeniera en Contaduría Pública Y Auditoría.

Milagro, Diciembre del 2016



Ing. Guerrero Rivera Absalón Wilberto. Magister

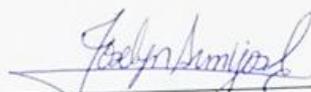
**TUTOR.**

C.I. 0603274994

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Diciembre del 2016

  
\_\_\_\_\_  
Armijos Solórzano Joselyn Xiomara  
CI: 070518414-1

## DEDICATORIA

A Dios

A mis padres, Juana Solórzano y Santiago Armijos,

A mi hermana Dayana,

A mi Tutor Ing. Absalón Guerrero. Magister

A mi mejor amiga Nathaly,

Al profesor de mi Infancia, Msc. Gustavo Álvarez N.,

A los maestros de esta prestigiosa Universidad,

A todos mis familiares y amigos.

Joselyn Xiomara Armijos Solórzano

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi Gratitude en primer lugar a Dios, a mis docentes de la UNEMI que han brindado sus conocimientos y habilidades, el cual han llenado todas mis expectativas; a mis compañeros con quienes compartí muchos momentos y fueron testigos de mi esmero, sacrificio y constancia. A mis padres a quienes siempre los admiraré por su lucha y valentía, ya que sin su apoyo jamás hubiese llegado a donde ahora me encuentro.

Joselyn Xiomara Armijos Solórzano

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

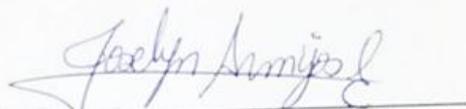
Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Manual de gestión de calidad para la empresa Comercial Roxana del Cantón Milagro" y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Diciembre del 2016



Armijos Solórzano Joselyn Xiomara  
CI: 070518414-1

## **ABREVIATURAS**

PYMES: Es el conjunto de pequeñas y medianas empresas.

ISO: International Organization for Standardization.

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

PHVA: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

MP: Manual de Procedimientos

MF. Manual de Funciones

# ÍNDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
ABREVIATURAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL.....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	12
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>2</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 DELIMITACIÓN.....	2
1.2. OBJETIVOS .....	3
1.2.1 OBJETIVO GENERAL .....	3
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>4</b>
<b>MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1 MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL</b> .....	<b>4</b>
2.1.1 MARCO TEÓRICO.....	4
2.2 MARCO METODOLÓGICO .....	9
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	9
2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	10
2.5 RESULTADOS .....	11
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>23</b>
<b>PROPUESTA</b> .....	<b>23</b>
<b>3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b> .....	<b>23</b>
3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	23
<b>3.2 CONCLUSIONES</b> .....	<b>49</b>
<b>3.3 RECOMENDACIONES</b> .....	<b>50</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS</b> .....	<b>51</b>
<b>APÉNDICE</b> .....	<b>53</b>
<b>APÉNDICE 1</b> .....	<b>54</b>
<b>APÉNDICE 2</b> .....	<b>55</b>
<b>APÉNDICE 3</b> .....	<b>56</b>
<b>APÉNDICE 4</b> .....	<b>58</b>
<b>APÉNDICE 5</b> .....	<b>59</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Frecuencia de compra.....	11
Figura 2 Conseguido lo que quería .....	12
Figura 3 Variedad del producto .....	12
Figura 4 Calidad del producto .....	13
Figura 5 Factor importante en compra .....	14
Figura 6 Precio acorde al mercado .....	14
Figura 7 Servicio recibido.....	15
Figura 8 Recomendaría visitar .....	16
Figura 9 Satisfacción del cliente.....	16
Figura 10 Políticas.....	17
Figura 11 Funciones.....	18
Figura 12 Documento escrito .....	18
Figura 13 Implementos de seguridad .....	19
Figura 14 Función acorde al cargo.....	19
Figura 15 Importancia de satisfacer .....	20
Figura 16 Actividades planificadas .....	20
Figura 17 Formularios de control.....	21
Figura 18 Capacita al personal.....	21
Figura 19 Grado de satisfacción.....	22
Figura 20 Organigrama .....	30
Figura 21 Flujograma de reclutamiento.....	32
Figura 22 Flujograma de programas de capacitación .....	33
Figura 23 Flujograma de pago de nómina.....	35
Figura 24 Flujograma de elaboración de EEFF.....	37
Figura 25 Flujograma del proceso de venta .....	38
Figura 26 Flujograma del proceso de cobranzas .....	39
Figura 27 Flujograma de compras.....	40
Figura 28 Flujograma del proceso de despacho de mercadería .....	41
Figura 29 Flujograma del proceso de transporte de mercadería.....	42
Figura 30 Flujograma de Seguridad .....	43
Figura 31 Flujograma del proceso del cajero / perchero .....	44
Figura 32 Entrevista .....	59
Figura 33 Encuesta al personal.....	59

## ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

**Título:** Manual de gestión de calidad para la empresa comercial “Roxana” del Cantón Milagro

**Resumen:**

Este proyecto se ha enfocado en la elaboración de un manual de gestión, esto se debe a que no existe un manual en donde establezca claramente los objetivos y los lineamientos en el Comercial Roxana.

Comercial Roxana necesita de un manual de gestión de calidad porque hay duplicidad de funciones en los empleados ya que lo realizan de forma improvisada, el cual ha hecho que los clientes del Comercial no se sienten totalmente satisfechos por el servicio recibido, es por ello que se ha usado la investigación de campo y descriptiva para interactuar entre los clientes y empleados de la empresa

Los métodos usados son: el cualitativo - cuantitativo. El cualitativo se aplicó mediante una entrevista a la Encargada de Recursos Humanos para tener una mejor apreciación del objeto de investigación.

También se utilizó el método cuantitativo mediante el uso de la encuesta el cual permitió recolectar datos sobre la gestión de calidad.

Los resultados alcanzados fueron favorables, debido que se pudo conocer a profundidad el problema que tenía Comercial Roxana, el cual permitió darle solución a ello.

En conclusión se pudo notar que gracias a este manual podrá organizar en sus actividades, el cual tendrá eficiencia y eficacia.

**Palabras clave:** Manual de Gestión, Improvisada, Satisfacción

## **ABSTRACT**

This Project has focused on the development of a management manual, because there is no manual in which to clearly the objectives and guidelines in Roxana Commercial.

Roxana Commercial need a manual quality management manual because there are duplicate functions in the employees since they do it in improvised way, which has made that the customers of the Commercial don't feel totally satisfied by the service received, that is why they are has used field and descriptive research to interact with customers and employees of the Company.

The methods used are qualitative – quantitative. The qualitative was applied through and interview to the Human Resources Manager to have a better appreciation of the research object.

The quantitative method was also used through the use of the survey, which allowed data collection on quality management.

The results achieved were favorable because it was possible to know in depth the problem that had Roxana Commercial, which allowed to solved it.

In conclusion it was noted that thanks to this manual , you can organize in your activities , which will have efficiency and effectiveness.

**KEY WORDS:** Quality Management Manual, Improvised, Satisfaction

## INTRODUCCIÓN

Las pymes están conformadas por pequeñas y medianas empresas, el cual tienen un gran aporte para la economía del país como para la empresa.

Se puede inferir que el sector comercial es muy importante para la economía en nuestro país, porque debido a la crisis las personas han emprendido sus propios negocios para salir adelante.

Uno de los principales problemas que se evidencia en las pymes es la poca formalización en los sistemas de gestión de calidad, los procedimientos que se realizan son fruto de experiencias y rutinas que se han instaurado en el transcurso de las operaciones. Esta informalidad las hace vulnerables en su control, comprometiendo su subsistencia en el tiempo; situación que no le es ajena al comercial "Roxana", empresa investigada. Se hace, entonces, necesario la implementación de un manual de gestión de calidad adecuado a su realidad

Se empleó metodologías de investigación de campo dirigidas al conocimiento de la realidad; y la investigación descriptiva para describir los rasgos importantes de la empresa investigada.

El método sintético se hará para hacer un resumen y así poder entender con mayor claridad todo lo referente a lo que se va a indagar, además el método analítico porque se creará una separación, lo cual esto permitirá conocer las causas y efectos de este problema que padece la empresa.

En este trabajo además contendrá en el capítulo I el problema, en el que se dará a conocer más a fondo lo que sucede en comercial Roxana, en el capítulo II se tratará sobre el marco teórico y referencial en el que tomará de varias fuentes, para tomar en cuenta al momento de solucionar este problema y en el capítulo III, estará la propuesta en la que servirá como solución para este dilema, como es la creación de este manual sin duda permitirá solucionar ciertos problemas que posee la empresa, con el fin de mejorar su gestión.

## **CAPÍTULO I EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Comercial Roxana es una empresa que se dedica a la comercialización de productos de consumo masivo, sus procesos son fruto de actividades rutinarias, que no garantizan la calidad en sus operaciones, esto debido a la ausencia de un manual de gestión de calidad, que establezca claramente los niveles de responsabilidad y lineamientos a seguir por el personal.

La ausencia de un manual de gestión de calidad ha provocado a esta empresa que no realice de manera planificada las actividades; que no exista personal especializado en una tarea, si no que el personal improvise determinadas labores dependiendo la necesidad. Por ejemplo: el caso de un cajero que realiza trabajos de empacador y viceversa, lo cual ocasiona que exista un riesgo operativo y financiero. Para solucionar este problema es necesario elaborar un manual de gestión de calidad que contenga procesos, funciones, procedimientos e índices que permitan ejercer control de los objetivos, estrategias y demás medios que se utilizan para alcanzarlos. Todo esto deberá ayudar a una mejora continua y no improvisada.

#### **1.1.1 DELIMITACIÓN**

**País:** Ecuador

**Región:** Cinco

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Sector:** Urbano

**Pymes:** Comercial "Roxana"

**Área:** Gestión de la Calidad

**Periodo de Análisis:** 2016

El presente estudio se realizará en el Comercial Roxana ubicado en la provincia del Guayas, cantón Milagro. Está situado en las calles Calderón 527 entre Rocafuerte y 9 de octubre, sector urbano de la región 5. El estudio se centrará en el área de gestión de calidad durante el periodo 2016.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Crear un manual de gestión de calidad para el Comercial Roxana que garantice la efectividad operativa y la satisfacción del cliente.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Describir las funciones que cada empleado realiza en el Comercial Roxana.
- Establecer los procedimientos más adecuados para cada departamento del Comercial Roxana.
- Definir controles adecuados para el comercial
- Determinar indicadores de satisfacción para el cliente.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO**

#### **2.1 Marco Teórico y Referencial**

##### **2.1.1 Marco Teórico**

Las pymes está conformada por pequeñas y medianas empresas que se rigen a normas especificadas en la Ley 24.467 que dice en el Art.2 Las pequeñas empresas deben tener entre 10 a 49 empleados y mantener un ingreso de \$1000.001, 00 y \$1'000.000,00. Las medianas empresas deberán contratar entre 50 a 199 empleados y sus ingresos deberán oscilar entre \$1'000.001,00 y \$5'000.000,00. (Ley 2467 Super de Compañías, 2010).

Las pymes sin duda aporta mucho al país ya que son la base principal en la economía, porque se basan en incrementar el porcentaje de los ingresos que tienen, además de ello permite que crezcan los nuevos emprendedores.

Las pymes tiene mayor concentración en el sector comercial, esto se debe a que el gobierno apoya e incentiva a estos sectores de manera predominante, permitiendo así que las personas sean independientes. (Barrera Marco, 2016).

La ventaja que tiene Ecuador es que posee un buen sector, el cual hace que aporte de una mejor manera a la economía de un país para que pueda salir adelante.

El emprendimiento de las pymes ha aumentado debido a la crisis económica que existe hoy en día, el cual se han visto obligados muchas personas a crear empresas que sirvan como sustento para ellos. (Molina Sánchez, Rubén, 2014).

El gobierno al ver las necesidades que tiene un país ha incentivado a los pequeños productores y empresarios a fundar empresas con el fin que no dependan solo de un trabajo si no que tengan uno propio y puedan solventarse sin necesidad de pedir a alguien.

Mundialmente las pymes han desarrollado ciertos perfil ya sean europeo y asiático debido a que cuentan con el financiamiento del gobierno. (Muñoz, Mónica María, 2000).

El perfil europeo consiste en tener una formación y una mano de obra calificada, esto permite a que se solucione el desempleo, porque da oportunidad para que se generen fuentes de trabajo.

El modelo asiático las pymes son apoyadas por corporaciones que cuentan con subsidios, beneficios fiscales y poseen una buena tecnología e innovación al momento de realizar sus actividades.

Las empresas comerciales están regidas por el código de comercio en donde los comerciantes están obligados a realizar un buen comercio para que haga de su profesión habitual y saque provecho de los beneficios que tienen. (Ediciones Legales, 2013)

Toda empresa que requiera tener una certificación ISO, deberá tener claro la misión de la empresa y su visión para que de esta manera poder implementarla para tener una mejor gestión de calidad y así poder alcanzar los objetivos planteados.

Las siglas ISO, significa: organización internacional de estandarización, en la cual tiene como función precautelar el funcionamiento correcto de una organización.

Existen varias ISO, entre ellas la ISO 9001-2008 que basa en la calidad de una empresa para que pueda perfeccionar los productos y servicios que ofrece una organización.(Vinca, LLC, 2011).

Esta ISO sin duda permite mejorar la gestión que tiene la empresa, el cual tiene como función principal velar por la satisfacción del cliente, de manera que sienta seguro y pueda recibir una atención de primera.

Los beneficios que tiene la ISO es que convierte a una empresa en un competidor capaz de liderar en un mercado y satisfacer las necesidades que tiene cada cliente (Bsigroup, 2016).

Además de eso ayuda a mejorar el desempeño de las actividades que realiza cada empleado ya que de esta manera se puede reducir errores, aumentar los beneficios económicos y tener un mejor servicio al cliente. Los principios que tiene esta norma son ocho:

1. Enfoque al cliente: Trata que las organizaciones dependan de los clientes para realizar sus actividades.

2. Liderazgo: Los líderes establecen una orientación a la organización.
3. Participación del Personal: Consiste en que el personal tenga un compromiso con la empresa para que de esta manera pueda salir adelante la organización.
4. Enfoque basado en Procesos: Se da cuando se alcanza la eficiencia de los resultados luego de realizar las actividades.
5. Enfoques del sistema de gestión: Se basan en un sistema para tener eficiencia y eficacia en la realización de sus objetivos.
6. Mejora Continua. Permite mejorar el desempeño de la organización.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: Este se basa en analizar la información obtenida para que de esta manera poder tomar las decisiones correctas.
8. Relaciones beneficiosas con el proveedor: se da cuando los proveedores y la organización son interdependientes. (Fontalvo Herrera, Tomás José y Vergara Schmalbach, Juan Carlos, 2010)

La gran demanda de competitividad ha hecho que surja un cambio en la ISO 9001 – 2008, es por ello que nace una norma ISO 9001-2015 (GlobalSTD, 2016).

Esta nueva norma consiste en crear un mejor ambiente laboral, permitiendo que operen mejor que la versión anterior, esto sin duda generaría mejores ingresos para la compañía y daría mejor imagen ante la competencia.

Este estándar es de gran ayuda para cualquier tipo de empresa, ya que tiene como finalidad centrarse en los procesos y satisfacer al cliente. (LRQA, 2016).

Esta norma permite a una organización implementar con el fin de mejorar la situación que tiene, el cual eso haría que pueda alcanzar de mejor manera sus objetivos planteados.

Es importante porque ayuda a controlar y mejorar el rendimiento de la empresa para poder conducirlos a la eficiencia y a la eficacia tanto para el servicio del cliente como el de las actividades que realiza cada empleado.

La mejora continua se alcanza realizando el seguimiento y medición de la gestión de calidad (SGS Group, 2008)

Para alcanzar una mejora continua es necesario medir el grado de satisfacción del cliente, en donde la organización da un seguimiento a lo que necesita el cliente.

Para darle seguimiento al cliente se deberá hacer encuestas, en donde puedan opinar y sean para felicitar a la empresa o para quejarse, todo esto ayudará a que se cumpla las necesidades y expectativas de los clientes para que puedan alcanzar los objetivos planificados.

La ISO 9001-2008 no explica cómo debe de hacer una persona para implementarla, es por ello que depende de cada empresa buscar un método. Por eso se creó un MODELO KANO inventado por el profesor Noriaki Kano hace énfasis sobre la satisfacción del cliente (ISO 9001, 2008)

El MODELO KANO tiene como fin conocer la fidelidad de los clientes.

Este modelo depende de la capacidad de la empresa para hacer sus productos o prestar los servicios, porque este modelo trata de medir la máxima satisfacción del cliente.

Hoy en día muchas de las empresas dan preferencias a la satisfacción del cliente, ya que de ello depende que ellos regresen a sus empresas, y así puedan convertirse en clientes fijos. ( Denove, Chris y D. Power, James, 2006)

La fidelidad permite que los consumidores puedan repetir las compras en ese lugar, esto sin duda se debe dos factores: al número de competidores y a la disponibilidad de información.

La norma ISO 9001 nos indica el uso del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Controlar y Actuar), el cual es tomado hoy en día como modelo en el desarrollo de los procesos. Ciclo PHVA es también conocido como la rueda de Deming, el cual se trata sobre el mejoramiento y perfeccionamiento de la calidad. (Zapata Gómez, Amparo, 2016)

Planificar se refiere a establecer objetivos para poder conseguir las expectativas deseadas. Hacer es cuando se ejecuta las labores asignadas. Verificar, cuando se realiza un seguimiento para informar los resultados, y Actuar, cuando se toma acciones para reformar el desempeño.

El sistema de gestión de calidad es necesario para las empresas porque permite ordenar las actividades, y tener un mejor control de lo que ofrece.(Pirhua, 2016)

El SGC permite alcanzar los objetivos y tener mejores resultados ya que de esta manera se puede detectar los errores y tener una mejor satisfacción de los clientes a través del cumplimiento de sus expectativas.

El MGC provee que las particularidades que tiene una compañía, se pueda ejecutar una buena administración.(Fomento, 2000).

Este manual permite que una empresa tenga una mejor alineación de las actividades, con el fin de tenga eficacia y eficiencia al momento de cumplir con sus objetivos.

Un manual de calidad son las responsabilidades del personal que realizan para gestionar el trabajo establecido, ya que eso permitirá realizar los servicios con mejor calidad; además porque sirve para tomar las mejores decisiones para la empresa.

El manual de funciones es una herramienta que facilita la ubicación y orientación del personal en la que establece las delimitaciones de las ocupaciones y compromisos de los cargos asignados. (Cubillos Milton Leonardo, 2010)

Un manual de función sirve para establecer de la mejor manera las actividades que deben de realizar cada funcionario de la empresa, ya que eso permitirá a que no se dupliquen las actividades que hagan.

La mayoría de las empresas que han implementado las normas ISO han fracasado debido a que no tienen el suficiente compromiso tanto de los directivos como el de los empleados (Centanni y Asociados, 2013).

Esta implementación de la ISO, hace que exista una estricta relación entre los empleados y directivos de la empresa ya que permite se preocupen más por lo que posee la empresa y por el funcionamiento de la misma, es por ello que al momento que sea utilizado se debe contar con una buena planificación para no evitar errores.

El compromiso de la dirección se debe contar siempre cuando se implemente un SGC, para cumplir con las políticas; plantear objetivos y así tener una mejor dirección. (Hereda Consultores, 2008).

Este compromiso de la dirección, sin duda permite establecer un plan de acciones para la consecución y el cumplimiento de los objetivos y de las actividades que tiene la empresa.

### **2.1.2 MARCO REFERENCIAL**

El análisis de esta problemática se hace referencia al trabajo de tesis de (Paucar Gonzáles, Roxana Estefanía y Sumba Naula, Silvana Magaly, 2013) , en la cual tiene como título “Diseño de un manual de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 en una empresa de Distribución de Colchones de la Ciudad de Guayaquil”, en el cual determina que en la Empresa Colchones ABC Cía. Ltda.

diseñaron un manual de gestión de calidad y llegaron a la conclusión que gracias a la implementación de este manual mejoraron la productividad de la compañía mediante el análisis de valor agregado en los procesos para mejorar ciertos procesos que hacían que no se haga con cabalidad las actividades , diseñaron indicadores de gestión y seguimiento para poder medir la eficiencia y eficacia de los procesos es por ello que la persona responsable evaluará mensualmente , elaboraron un manual de calidad, procedimientos y registros lo cual eso ayudará a que las demás personas tengan conocimiento de las políticas, objetivos y los lineamientos que deben de seguir.

La aplicación de este manual ayudó a que se tenga una mejora en su gestión de calidad lo cual eso beneficia a que se tenga una mejor administración, conocimiento de la organización tanto clientes y empleados internos como externos pero sobre todo mejoraron la satisfacción al cliente.

## 2.2 MARCO METODOLÓGICO

**Investigación de Campo.**-porque permitirá conocer la realidad donde ocurren los hechos, en este caso Comercial Roxana.

**Investigación Descriptiva:** Ayudará a describir las características importantes del fenómeno a investigar, como son los procesos que garanticen el sistema de gestión de calidad.

**Investigación cualitativa y cuantitativa:** El método Cualitativo permitirá obtener un entendimiento más profundo, una mejor apreciación y una amplitud de esta problemática.

El Cuantitativo permitirá obtener datos viables, secuenciales y con mayor precisión del tema antes mencionado

## 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población Finita

$$n = \frac{Nz^2pq}{E^2(N - 1) + Z^2pq} =$$

n = Tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

p = posibilidad de que ocurra un evento p =0,05

q = posibilidad de no ocurrencia de un evento, q=0,05

E= error, se considera el 5%, E = 0,05

z = Nivel de confianza, que para el 95% Z = 1,96

$$n = \frac{1000 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2(1000 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{1000 * 3,8416 * 0,50 * 0,50}{0,0025(1000 - 1) + 3,8416 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = 277.74$$

La muestra que se tomará es de 278 encuestas para medir el grado de satisfacción de los clientes y 40 encuestas para los empleados de la empresa ya que eso servirá para conocer la gestión de calidad que tiene Comercial Roxana.

## 2.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS

**El método sintético:** porque será útil para reconstruir un todo, es por ello que se hará una síntesis para poder entender con mayor claridad las partes y particularidades que se va a indagar en el Comercial.

**El método analítico:** Se requerirá para hacer una desmembración de un todo, para poder observar las causas y efectos del problema que tiene Comercial Roxana.

### TÉCNICAS

**La entrevista:** La finalidad de la entrevista es aplicarla a la Señorita de Talento Humano del Comercial Roxana, para determinar si posee manual de gestión de calidad y conocer más de la empresa.

**La encuesta:** Este instrumento es usado con el fin de conocer la gestión que tiene el comercial “Roxana”, es por ello que se hará dos encuestas una para los empleados, ya que permitirá conocer el sistema de gestión de calidad de la empresa y la otra para medir el nivel de satisfacción que tienen los clientes .

## 2.5 RESULTADOS

### ENTREVISTA

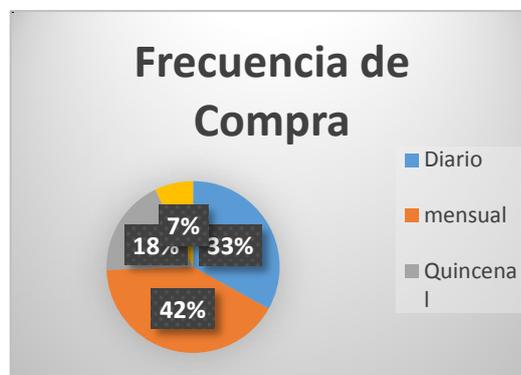
La entrevista se lo realizó el 18 de Noviembre del presente año a la Jefa de talento humano, en el cual supo manifestar que los empleados que laboran en Comercial son poli funcionales debido a que no poseen manuales, eso hace que no se determinen correctamente sus responsabilidades, y que no cuenten con un sistema de calidad para realizar sus actividades con eficiencia y eficacia.

Además expuso que ellos no poseen un sistema que mida la satisfacción de los clientes de la empresa, pero que piensan más adelante hacerlo con el fin de que los clientes se sientan satisfechos por los servicios que reciben, esto permitirá tener un mejor nivel económico competitivo.

### ENCUESTA

En la encuesta de los clientes arrojaron los siguientes datos:

#### 1. ¿Con qué frecuencia compra en Comercial Roxana?



**Figura 1** Frecuencia de compra

**Elaborado por:** Joselyn Armijos  
**Fuente:** Comercial Roxana

## Análisis:

Los clientes potenciales compran de manera mensual ya que son compradores fijos por lo que les representa un 42% y un 33% compran diariamente y son clientes nuevos, es por ello que se debe de buscar nuevas estrategias.

### 2. ¿El momento de su compra ha conseguido todo lo que quería?



*Figura 2* Conseguido lo que quería

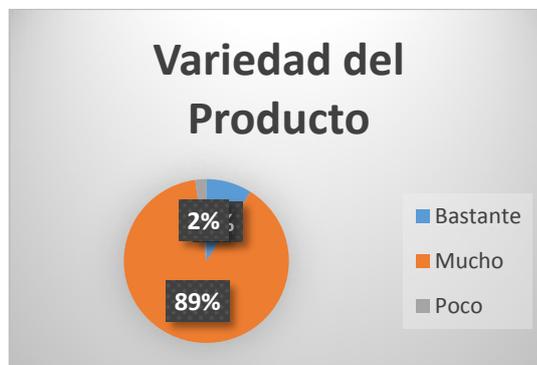
**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

## Análisis:

El 61% de los clientes del Comercial Roxana manifiestan que al momento de comprar en esta empresa han conseguido lo que se desea, esto se debe a que siempre busca satisfacer las expectativas de los clientes.

### 3. ¿A su criterio Comercial Roxana Posee Variedad de Productos?



*Figura 3* Variedad del producto

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

### Análisis:

La empresa Roxana posee un 89% de variedad de productos, esto se debe que siempre buscar el bienestar del cliente para no tener muchos impedimentos al instante que realice la compra.

#### 4. ¿Evalúe la calidad de los productos del Comercial Roxana?



*Figura 4* Calidad del producto

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

### Análisis:

El 60% expresan los clientes que la calidad del producto que ofrece Comercial Roxana es de 5, el cual representa que es de muy buena calidad, pero eso no es muy satisfactorio.

El 40 % dicen lo contrario, porque el rango de ellos es de 4 hacia abajo en donde manifiestan que no es tan buena la calidad que ofrece este comercial, esto hace que acudan ciertas personas al comercial, es por ello que tiene que mejorar más este aspecto, porque de ello depende que esta empresa crezca cada día más.

5. ¿Qué factor considera importante al momento de realizar su compra en el Comercial Roxana?

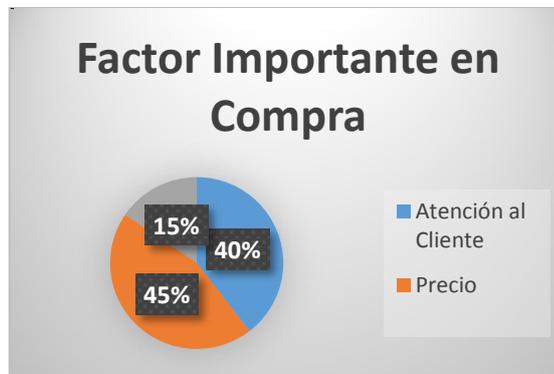


Figura 5 Factor importante en compra

Elaborado por: Joselyn Armijos

Fuente: Comercial Roxana

**Análisis:**

El factor que toman en cuenta en la compra los clientes es el precio ya que eso depende porque si son económicos permite que tenga mejores ingresos la empresa y que los clientes vuelvan a este local, es por ello que el 45% representa que ese factor es el más importante para ellos, mientras que el 40 %, expresa que para ellos es la atención que se les brinda.

6. ¿A su criterio, los precios del Comercial Roxana están acorde al mercado?



Figura 6 Precio acorde al mercado

Elaborado por: Joselyn Armijos

Fuente: Comercial Roxana

### **Análisis:**

El 80% manifiesta que el precio del Comercial Roxana va acorde a las necesidades que tienen los clientes, lo cual eso hace que visiten este local por ese factor.

Un 20 % de los clientes expresan que deben de mejorar un poco más, aunque esto no es alarmante para la empresa, no debe de cuidar este punto, ya que esto da imagen al comercial.

### **7. ¿El servicio recibido por parte del personal de la empre fue?**



*Figura 7* Servicio recibido

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

### **Análisis:**

El 45 % manifiestan que la atención del personal es mala ya que requiere que se mejore más el servicio porque no están de acuerdo con el trato que les dan, es por eso que el 55 %, expresan que se mejore para dar mayor presentación y prestigio para los clientes internos y externos.

Un servicio recibido muy bueno sin duda ayudará a que se tenga mejores ingresos económicos para la empresa.

**8. ¿Usted recomendaría a otras personas que visiten este comercial?**



**Figura 8** Recomendaría visitar

**Elaborado por:** Joselyn Armijos  
**Fuente:** Comercial Roxana

**Análisis:**

El 58% manifiesta que visiten al Comercial, esto es alarmante porque quiere hay que mejorar la atención, lo cual no permiten que vengan nuevos clientes.

**9. Califique de manera general el grado de satisfacción cuando usted compra en el Comercial Roxana?**



**Figura 9** Satisfacción del cliente

**Elaborado por:** Joselyn Armijos  
**Fuente:** Comercial Roxana

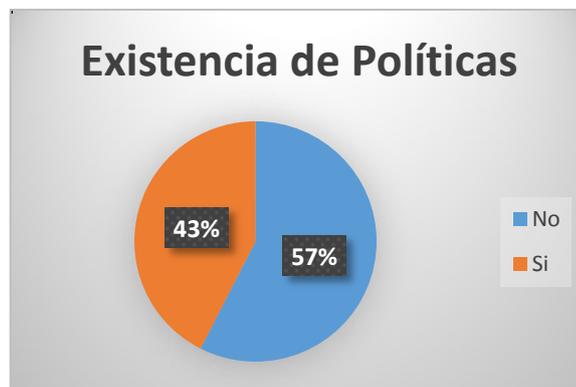
**Análisis:**

El 57 % manifiesta que el grado de satisfacción que tienen los clientes es de 3, en donde son pocos satisfechos, lo cual eso significa que necesita mejorar esta

empresa, con el fin de que se pueda cubrir mejor las expectativas de los clientes , mientras que el 53% expresan lo contrario con una escala inferior a 4 el cual no satisfacen correctamente sus requerimientos, si cambia ciertos aspectos podrá cubrir los requerimientos de los clientes ya que ellos son parte fundamental dentro de una empresa.

**Se aplicó también otra encuesta el cual fue dirigido al personal de la empresa con el fin de conocer su sistema de gestión de calidad**

**1. ¿Conoce la existencia de Políticas de la Empresa?**



**Figura 10** Políticas

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**Análisis:**

EL 57% expresa que conoce las políticas de la empresa, aunque no estén documentadas, la mayoría de ellos saben lo que deben de realizar al transcurso de sus actividades, pero es recomendable que sean evidenciadas estas políticas para evitar cualquier inconveniente.

## 2. ¿Conoce sus funciones en el Comercial Roxana



*Figura 11* Funciones

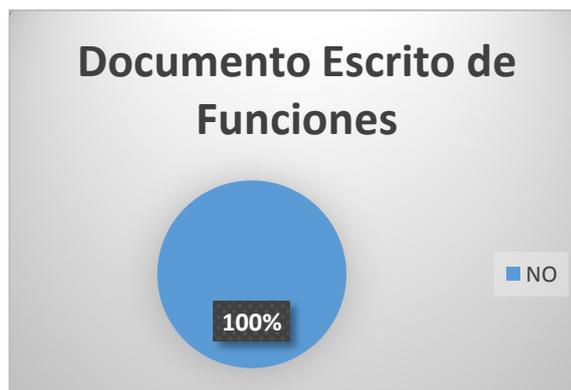
**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

### **Análisis:**

Cada empleado conoce sus funciones antes de trabajar, lo cual eso permite que realicen de manera rápida sus tareas.

## 3. ¿Le han dado un documento escrito en donde se encuentre definidas sus funciones?



*Figura 12* Documento escrito

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**Análisis:**

El 100% manifiestan que no tienen un documento escrito, que estén definidas las funciones de cada empleado, esto sin duda ocasiona a que sean poli funciones.

**4. ¿Al momento de realizar sus funciones cuenta con Implementos de Seguridad?**



*Figura 13* Implementos de seguridad

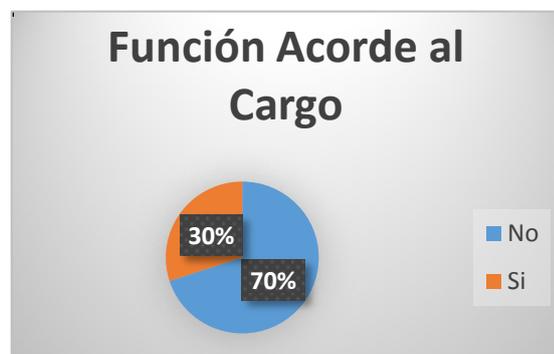
**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**Análisis:**

Comercial Roxana cuenta con implementos de seguridad, en todas las áreas, lo cual eso permite a que realicen sus actividades sin inconvenientes.

**5. ¿Las actividades que usted realiza van acorde al cargo para el que fue contratado?**



*Figura14* Función acorde al cargo

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

### Análisis:

El 70% de los empleados no realizan sus actividades acorde al cargo esto es debido a que los directivos les obligan a realizar funciones que no les compete.

### 6. ¿La alta dirección da a conocer la importancia de satisfacer a los clientes?



Figura 15 Importancia de satisfacer

Elaborado por: Joselyn Armijos

Fuente: Comercial Roxana

### Análisis:

El 88 % expresa que los directivos les hablan sobre la importancia de satisfacer a los clientes y un 12 % dicen lo contrario, esto se debe porque no tienen comunicación con los altos mandos.

### 7. ¿Las actividades que usted realiza son permanentemente planificadas?

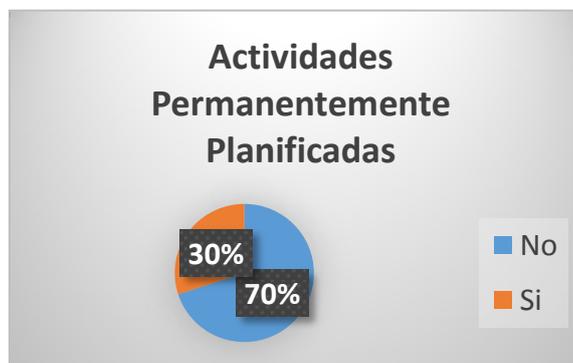


Figura 16 Actividades planificadas

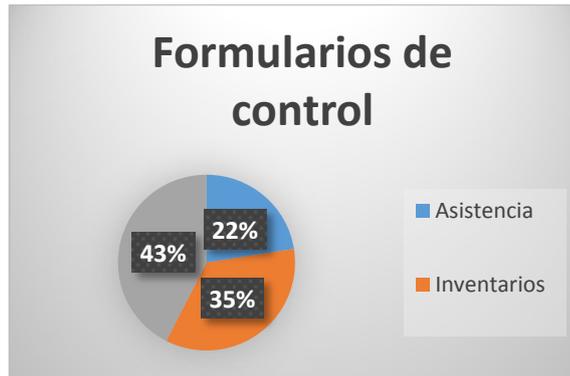
Elaborado por: Joselyn Armijos

Fuente: Comercial Roxana

**Análisis:**

El 70% de las actividades no son permanentemente planificadas, esto es debido a que no tienen un manual en donde se puedan registrarse.

**8. ¿Existe formularios de control en el Comercial Roxana?**



*Figura 17* Formularios de control

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**Análisis:**

Se pudo apreciar que en cada área y en toda la empresa existen formularios de control como el de asistencia solo hacen uso el 22%, usan los registros de clientes tienen más ya que de ello depende que la empresa siga adelante siempre.

**9. ¿La empresa lo capacita para realizar sus funciones?**



*Figura 18* Capacita al personal

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**Análisis:**

La empresa solo ha capacitado el 8% del personal de la empresa, esto se debe a que sólo se limita a vender y no capacitar al personal como es debido.

**10. ¿Considera usted que al implementar un manual de gestión de calidad en el Comercial Roxana mejoraría su gestión?**



*Figura 19* Grado de satisfacción

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**Análisis:**

El personal de la empresa está acorde a que a implementar un manual de gestión lo cual eso ayudaría a que no tenga mejores ingresos económicos si no que tenga mayor reconocimiento ante la competencia.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

#### **3.1 Descripción de la Propuesta**

La elaboración de un manual de gestión de calidad para el comercial Roxana, será una herramienta que permitirá formalizar la estructura organizacional, funciones, procedimientos e indicadores.

A través del Manual de Gestión de Calidad se busca eliminar la polifuncionalidad del personal, asignando niveles de responsabilidad que permitan su evaluación.

Un sistema de gestión de calidad garantizará la obtención de los objetivos que mantiene la empresa con el fin de realizarlo de manera eficaz y eficiente.

#### **3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

Comercial Roxana a pesar de tener muchos años en el mercado, no funciona de la manera correcta, es por ello que se ve obligado a elaborar un manual de gestión de calidad.

Este manual de gestión de Calidad para el Comercial Roxana se podrá especificar, la misión, visión de la empresa, las funciones y los procedimientos de cada uno de los empleados.

Se incluyen también la responsabilidad de los empleados, el organigrama, la manera cómo funciona la documentación y donde deben dirigirse el personal para encontrar los procedimientos acerca de cómo hacer las cosas.

	<b>MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>PÁGINA 1-12</b>
---	-------------------------------------	--------------------

**MANUAL DE CALIDAD**

**COPIA CONTROLADA**

**N° COPIA .....**

**COPIA NO CONTROLADA**

<b>TABLA DE REVISIONES</b>		
<b>REVISIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
0	21/11/2016	REVISIÓN INICIAL

<b>ELABORADO Y REVISADO:</b>	
<b>FECHA:</b>	21/11/2016
<b>FIRMA:</b>	

<b>APROBADO:</b>	
<b>FECHA:</b>	21/11/2016
<b>FIRMA:</b>	



## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	26
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	26
1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN DEL SGC.....	27
2. REFERENCIAS NORMATIVAS.....	27
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	27
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	28
4.1 REQUISITOS GENERALES.....	28
4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN.....	28
4.2.1 GENERALIDADES.....	28
4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS.....	28
4.2.4 CONTROL DE REGISTRO DE CALIDAD.....	29
5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN.....	29
5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN.....	29
5.2 ENFOQUE AL CLIENTE.....	29
5.3 POLÍTICA DE CALIDAD.....	29
5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	30
5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.....	30
5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.....	30
5.5.1.1 DEFINICIÓN DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.....	31
5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN.....	45
5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA.....	45
6 GESTIÓN DE RECURSOS.....	45
6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS.....	45
6.2 RECURSOS HUMANOS.....	45
6.3 INFRAESTRUCTURAS.....	45
6.4 AMBIENTE DE TRABAJO.....	45
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.....	45
7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.....	45
7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	46
7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD.....	46
7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE.....	46
7.5.4 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO.....	46
8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	46
8.1 GENERALIDADES.....	46
8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	47



## INTRODUCCIÓN

El manual de Calidad del Comercial Roxana y los documentos que consten son de uso obligatorio para los trabajadores de la empresa, lo cual deben de ser mantenerse bajo confidencialidad

## PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

Esta empresa tuvo sus inicios en el año 1972 en las calles Rocafuerte y García Moreno siendo una pequeña tienda, en donde sólo vendía abarrotes. Los dueños fueron Roxana Villacís y Víctor Hugo Mejía y conforme iban creciendo se cambiaban de lugar.

Cuando sus propietarios se separaron eso no fue impedimento para la Sra. Roxana ya que continuó con el negocio llamándolo Comercial “Roxana” su actividad económica es la comercialización de productos de consumo masivo, con el transcurso del tiempo ha ido poco a poco creciendo debido a la visión y a la dedicación se ha convertido en un lo que actualmente se la conoce como Comercial “Roxana”. Está ubicada en la Av. Calderón 527 y Rocafuerte

En la actualidad está obligada a llevar contabilidad y cuenta con 40 trabajadores, y tiene el apoyo de sus hijos para seguir ampliándose.

### MISIÓN:

Nuestra misión es satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciéndoles una gran variedad de productos masivos, pero con precios módicos para que puedan degustar en nuestro local.

### VISIÓN:

Ser líderes en el mercado minorista y mayorista de la ciudad y de la provincia, brindando una mejor calidad de productos a nuestros clientes y un servicio de primera.

### VALORES:

**Lealtad:** Mantener la fidelidad y valores de la empresa para mantenerse en confianza.

**Responsabilidad:** Cumplir con los objetivos y hacer cumplir las normas que rigen en la empresa.



**Respeto:** Dar un trato amable en el cual demuestre a los clientes y proveedores que se tiene un ambiente agradable dentro de la empresa.

**Políticas de la empresa:**

- Ser leales en todo momento.
- Guardar confidencialidad de las actividades que realiza en la empresa.
- No ingresar en estado de embriaguez o usar sustancias que inhiban el correcto funcionamiento de la empresa.
- Ser bachiller para ingresar a laborar en esta empresa.
- Usar de manera correcta el Uniforme
- La hora de entrada para los empleados será desde las 6:30 am hasta las 6:30pm y de los administrativos serán de 8:00 am hasta las 6:30 pm.
- Ser puntuales, caso contrario de llegar tarde tendrán una amonestación, es por ello que deben de avisar con anticipación para evitar problemas.
- Tener limpio el lugar de trabajo
- Cuidar los equipos de la empresa.

**1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN DEL SGC**

Comercial Roxana deberá proporcionar una buena atención al cliente para satisfacer a los clientes, de acuerdo a la norma ISO 9001:2008, por tal manera se realiza un manual de gestión de calidad con el fin de mejorar su gestión.

**2. REFERENCIAS NORMATIVAS**

Normas ISO 9001-2008 Sistema de Gestión de Calidad

**3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES**

**Acciones Correctivas:** Son acciones que sirven para corregir alguna inconformidad detectada.

**Acciones Preventivas:** Son acciones que sirven para prevenir ciertas inconformidades que pueden suscitarse al momento de ejecutar las tareas.



#### **4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.**

##### **4.1 REQUISITOS GENERALES**

La empresa está amparado ante un sistema de gestión de calidad con el fin de mejorar su eficacia de acuerdo a la ISO 9001-2008.

Es por ello que es necesario hacer lo siguiente:

- Conocer los procesos y el desarrollo de todo el Comercial.
- Establecer controles
- Determinar los métodos que aseguren la eficacia.
- Facilitar las personas autorizadas del Comercial la información requerida.
- Realizar el seguimiento y medición de la satisfacción al cliente.

##### **4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN**

###### **4.2.1 GENERALIDADES**

Comercial Roxana en el Manual incluye lo siguiente:

- Incluir la política general de la empresa.
- Manual de gestión de calidad
- Los procedimientos que deben de realizar cada persona
- Funciones de cada empleado de la empresa.

###### **4.2.2 MANUAL DE CALIDAD**

- Estructura del Comercial Roxana
- Narraciones de cada procedimiento de las áreas del comercial

###### **4.2.3 CONTROL DE DOCUMENTOS**

El comercial Roxana llevará un control de la documentación es por ello que deberá hacer lo siguiente:

- Aprobar documentos , siempre y cuando sean verificados
- Actualizar los documentos cuando sea necesario.
- Identificar los cambios de los documentos.
- Cerciorarse que los documentos acordes para los puestos de trabajo.
- Asegurarse que los documentos sean legibles, claros y sean accesibles para las personas que deseen usar.



- Prevenir el uso indebido de los documentos antiguos, ya que si no se hace eso podrían dañarlos.

#### **4.2.4 CONTROL DE REGISTRO DE CALIDAD**

El comercial Roxana deberá proteger y controlar los registros ya que de esta manera servirá como evidencia y podrán ser válidos para la empresa.

### **5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

El comercial Roxana tendrá como responsabilidad realizar una persecución con el fin de lograr alcanzar los objetivos ya que de esta manera se podrá alcanzar la eficiencia y la eficacia de las operaciones que realice la empresa.

#### **5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN**

La dirección del Comercial Roxana deberá:

- Comunicarse con todos los miembros de la empresa con el fin de satisfacer los requisitos del cliente.
- Difundir las funciones y políticas de la empresa.
- Realizar revisiones de manera permanente.

#### **5.2 ENFOQUE AL CLIENTE**

La empresa hará énfasis en los requerimientos del cliente, la comunicación con el mismo y la satisfacción del cliente.

#### **5.3 POLÍTICA DE CALIDAD**

La política de calidad estará definida por la alta dirección, el cual estará documentado y archivado.

- Se debe de conocer las decisiones de calidad de la empresa
- Reconocer los problemas que padece con respecto a la calidad
- Documentarla en donde debe de tener título, medidas de acción, responsabilidades y autoridad para que puedan cumplir lo deseado por la empresa.
- Notificar a los empleados de la empresa.

## 5.4 PLANIFICACIÓN

### 5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

Establece que los objetivos de la calidad vayan acorde a los requerimientos de los clientes y a la política de la empresa, el cual deberán ser documentados y en caso de que existan problemas renovarlos

### 5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Comercial Roxana considera que las actividades de cumplimiento deberán de asegurar los cambios que se realicen, es por ello que se debe:

- Hacer que el desempeño de las personas sean mejores
- Realizar una buena satisfacción al cliente.

## 5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

### 5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Comercial Roxana tendrá definido su organigrama, su funciones y procedimientos de los empleados.

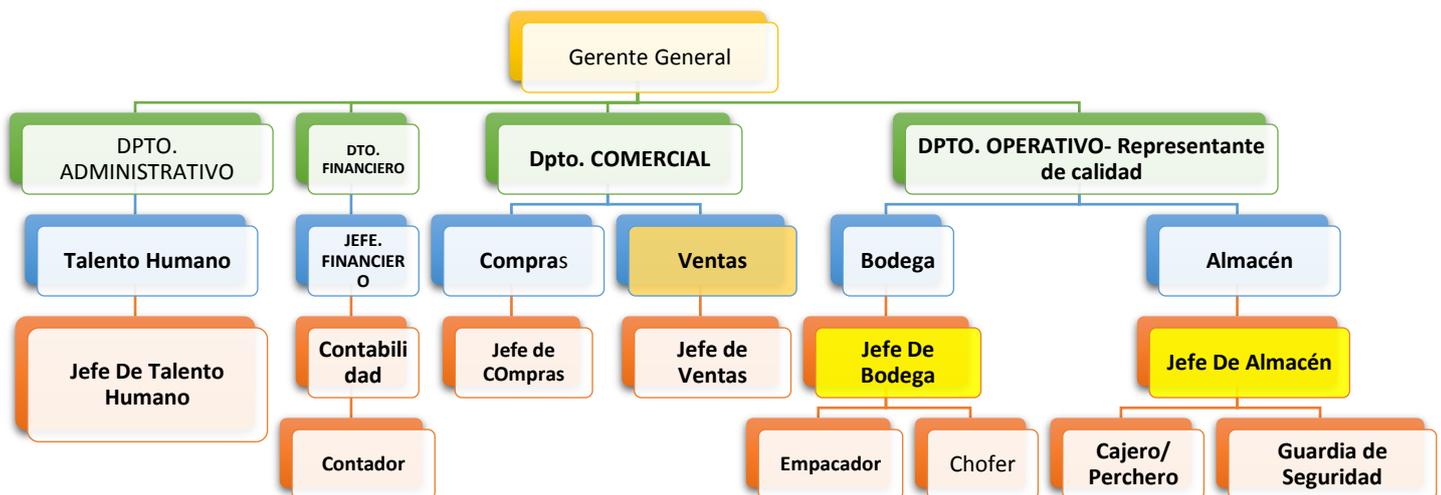


Figura 20 Organigrama

Elaborado por: Joselyn Armijos

Fuente: Comercial Roxana



### 5.5.1.1 DEFINICIÓN DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

#### Jefe de Talento humano

- Promover una buena comunicación con todos los niveles de la organización
- Elaborar y controlar el proceso de reclutamiento, selección, ingreso e inducción del personal.
- Coordinar programas de capacitación y entrenamiento para el personal

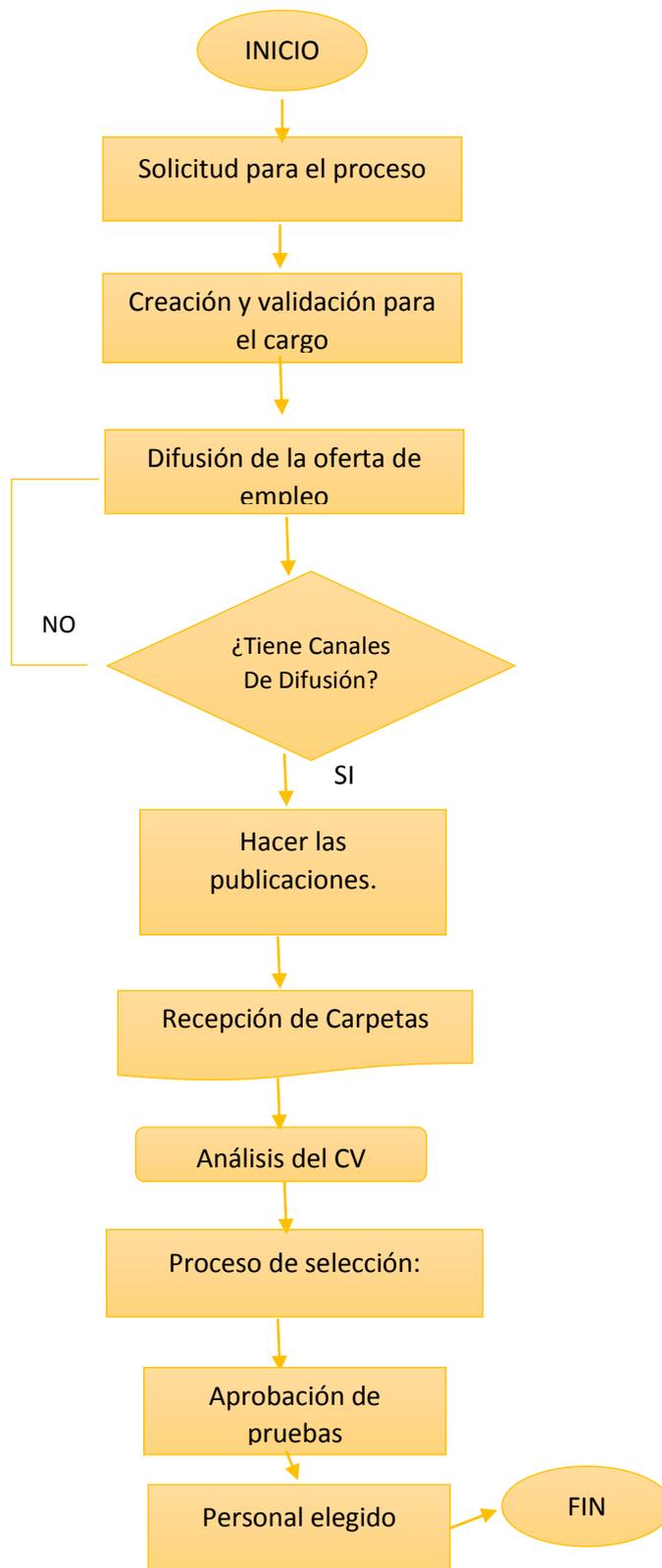
#### **Actividades:**

- Reclutamiento y selección del personal
- Coordinar programas de capacitación

#### **PROCESO: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL**

#### **PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL:**

- 1) Solicitud para el proceso
- 2) Creación y validación para el Cargo
- 3) Difusión de la oferta del Empleo
- 4) Recepción de Carpetas
- 5) Análisis del CV
- 6) Proceso de selección
- 7) Aprobación de las pruebas
- 8) Personal elegido



**Figura 21** Flujograma de reclutamiento

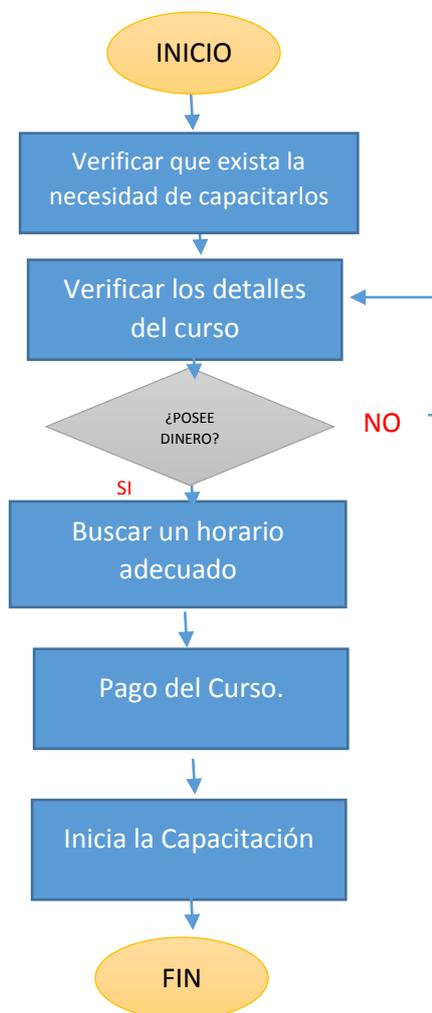
**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**PROCESO:** Coordinar programas de capacitación

**PROCEDIMIENTO DE COORDINAR PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

- 1) Verificar que exista la necesidad de capacitarlos
- 2) Revisar los anuncios para capacitarlos
- 3) Verificar los detalles del curso
- 4) Verificar que cuente la empresa con dinero
- 5) Buscar un horario adecuado
- 6) Inicia la capacitación



**Figura 22** Flujograma de programas de capacitación

**Elaborado por:** Joselyn Armijos  
**Fuente:** Comercial Roxana

### Jefe Financiero

- Realizar los pagos de acuerdo a la ley establecidas.

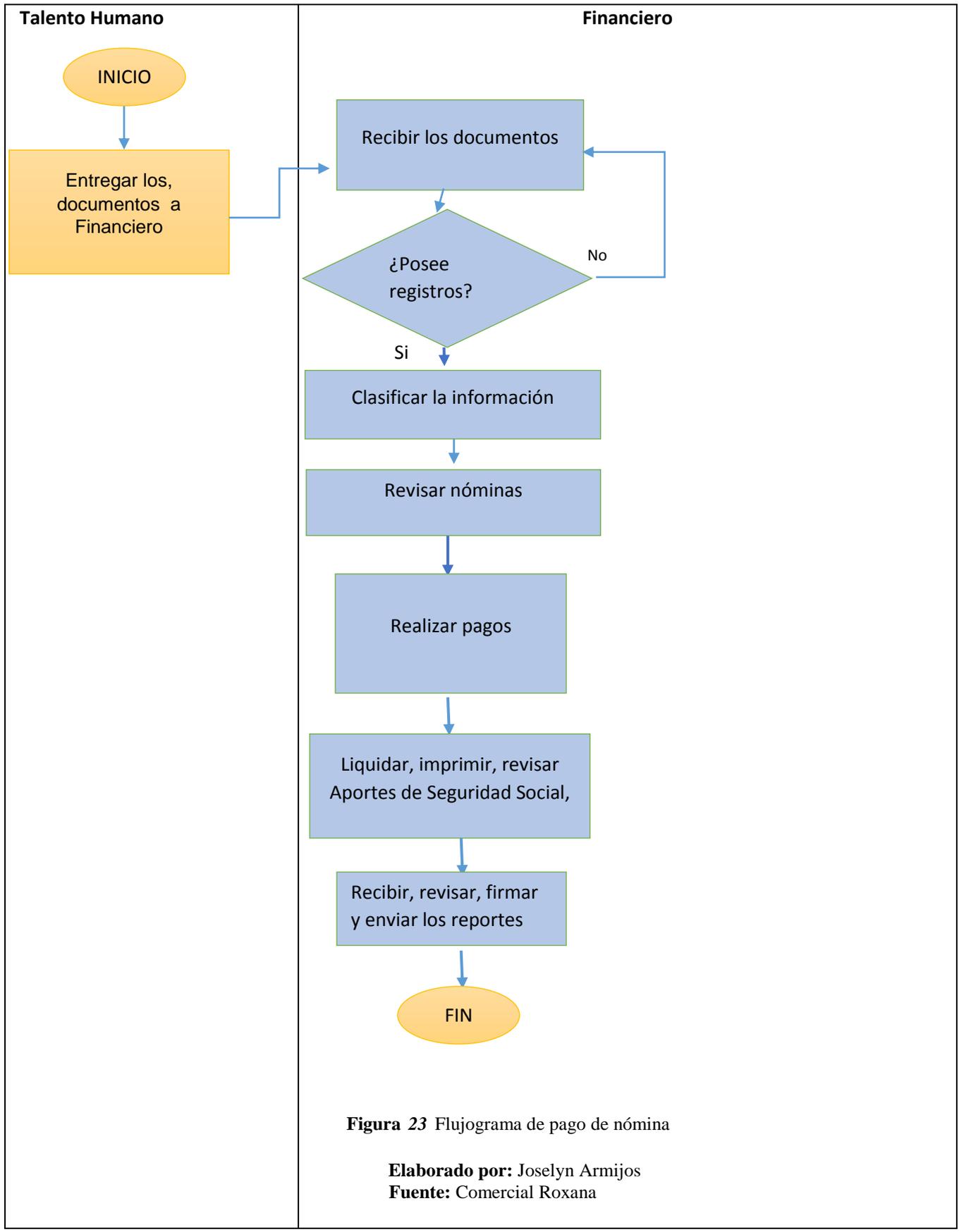
#### **Actividades:**

- Pago de nómina de acuerdo a lo establecido por la ley

#### **PROCESO:** Pago de nómina

#### **PROCEDIMIENTO DE PAGO DE NÓMINA**

- Recibir los documentos
- Clasificar la información
- Recibir y revisar nóminas
- Realizar pagos y enviar la información al Banco
- Liquidar, imprimir, revisar Aportes de Seguridad Social
- Recibir, revisar, firmar y enviar los reportes



## Contador

- Operar con un software contable.
- Elaborar estados financieros para fines legales y contables.
- Distribuir las actividades siempre y cuando exista un asistente contable.

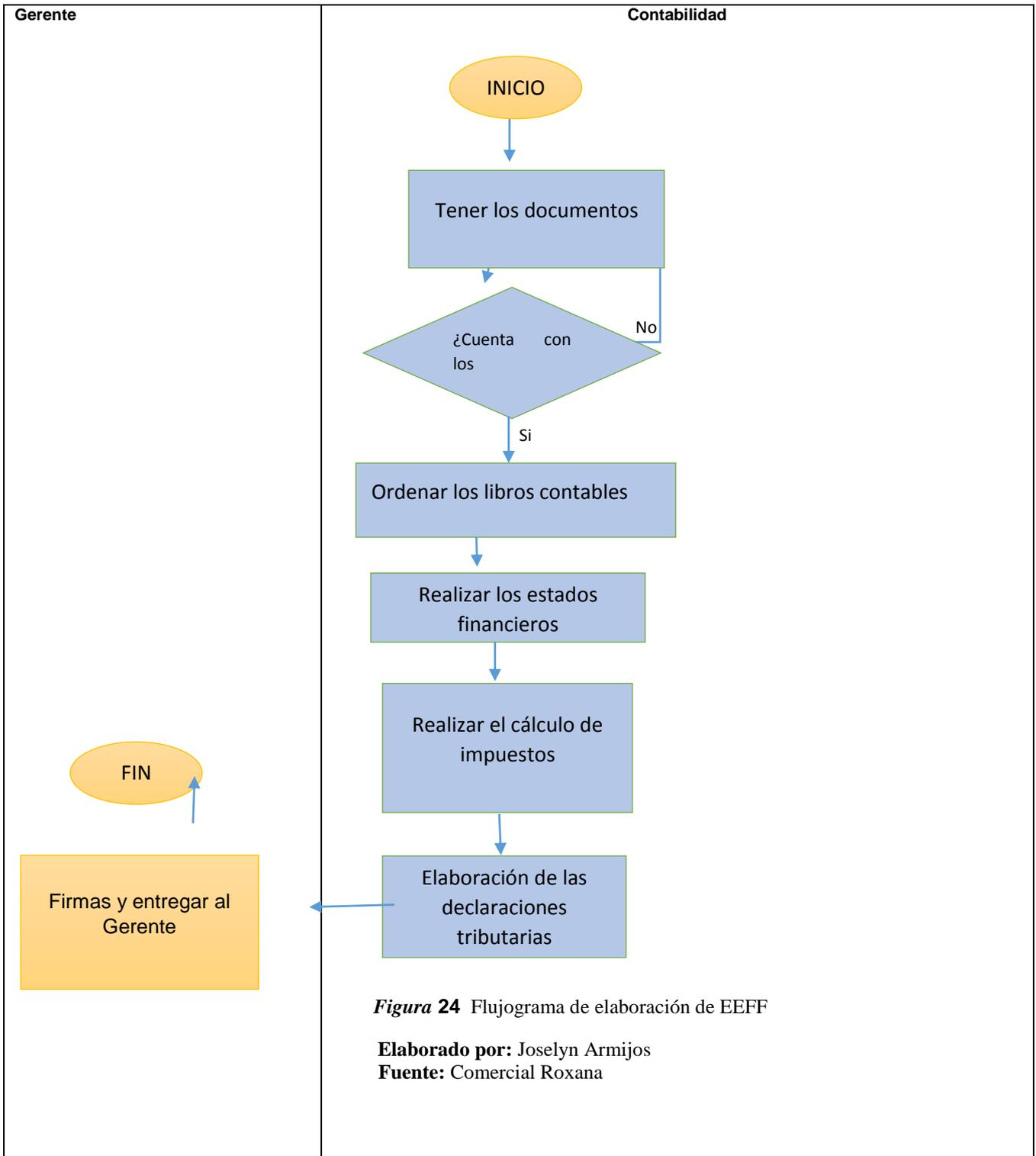
### **Actividades:**

- Elaborar estados financieros y declaraciones tributarias

**PROCESO:** Elaborar estados financieros de acuerdo a lo establecido por la ley

## **PROCEDIMIENTO DE ELABORAR ESTADOS FINANCIEROS Y DECLARACIONES TRIBUTARIAS**

- 1) Tener los documentos soporte
- 2) Tener en orden los libros contables
- 3) Realizar estados financieros
- 4) Hacer el cálculo de los impuestos
- 5) Realizar las declaraciones respectivas
- 6) Firmar y entregar al Gerente



## Jefe de Ventas

- Realizar el proceso de venta con el fin de obtener beneficios para la empresa
- Hacer el Ingreso de Clientes para saber la cantidad exacta con lo que cuenta la empresa.
- Realizar el cobro a los clientes

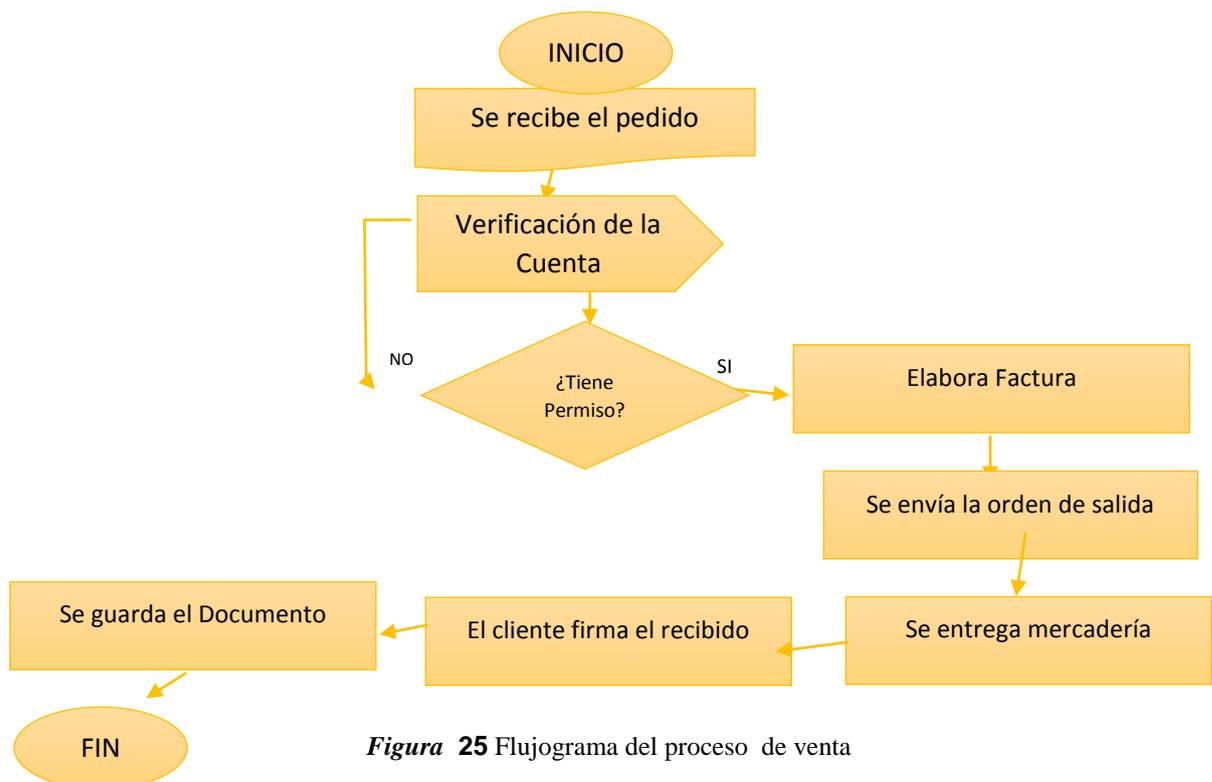
### **Actividades:**

- Proceso de Venta
- Cobranza

**PROCESO:** Proceso de venta

### **PROCEDIMIENTO DE PROCESO DE VENTA**

- 1) Se recibe pedido u orden de compra
- 2) Se verifica la cuenta
- 3) Se elabora factura
- 4) Se envía orden de salida de almacén
- 5) Se entrega mercancía
- 6) Cliente firma
- 7) Se guarda el Documento



**Figura 25** Flujograma del proceso de venta

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

**PROCESO:** Cobranza

**PROCEDIMIENTO DE COBRANZA**

- 1) Se registran las operaciones en el sistema
- 2) Se proyectan las cobranzas
- 3) Se hace la gestión en los días de pago
- 4) Se realiza el pago



**Figura 26** Flujograma del proceso de cobranzas

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

## Jefe de Compras

- Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad del producto
- Elaborar y revisar los pedidos que hacen las diferentes dependencias de la empresa.
- Transmitir hojas de pedido con su respectiva especificación técnica.

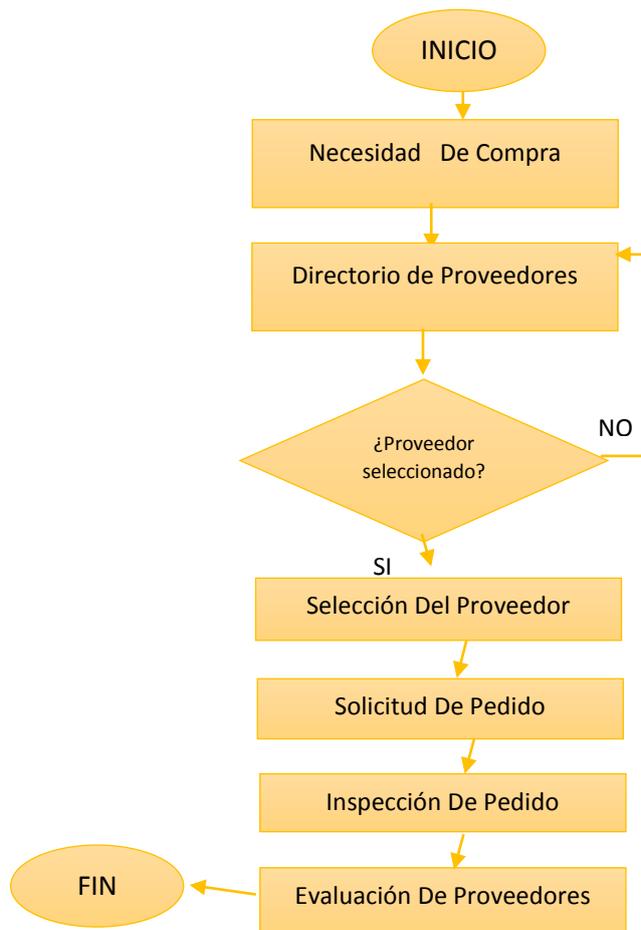
### **Actividades:**

- Proceso de Compra

**PROCESO:** Proceso de compra

### **PROCEDIMIENTO DE PROCESO DE COMPRA**

- 1) Necesidad de compra
- 2) Directorios de Proveedores
- 3) Selección del Proveedor
- 4) Solicitud del pedido
- 5) Inspección en Recepción
- 6) Evaluación de proveedores



**Figura 27** Flujograma de compras

### Jefe de Bodega

- Planificar y efectuar pedidos
- Cerciorarse el cumplimiento de normas vigente.
- Despachar los productos que cumplan con las especificaciones

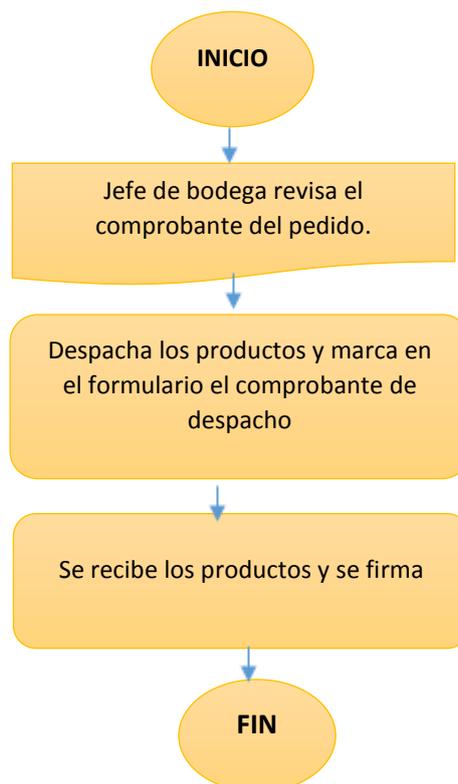
#### **Actividades:**

- Realizar el despacho de la mercadería

#### **PROCESO: DESPACHO**

#### **PROCEDIMIENTO DE DESPACHO DE MERCADERÍA**

- 1) Jefe de bodega revisa el comprobante del pedido
- 2) Despacha los productos y marca en el formulario el comprobante de despacho sobre los artículos que se en envían con su precio unitario y respectivo costo
- 3) El interesado recibe los productos y firma comprobante.



**Figura 28** Flujograma del proceso de despacho de mercadería

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

## Empacador

- Cargar los cartones.
- Clasificarlos de acuerdo al tipo de producto
- Encartonar los productos

## Chofer

- Transportar la mercadería con mucha precaución al lugar de destino.
- Realizar la entrega a tiempo y de forma adecuada.
- Cumplir con las normas de tránsito y los requerimientos de la empresa

## **Actividades:**

- Realizar de manera correcta el transporta de la mercadería

## **PROCESO:** Transporte de Mercadería

### **PROCEDIMIENTO DE TRANSPORTE DE MERCADERÍA**

- 1) Solicitud de servicio de transporte de carga
- 2) Indica al personal las especificaciones
- 3) Seguimiento y monitoreo de los vehículos
- 4) Se realiza los trámites desde el punto de origen, en el cual se envía orden de salida, guías de remisión y hojas de rutas
- 5) Entrega de la mercadería al lugar de destino.
- 6) Revisión documentaria de productos entregados
- 7) Facturación al cliente
- 8) Pago del servicio de acuerdo a lo acordado.



**Figura 29** Flujograma del proceso de transporte de mercadería

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

## Guardia de Seguridad

- Ejercer vigilancia y protección de bienes muebles y la protección de las personas
- Evitar actos delictivos o infracciones

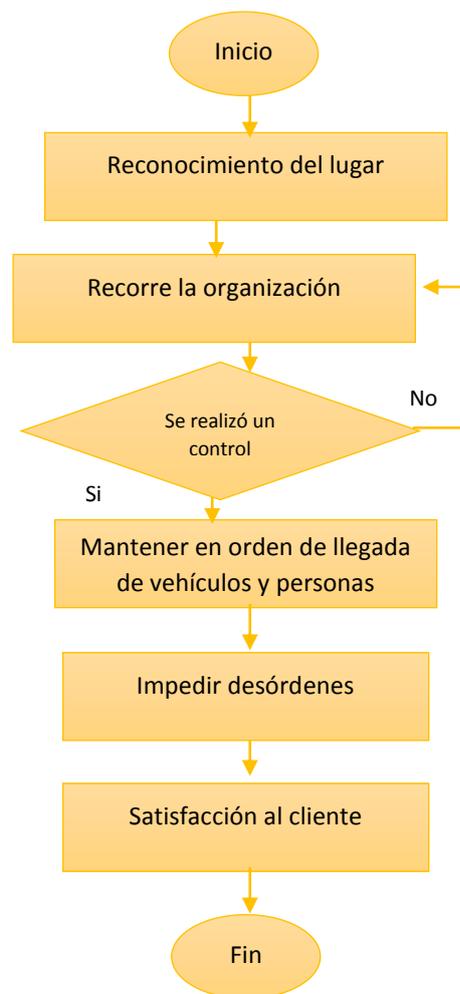
### **Actividades:**

- Realizar de manera correcta el custodio de la mercadería

### **PROCESO:** Seguridad

### **PROCEDIMIENTO DE SEGURIDAD**

- 1) Reconocer el lugar
- 2) Recorrer la organización
- 3) Control en la llegada de los vehículos y de los clientes
- 4) Impedir desórdenes
- 5) Satisfacción de cliente



**Figura 30** Flujograma de Seguridad

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana

## Cajero/ Perchador

- Ubicar los abarrotos en las perchas del local
- Realizar tomas físicas de inventario
- Ejecutar actividades y cuadre de caja
- Realizar la recepción y devolución de abarrotos

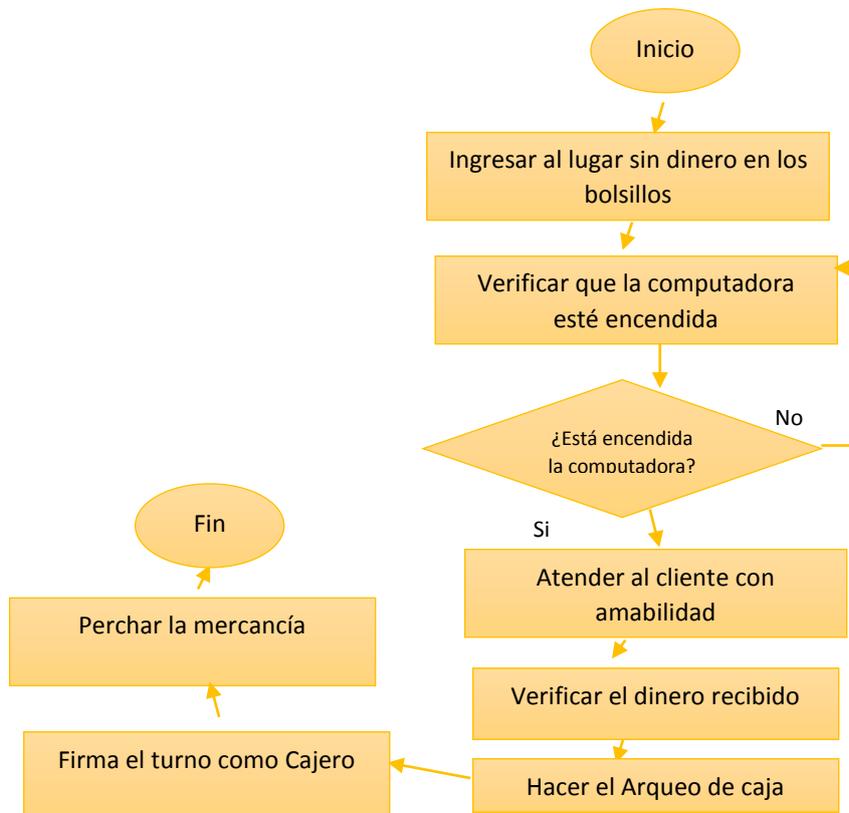
### **Actividades:**

- Atender con amabilidad a los clientes y poner en orden la mercadería

### **PROCESO: CAJERO/PERCHERO**

#### **PROCEDIMIENTO DE CAJERO/PERCHERO**

- 1) Ingresar al establecimiento sin dinero en los bolsillos
- 2) Verificar que la computadora esté encendida
- 3) Atender al cliente con amabilidad
- 4) Verificación del dinero recibido
- 5) Verificar el dinero que hay en caja( arqueo)
- 6) Firmar al terminar el turno
- 7) Perchar la mercadería para evitar molestias



**Figura 31** Flujograma del proceso del cajero / perchero

**Elaborado por:** Joselyn Armijos

**Fuente:** Comercial Roxana



### **5.5.2 REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN**

El responsable de Calidad será nombrado por la alta dirección, es por ello que deberá tener las siguientes atribuciones:

- Dar a conocer de forma directa a la alta gerencia los resultados obtenidos

### **5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA**

La comunicación interna deberá partir desde la dirección el cual deberá garantizar una buena práctica entre los diferentes departamentos de la empresa con el fin de mantener la eficacia del SGC.

## **6 GESTIÓN DE RECURSOS**

### **6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS**

Este comercial determinará los recursos necesarios para:

- Aumentar la satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de los requisitos.

### **6.2 RECURSOS HUMANOS**

En el Comercial Roxana deberá contar personal de calidad con el fin de proporcionarles programas de capacitación para mejorar su desempeño.

### **6.3 INFRAESTRUCTURAS**

Comercial Roxana deberá tener:

- Edificio y espacios de trabajo
- Equipos para los procesos ( hardware y software)
- Los servicios de apoyo( transporte, comunicación o sistemas)

### **6.4 AMBIENTE DE TRABAJO**

Comercial Roxana tendrá un ambiente de trabajo muy bueno y adecuado para alcanzar los objetivos ya que sus condiciones son higiénicos-sanitarias.

## **7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO**

### **7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE**

Deberá incluir lo siguiente:

- Los requisitos del cliente al momento que necesita adquirir un producto.
- La revisión de los requisitos del producto antes de su aceptación.
- La comunicación con el cliente



## **7.4 COMPRA**

Comercial Roxana deberá:

- Asegurarse de que los productos y servicios cumplan con las necesidades de los clientes
- Evaluar y seleccionar a los proveedores
- Establecer información necesaria para comunicar a las demás personas sobre la realización de la compra.
- Verificar los productos comprados.

## **7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.**

### **7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD**

El comercial Roxana ha identificado sus productos de acuerdo a las necesidades del consumidor, es por ello que se hará una mejor atención al cliente para poder satisfacer sus expectativas.

### **7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE**

El comercial Roxana identifica, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son de la propiedad del cliente, el cual eso hace que el cliente se sienta segura y satisfecho por la atención que reciba en este comercial.

### **7.5.4 PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO**

El comercial Roxana considera que los insumos que le dan los proveedores no deben ser manipulados, es por eso que deben ser almacenados y protegidos para mantenerlos en buen estado.

## **8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**

### **8.1 GENERALIDADES**

- Demostrar la conformidad del cliente mediante índice de satisfacción del cliente.
- Mejorar la eficiencia y la efectividad de las actividades que realiza los empleados de la empresa.



## 8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

### 8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE = VALOR RECIBIDO / EXPECTATIVAS

Comercial Roxana aplica un indicador de Satisfacción para conocer el grado de las expectativas que tienen los clientes.

- **Buzón de Sugerencias:** Será implementado en la empresa, lo cual será colocado este buzón a la entrada del negocio con el Fin de que puedan escribir comentarios, Sugerencias y quejas.
- **Encuesta:** Este instrumento contendrá 5 preguntas ya sean por online o de forma física, esto servirá para conocer el desempeño de las expectativas de los clientes luego de su compra, es por ello que se usará el indicador NPS (Net Promoter Score), para saber lo que opina el cliente.
- **Comprador Espía:** Cada mes se deberá contratar a una persona externa para que actúe como cliente , para que de esta manera se pueda ver cuáles son los errores que sigue teniendo el comercial
- **CRR (CUSTOMER RETENTION RATE):** Este indicador nos ayudará a seguir confiando en la empresa es por ello que se deberá realizar este cálculo para conocer el porcentaje de retención.

CRR:  $(\text{Clientes al final del periodo} / \text{Clientes Nuevos}) / \text{Clientes al inicio del periodo}$ .

- **CPS (CUSTOMER PROFITABILITY SCORE):** Este indicador permitirá conocer los clientes más rentables del Comercial Roxana ya que se podrá conocer cuánto dinero se recibe y cuánto se gasta para cubrir con sus necesidades.

CPS:  $\text{suma (Ingresos- Gastos)} / \text{suma (Gastos)}$

Es necesario que el dueño del comercial haga una matriz de crecimiento o Matriz BCG para analizar la cartera de negocios ya sea eso en la parte económica como el de los servicios ya que eso servirá de apoyo para tomar decisiones adecuadas para la empresa.



### **8.2.2 AUDITORÍA INTERNA**

Cuando se realice una auditoría interna deberá ser planificada, registrada y documentada el cual permitirá evaluar la eficacia que tiene la empresa.

### **8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS.**

Comercial Efectuará controles en las actividades de la empresa con el fin de establecer una mejor gestión el cual garantizará la capacidad de los procesos y permitirá alcanzar los objetivos deseados.

## **8.5 MEJORA**

### **8.5.1 MEJORA CONTINUA**

La metodología adoptada es la siguiente:

- Asignación de responsabilidades
- Distribución
- Seguimiento de las propuestas

### **8.5.2 ACCIÓN CORRECTIVA**

Comercial Roxana tomará las siguientes acciones correctivas:

- Observación de las no conformidades.
- Registro de controles
- Identificación de inseguridades laborales

### **8.5.3 ACCIÓN PREVENTIVA**

Comercial Roxana aplicará las siguientes acciones preventivas:

- Evaluar las necesidades de actuar para prevenir que no vuelvan a ocurrir.
- Implementar acciones necesarias.
- Revisar las acciones tomadas

### 3.2 Conclusiones

- Las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas por carencia de información y de un manual de gestión de calidad han inhibido el crecimiento de las mismas haciendo que no sean muy competitivas antes las demás organizaciones.
- La ISO 9001-2008 ayudó al Comercial Roxana a darle una nueva una nueva imagen a la empresa.
- La ejecución de un manual de gestión de calidad permite tener una mejor organización, lo cual eso permitirá a realizar las actividades con eficiencia y eficacia.
- La descripción Funciones permitió a la organización que mantenga en un mejor orden, y segregue las funciones que se desempeña cada persona.
- El procedimiento con respecto a sus funciones de los empleados permitió conocer con mayor profundidad las actividades que deben de hacer.
- Los índices de Satisfacción al cliente ayudó a que se mejore este servicio, el cual esto permitirá que sean atendidos de una mejor manera.

### 3.3 Recomendaciones

- Los pequeños y medianos productores pero sobre todo el comercial Roxana deberán hacer uso del manual de gestión para que puedan realizar mejorar la manera de gestionar las actividades.
- Tener siempre el apoyo de la alta dirección para poder implementar un manual de gestión de calidad ya que esto ayudará a agilizar las tareas que tienen en la organización.
- Realizar siempre un seguimiento y una evaluación de toda la empresa para poder realizar una buena gestión y así evitar algún problema que pueda suscitarse en el transcurso de sus operaciones.
- Cumplir con los indicadores de satisfacción al cliente para poder tener una mejor satisfacción y así poder alcanzar los objetivos planteados.

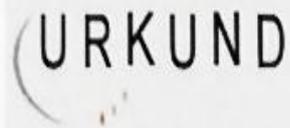
## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASAMBLEA NACIONAL. (2016). Código Orgánico de la producción , Comercio e Inversiones. Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox>
- Barrera Marco. (Febrero de 2016). IDE SCHOOL . Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-febrero-2006/736-analisis-y-ranking-de-pymes>
- Bsigroup. (2016). Gestión de Calidad Iso 9001. Obtenido de <http://www.bsigroup.com/es-ES/Gestion-de-Calidad-ISO-9001/>
- Centanni y Asociados. (2013). Ventajas y desventajas de implementar un Sistema de Gestión Integrado (SGI). Obtenido de [http://www.centanni.com.ar/espanol/noticias/ventajas-ydesventajas-de-implementar-un-sistema-de-gestionintegrado-sgi\\_35](http://www.centanni.com.ar/espanol/noticias/ventajas-ydesventajas-de-implementar-un-sistema-de-gestionintegrado-sgi_35)
- Denove, Chris y D. Power, James. (2006). La Satisfacción del Cliente. Obtenido de [http://www.administracion.yolasite.com/resources/La\\_satisfaccion\\_del\\_cliente.pdf](http://www.administracion.yolasite.com/resources/La_satisfaccion_del_cliente.pdf)
- Ediciones Legales. (2013). Código de Comercio . Obtenido de <http://www.desarrolloamazonico.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/CODIGO-DE-COMERCIO-act.pdf>
- Fomento. (2000). Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001:2000. Obtenido de <http://www.fomento.gob.es/nr/rdonlyres/23c12f31-2179-47c0-aa6b-9165529b74da/112631/iso90012000.pdf>
- Fontalvo Herrera, Tomás José y Vergara Schmalbach, Juan Carlos. (2010). La Gestión de la Calidad en los servicios ISO 9001-2008. Obtenido de [http://www.managementensalud.com.ar/ebooks/La\\_Gestion\\_de\\_la\\_Calidad\\_e\\_n\\_los\\_Servicios\\_ISO9001-2008.pdf](http://www.managementensalud.com.ar/ebooks/La_Gestion_de_la_Calidad_e_n_los_Servicios_ISO9001-2008.pdf)
- GlobalSTD. (2016). La norma ISO 9001 Obtenido de <http://www.globalstd.com/networks/magazine/la-norma-iso-9001-se-actualizo>
- Hereda Consultores. (2008). RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN. Obtenido de [http://www.hederaconsultores.com/docs/Preguntas\\_frecuentes\\_ISO\\_9001.pdf](http://www.hederaconsultores.com/docs/Preguntas_frecuentes_ISO_9001.pdf)
- ISO 9001. (208). La Satisfacción del Cliente en ISO 9001. Calidad Gestión. Obtenido de [http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/66\\_satisfaccion\\_del\\_cliente\\_en\\_iso\\_9000.html](http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/66_satisfaccion_del_cliente_en_iso_9000.html)

- Ley 2467. (2010). Ley de Pymes. Obtenido de <http://www.econ.uba.ar/servicios/cepymece/24467.htm>
- Cubillos Milton Leonardo. (2010). Manual de Funciones. Difementes. Obtenido de <http://www.difementes.com/formatos/mfunciones.pdf>
- Molina Cáceres , Franciso Guillermo. (2012). Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Paucar Gonzáles, Roxana Estefanía y Sumba Naula, Silvana Magaly. (2013). Diseño de un sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 en una empresa de Distribución de Colchones de la Ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Guayas, Ecuador. Obtenido de [http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D\\_Tesis\\_PDF/D-97001.pdf](http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-97001.pdf)
- Pirhua. (2016). Manual de Gestión . Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2237/ING\\_549.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2237/ING_549.pdf?sequence=1)
- RQA. (2016). ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad. Obtenido de <http://www.lrq.es/certificaciones/iso-9001-norma-calidad/>
- SGS Group. (2008). Norma ISO 9001-2008. Obtenido de [http://www.esu.com.co/esu/images/Descargables/PDF/Normograma2/normas\\_controlinterno/Norma%20ISO9001%202008.pdf](http://www.esu.com.co/esu/images/Descargables/PDF/Normograma2/normas_controlinterno/Norma%20ISO9001%202008.pdf)
- Vinca, LLC. (2011). Normas 9000. Obtenido de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Zapata Gómez, Amparo. (2016). CICLO DE LA CALIDAD PHVA. COLOMBIA: UNAL. Obtenido de [ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/2631\\_BienvenidaCyP/QP161.pdf](ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/2631_BienvenidaCyP/QP161.pdf)

# APÉNDICE

## Apéndice 1 : Análisis de Plagio



### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O FIN DE CARRERA- JOSELYN ARMIJOS - copia.docx (D24253578)  
**Submitted:** 2016-12-11 23:40:00  
**Submitted By:** xiomaritaarmijos@gmail.com  
**Significance:** 1 %

#### Sources included in the report:

FORMATO\_TRABAJO\_FINAL\_EX\_COMP.docx\_filename%3d UTF-8%27%27FORMATO TRABAJO (1).docx (D24192409)  
TESIS FINAL FINAL BELEN.docx (D20884220)  
<http://www.fomento.gob.es/nr/rdonlyres/23c12f31-2179-47c0-aa6b-9165529b74da/112631/iso90012000.pdf>

#### Instances where selected sources appear:

4

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Xiomara Armijos", written over a circular stamp or watermark.

## Apéndice 2: Carta de Autorización



Milagro, 18 de noviembre de 2016

Srta.  
Joselyn Armijos Solórzano  
Estudiante de la Universidad Estatal de Milagro

Ciudad

De mi consideración:

Yo, Victor Hugo Mejía Villacís, autorizo a la Srta. Joselyn Xiomara Armijos Solórzano con C.I. 0705184141, a realizar el caso de estudio en la especialidad de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría de la Universidad Estatal de Milagro, para la previa obtención del título, el mismo que tendrá la siguiente temática: Manual de Gestión de calidad para el Comercial Roxana del Cantón Milagro.

Esperando que mi petición tenga una favorable acogida.

Atentamente

  
Sr. Victor Hugo Mejía Villacís  
GERENTE GENERAL

0934 297349 / 297350 / 297379

gerencia@comercialroxana.com

Calle del 527 entre Rocafuerte y 4 de Octubre

### Apéndice 3: Encuesta



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

La presente encuesta se la realiza con la intención de medir el grado de satisfacción que tienen los clientes.

**Encuesta dirigida a los clientes del comercial Roxana**

1. ¿Con qué frecuencia compra en el Comercial Roxana?
  - ( ) Diario
  - ( ) Semanal
  - ( ) Quincenal
  - ( ) Mensual
2. ¿El momento de su compra ha conseguido todo lo que quería?
  - ( ) SI
  - ( ) NO
3. ¿A su criterio Comercial Roxana Posee Variedad de Productos?
  - ( ) Bastante
  - ( ) Mucho
  - ( ) Poco
4. ¿Evalúe la calidad de los productos de Comercial Roxana? Donde 5 es alta calidad y 1 baja calidad
 

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
5. ¿Qué factor considera importante al momento de realizar su compra en el Comercial Roxana?
  - ( ) Atención al Cliente
  - ( ) Precio
- ( ) Variedad de Productos
6. ¿A su criterio, los precios del Comercial Roxana están acorde al mercado?
  - ( ) SI
  - ( ) NO
7. ¿El servicio recibido por parte del personal de la empre fue?
  - ( ) Muy buena
  - ( ) Buena
  - ( ) Regular
  - ( ) Mala
8. ¿Usted recomendaría a otras personas que visiten este comercial?
  - ( ) SI
  - ( ) NO
9. Califique de manera general el grado de satisfacción cuando usted compra en Comercial Roxana, donde 5 es muy satisfecho y 1 no satisfecho.
 

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>



## UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

La presente encuesta se la realiza con la intención de crear un manual de gestión de calidad con el fin de mejorar la administración de la empresa.

#### Encuesta dirigida a los empleados del comercial Roxana.

1. ¿Conoce la existencia de Políticas de la Empresa?  
( ) SI  
( ) NO
2. ¿Conoce sus funciones en el Comercial Roxana?  
( ) SI  
( ) NO
3. ¿Le han dado un documento escrito en donde se encuentre definidas sus funciones?  
( ) SI  
( ) NO
4. ¿Al momento de realizar sus funciones cuenta con Implementos de Seguridad?  
( ) SI  
( ) NO
5. ¿Las actividades que usted realiza van acorde al cargo para el que fue contratado?  
( ) SI  
( ) NO
6. ¿La alta dirección da a conocer la importancia de satisfacer a los clientes?  
( ) SI
7. ¿Las actividades que usted realiza son permanentemente planificadas?  
( ) SI  
( ) NO  
( ) A VECES
8. ¿Existe formularios de control en el Comercial Roxana?  
( ) Asistencia  
( ) Inventarios  
( ) Hoja de Verificación  
( ) Registro de Clientes  
( ) Todos las Anteriores
9. ¿La empresa lo capacita para realizar sus funciones?  
( ) SI  
( ) NO
10. ¿Considera usted que al implementar un manual de gestión de calidad en el Comercial Roxana mejoraría su gestión?  
( ) BASTANTE  
( ) POCO  
( ) NADA

## Apéndice 4 : Ficha de Entrevista

**EMPRESA:** Comercial Roxana

**ENTREVISTADO:** Lourdes Garcés

**CARGO:** JEFA DE RECURSOS HUMANOS

**1.- ¿Cuáles son las áreas que tiene la empresa?**

Administrativa, Comercial y Operativa. Administrativa se encuentra: Gerente, Recursos Humanos, Contabilidad. En lo comercial está Compras, y en lo operativo Bodega, y Almacén.

**2.- ¿Poseen algún sistema para medir el grado de satisfacción de los clientes en la empresa?**

Actualmente no cuentan con un sistema.

**4.- ¿Poseen Manuales el Comercial Roxana, como por Ejemplo un Manual de Funciones?**

No cuentan con ningún manual debido que no lo han visto tan necesario por el momento, pero piensan en un futuro realizarlo.

**5- ¿Cuántos empleados posee la empresa?**

40 empleados el cual varía de acuerdo a la necesidad.

**6- ¿Sus empleados son poli funcionales?**

Los empleados son poli funcionales, porque tienen que estar en constante actividad para agilizar las tareas, además porque les permite ganar tiempo cuando cierran la empresa

**7- En cuanto a la competencia ¿Qué problemas se le ha presentado´?**

Comercial Roxana tiene la ventaja de poseer variedad y calidad de insumos, y ofrecer los productos a precios razonables, el cual permite estar al mismo nivel de la competencia, es por ello que la competencia no les causa problemas, debido que están preparados para enfrentarlos.

**8- ¿Conoce usted un sistema de gestión de calidad?**

No, tiene conocimiento lo que significa un sistema de gestión de calidad.

**9- ¿Comercial Roxana aplica algún sistema de control de calidad?**

No, existe un sistema en el comercial, debido que no lo han visto tan necesario aplicarlo.

**10- ¿Comercial Roxana tiene claramente definido su visión, misión y valores?**

No, por el momento no cuentan con ninguno de esos lineamientos.

**11- ¿Considera Usted que al implementar un manual de gestión de calidad la empresa tendría mejor logro de los objetivos?**

Comercial Roxana le beneficiaría mucho porque tendría mayor apreciación en el mercado además de eso tendría una mayor planificación acerca de las actividades de la empresa.

Joselyn, 18 de Noviembre 2016

## Apéndice 5: Fotos



*Figura 32* Entrevista

Se realizó la entrevista a la Jefa de Talento humano Srta. Lourdes Garcés con el fin de que me dé más conocimientos sobre la empresa.



*Figura 33* Encuesta al personal

Se realizó encuesta al personal de la empresa para apreciar más esta problemática con el fin de aprender y conocer más de la situación real de la empresa.