



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA
COMPETITIVIDAD ALCANZADA POR LAS PYMES DEL CANTÓN
MILAGRO, PERÍODO 2012 – 2013.**

Autoras:

**ÁLVAREZ TOMALÁ JOSELYN LISSETTE
VILLALVA GÓMEZ KETTY FÁTIMA**

Tutora:

**ING. XIOMARA ZÚÑIGA SANTILLÁN
Milagro, Noviembre 2014**

ECUADOR

ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por las Señoritas JOSELYN LISSETTE ÁLVAREZ TÓMALA Y KETTY FÁTIMA VILLALVA GÓMEZ, para optar al título de Ingeniera Comercial y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 30 días del mes de Septiembre del 2014

Ing. Xiomara Leticia Zúñiga Santillán, MAE.

CI: 091467556-6

Firma de la tutora

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

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 este 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, a los 30 días del mes de Septiembre del 2014

Joselyn Lissette Álvarez Tómalá

Ketty Fátima Villalva Gómez

Firma de la egresada

CI: 0940351885

Firma de la egresada

CI: 0928890920

CERTIFICACIÓN DE DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

El presente proyecto se lo dedico a un amigo incondicional que se llama Dios que gracias a su ayuda me ha permitido alcanzar una meta más en mi vida. A pesar de todas las adversidades que se presentaron él supo darme las fuerzas necesarias para levantarme y siempre recordando un versículo bíblico.

Josué 1:9 Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas.

A mi madre una mujer virtuosa, sabía que con sus consejos ha sabido edificar mi vida, sabiéndome brindar sus consejos, su amor incondicional, dedicarme su tiempo. A mi padre que siempre fue mi sustento económico; que me ha dado lo ha estado a su alcance durante mi vida estudiantil me inculco a ser una profesional y ser su orgullo siendo su única hija de este hogar bendecido.

Joselyn Álvarez Tómalá

DEDICATORIA

Ante todo quiero dedicar mi trabajo de tesis a Dios es el que me ha dado sabiduría para culminar mi meta, de igual manera amis padres el Sr. Catalino Villalva y Sra. Lectis Gómez, los que me apoyaron económicamente en mis estudios son el esfuerzo, mi motivación para seguir adelante, son mi bendición, la cual mi deseo como hija es darle este regalo de corazón por ser los mejores padres.

Ketty Villalva Gómez

AGRADECIMIENTO

Mi Dios agradecida contigo por seguirme regalando una día más de vida para cumplir mis metas, ya que me siento bendecida porque tu fidelidad es grande a pesar de todas mis debilidades y flaquezas tú has estado en todo tiempo conmigo.

Mi gratitud a todos los docentes que conforman esta prestigiosa institución los cuales han sabido impartir sus conocimientos tanto en lo académico y valores personales.

A una mujer que Dios me puso en mi vida la Ing. Xiomara Zúñiga Santillán que aparte de ser mi tutora en este proyecto fue mi docente desde mi etapa colegial impartiendo sus conocimientos y sus sabios consejos como una madre, la cual se ha ganado mi consideración y estimación que Dios me la bendiga.

A todos mis familiares que me han sabido comprender y ayudar en todo lo que yo necesitaba para alcanzar un logro más.

Joselyn Álvarez Tómalá

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud a mi tutora Ing. Xiomara Zúñiga quien asesoró nuestro trabajo, la cual de ser una excelente, compartió su conocimiento conmigo; docente y es una amiga que me aconseja; por lo tanto, la considero una mujer de admiración y respeto.

A mi novio William Méndez, por la ayuda que me brindó en el trabajo, es una de las personas que considero en mi corazón y uno de los motivos que impulsó a concluir este trabajo, por su apoyo constante.

Ketty Villalva Gómez

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

MAE. Fabricio Guevara Viejo

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD ALCANZADA POR LAS PYMES DEL CANTÓN MILAGRO, PERÍODO 2012 – 2013” y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 30 de Septiembre del 2014

Joselyn Lissette Álvarez Tómalá

Ketty Fátima Villalva Gómez

Firma de la egresada

CI: 0940351885

Firma de la egresada

CI: 0928890920

RESUMEN

La investigación busca resolver la problemática de escasa competitividad de las PYMES, de tal forma que en su Capítulo I se presenta la formulación del problema que consiste en ¿Cómo influye la gestión de calidad en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013?, junto con la sistematización y justificación. Posteriormente la parte teórica se presenta en el Capítulo II, con información relevante de tipo histórica y antecedentes investigativos, para enriquecer el estudio con la base de fundamentación teórica de cada variable para presentar las hipótesis y sus variables. La metodología empleada es de tipo descriptiva, correlacional y explicativa, sumado a ello el hecho de ser cuantitativa, explicándose el uso que se dio a cada punto antes mencionado, en el Capítulo III., donde también se exponen las técnicas de recolección de datos (encuestas). En el Capítulo IV se presentan los datos resultantes de la aplicación de las encuestas a una muestra de la población y las PYMES del Cantón Milagro, junto con la verificación de las hipótesis y la exposición de las tendencias. Al confirmarse las hipótesis se procedió a presentar la Propuesta en el Capítulo V, la misma que consiste en el diseño de un Manual de Calidad, con el objetivo de mejorar en cuanto se refiere a calidad y ser competitivos en el mercado comercial brindando un servicio de primera y así ofrecer una plena satisfacción al cliente; lo cual promueve el mejoramiento de la rentabilidad, obtenido con el incremento del nivel de ventas; además de especificarse el impacto que esta generará y los lineamientos para su evaluación, así se pudo fundamentar el trabajo investigativo en conclusiones y recomendaciones.

Palabras Claves: Gestión, Calidad, Manual, Competitividad.

ABSTRACT

The research seeks to resolve the problem of lack of competitiveness of PYMES, in such a way that in its Chapter I introduce the formulation of the problem that is in how it influences the quality management in the competitiveness achieved by PYMES of the cantón Milagro, period 2012 - 2013, together with the systematization and justification. Subsequently the theoretical part is presented in Chapter II, with information relevant to type and historical antecedents, to enrich the study with the basis of theoretical substantiation of each variable to present the hypothesis and its variables. The methodology employed is descriptive, correlational and explanatory, joined to that the fact be quanti, explained the use that it was given to every point mentioned above, in Chapter III. , where also explains the techniques of data collection (surveys).

In Chapter IV presents the data resulting from the implementation of the surveys to determine a sample of the population and the PYMES in the cantón Milagro, together with the verification of the hypothesis and the exposure of the trends. To confirm the hypothesis is proceeded to submit the proposal in Chapter V, the same that involves the design of a Quality Manual, with the objective of improving in terms of quality and be competitive in the commercial market by providing a service first and thus offer a full satisfaction to the customer; which promotes the improvement of profitability, obtained with the increase in the level of sales; In addition to specifying the impact that this will generate and guidelines for evaluation, thus the investigative work could be based on conclusions and recommendations.

Key words: Management, Quality, Manual, Competitiveness

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Problematización.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	5
1.1.3 Formulación del Problema	6
1.1.4. Sistematización del Problema	6
1.1.5 Determinación del tema	6
1.2 OBJETIVOS	6
1.2.1 Objetivo General	6
1.2.2 Objetivos Específicos.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	7
CAPÍTULO II	9
MARCO REFERENCIAL	9
2.1 MARCO TEÓRICO.....	9
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.1.2 Antecedentes Referenciales	12
2.1.3 Fundamentación Teórica.....	15
2.2. MARCO LEGAL.....	37
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	40
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES	42
2.4.1. Hipótesis General.....	42
2.4.2. Hipótesis Particulares.....	42
2.4.3. Declaración de variables.....	42
2.4.4. Operacionalización de las Variable.....	43

CAPÍTULO III	45
MARCO METODOLÓGICO	45
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	45
3.2. LA POBLACIÓN Y MUESTRA	47
3.2.1 Característica de la población	47
3.2.2 Delimitación de la población.....	47
3.2.3 Tipo de muestra	48
3.2.4 Tamaño de la muestra	48
3.2.5 Proceso de selección	50
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	50
3.3.1 Métodos teóricos.....	50
3.3.2 Métodos empíricos.....	52
3.3.3 Técnicas e instrumentos	52
3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	53
CAPÍTULO IV	53
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	54
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	54
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.....	90
4.3 RESULTADOS	93
4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	94
CAPÍTULO V	96
PROPUESTA	96
5. 1 TEMA	96
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	96
5.3 JUSTIFICACIÓN	98
5.4 OBJETIVOS	99
5.4.1 Objetivo General de la propuesta.....	99

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta	99
5.5 UBICACIÓN	99
5.6. FACTIBILIDAD	100
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	101
5.7.1. Actividades.....	101
5.7.2. Recursos, Análisis Financiero	146
5.7.3. Impacto	148
5.7.4. Cronograma	149
5.7.5. Lineamientos para evaluar la propuesta	149
CONCLUSIONES	151
RECOMENDACIONES	152
BIBLIOGRAFÍA	153
ANEXOS	159

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.	
Número de trabajadores que integran las PYMES	3
Cuadro 2.	
Tamaño de empresa.....	16
Cuadro 3.	
Establecimientos por sectores en el Cantón Milagro	16
Cuadro 4.	
Declaración de variables	42
Cuadro 5.	
Operalización de las variables	43
Cuadro 6.	
Operalización de las variables	44
Cuadro 7.	
Muestra Estratificada por Sector Económico de las PYMES milagreñas.....	49
Cuadro 8.	
Muestra Estratificada por Sector Económico y Tamaño de la empresa.....	49
Cuadro 9.	
Edad	54
Cuadro 10.	
Género	55
Cuadro 11.	
La calidad como elemento de selección de un proveedor (punto de venta del mercado de consumo)	57
Cuadro 12.	
Nivel de calidad de los productos y/o servicios ofertados por las PYMES milagreñas	58

Cuadro 13.	
Aceptación sobre los productos y/o servicios diferenciados que ofrecen las PYMES milagreñas.	60
Cuadro 14.	
Opinión sobre el plazo prudencial de devoluciones que concede las PYMES milagreñas.	61
Cuadro 15.	
Opinión sobre el nivel del espíritu laboral de quienes laboran en las PYMES milagreñas.	63
Cuadro 16.	
Calificación sobre el nivel de eficiencia de las PYMES milagreñas.....	64
Cuadro 17.	
Nivel de satisfacción sobre la atención a clientes que dan las PYMES milagreñas ..	66
Cuadro 18.	
Nivel de concordancia sobre el cambio de proveedor (PYME) al no conseguir satisfacción.	67
Cuadro 19.	
Opinión sobre la necesidad de que las PYMES milagreñas operen basadas en una gestión de calidad.	68
Cuadro 20.	
Nivel de calidad de los productos y/o servicios que ofertan las PYMES milagreñas .	70
Cuadro 21.	
Calificación que se otorga al nivel de competitividad del negocio.	71
Cuadro 22.	
Nivel de diferenciación alcanzado por las PYMES milagreñas.	73
Cuadro 23.	
La gestión de calidad como elemento de la competitividad de las PYMES milagreñas.	74

Cuadro 24.	
Nivel de definición de funciones para el talento humano de las PYMES milagreñas.	76
Cuadro 25.	
Nivel de organización de la información (subalternos – jefes – clientes) que circula en los negocios.....	77
Cuadro 26.	
Nivel de coordinación del sistema de aprovisionamiento de bienes e insumos.	79
Cuadro 27.	
Periodicidad con que los clientes no pueden ser abastecidos por las PYMES, al no contar con productos y/o servicios.	80
Cuadro 28.	
Periodicidad en que las PYMES milagreñas aplican políticas que permiten a los clientes efectuar devoluciones.....	81
Cuadro 29.	
Nivel de convenios que las PYMES mantienen con proveedores como medida de desabastecimiento y mantenimiento de costes.	83
Cuadro 30.	
Opinión acerca del nivel de eficiencia del talento humano que labora en las PYMES milagreñas.	84
Cuadro 31.	
Frecuencia con que los valores, compromisos y motivaciones son compartidos por el talento humano de las PYMES milagreñas.	85
Cuadro 32.	
Apreciación sobre el nivel de satisfacción que se genera en los clientes.....	87
Cuadro 33.	
La satisfacción de los clientes como elemento principal que influye en las ventas de las PYMES milagreñas.....	88

Cuadro 34.	
Verificación de las hipótesis.....	94
Cuadro 35.	
Organigrama de la empresa In.Planet	120
Cuadro 36.	
Costo de la Propuesta	146
Cuadro 37.	
Precios de los planes de internet In.Planet	147
Cuadro 38. Porcentaje de internet de In.Planet.....	147
Cuadro 39.	
Número de usuarios de In.Planet.....	147
Cuadro 40. Ventas anuales de planes corporativos de In.Planet	147
Cuadro 41.	
Ventas anuales de planes residenciales de In.Planet	148
Cuadro 42.	
Análisis de costo-beneficio	148

ÍNDICES DE FIGURAS

Figura 1. Edad	55
Figura 2. Género	56
Figura 3. La calidad como elemento de selección de un proveedor (punto de venta del mercado de consumo.	57
Figura 4. Nivel de calidad de los productos y/o servicios ofertados por las PYMES milagreñas.....	59
Figura 5. Aceptación sobre los productos y/o servicios diferenciados que ofrecen las PYMES milagreñas.	60
Figura 6. Opinión sobre el plazo prudencial de devoluciones que concende las PYMES milagreñas.	62
Figura 7. Opinión sobre el nivel del espíritu laboral de quienes laboran en las PYMES milagreñas.	63
Figura 8. Calificación sobre el nivel de eficiencia de las PYMES milagreñas.....	65
Figura 9. Nivel de satisfacción sobre la atención a clientes que dan las PYMES milagreñas.....	66
Figura 10. Nivel de concordancia sobre el cambio de proveedor (PYME) al no conseguir satisfacción.	67
Figura 11. Opinión sobre la necesidad de que las PYMES milagreñas operen basadas en una gestión de calidad.	69
Figura 12. Nivel de calidad de los productos y/o servicios que ofertan las PYMES milagreñas.....	70
Figura 13. Calificación que se otorga al nivel de competitividad del negocio.	72
Figura 14. Nivel de diferenciación alcanzado por las PYMES milagreñas.....	73
Figura 15. La gestión de calidad como elemento de la competitividad de las PYMES milagreñas.....	75
Figura 16. Nivel de definición de funciones para el talento humano de las PYMES milagreñas.....	76
Figura 17. Nivel de organización de la información (subalternos – jefes – clientes) que circula en los negocios.	78
Figura 18. Nivel de coordinación del sistema de aprovisionamiento de bienes e insumos.	79

Figura 19. Periodicidad con que los clientes no pueden ser abastecidos por las PYMES, al no contar con productos y/o servicios.	80
Figura 20. Periodicidad en que las PYMES milagreñas aplican políticas que permiten a los clientes efectuar devoluciones.	82
Figura 21. Nivel de convenios que las PYMES mantienen con proveedores como medida de desabastecimiento y mantenimiento de costes.	83
Figura 22. Opinión acerca del nivel de eficiencia del talento humano que labora en las PYMES milagreñas.	84
Figura 23. Frecuencia con que los valores, compromisos y motivaciones son compartidos por el talento humano de las PYMES milagreñas.	86
Figura 24. Apreciación sobre el nivel de satisfacción que se genera en los clientes.	87
Figura 25. La satisfacción de los clientes como elemento principal que influye en las ventas de las PYMES milagreñas.	89
Figura 26. Nivel de crecimiento de ventas.	90
Figura 27. Crecimiento de las PYMES aplicados con la gestión de calidad.	91
Figura 28. Ventas Anuales de la empresa In.Planet.	92
Figura 29. Mapa de la ciudad de Milagro.	99

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las PYMES ecuatorianas se han venido destacando como la base del crecimiento social en cuanto se refiere a la producción, demanda, compras y adicionando un valor agregado a productos o servicios que se comercializan día a día en el mercado. También así generando fuentes de empleo y riqueza. Unos de tantos problemas que reflejan las Pymes a nivel ecuatoriano son la calidad y su influencia en la competitividad.

Muchas PYMES tienen diversas maneras de manejar la parte administrativas; unos lo hacen de manera empírica, otros aplican conocimientos técnicos en fin ambas partes reflejan resultados diferentes lo cual provoca inconvenientes al momento de ejecutar dicha actividad.

Para estos microempresarios le es importante mantenerse en la mente del consumidor con una buena reputación de las PYMES por el servicio o producto que ofrecen y es así donde se formaría una red de futuros clientes y evitar en lo posible aumentar los clientes terroristas. Tratando de mantener o mejorar la creatividad, segmentación y otros puntos que frecuentemente de una u otra manera afectan.

Milagro es un cantón ubicado en la provincia del Guayas, que viene demostrando un crecimiento y desarrollo; sin embargo sus pequeñas y medianas empresas deben enfrentar la competencia de grandes empresarios con poder económico, infraestructura y buen servicio, diferenciados con la calidad en sus productos y/o servicios; en cambio las PYMES milagreñas, en cuanto a su gestión de calidad, es de nivel media, aspecto que las pone en desventaja.

Los sub-problemas derivados de la débilgestión de calidad de las PYMES se relacionan con logística deficiente, cultura organizacional poco fortalecida en cuanto a la forma de trabajo, la satisfacción al cliente afecta el nivel de ventas, esto las lleva a enfrentar inconvenientes especialmente si grandes empresas siguen ingresando al mercado y captando la atención de la demanda.

Frente a la problemática de las PYMEs milagreñas, en cuanto a su gestión de calidad, su efecto radica en la competitividad; por lo tanto se consideró una

investigación de tipo descriptiva, correlacional y cuantitativa o mixta que permitió corroborar las hipótesis de manera que se confirmó dado con esos resultados se procedió a proponer un diseño de un manual de calidad, con el objetivo de mejorar la competitividad de las PYMES del cantón Milagro.

El Manual de Calidad está enfocado a beneficio propio tanto como para la microempresa y el cliente , tanto así mediante la investigación se pudo analizar que sirve de la mejora en todos los procesos ,organización de elementos , documentación, un medio laboral con comunicación fluida ; adaptación ante las oportunidades cambiantes que pasan en el mercado.

El reto de esta propuesta es de anteponerse a las necesidades requeridas por el mercado y optimizar los recursos que son innecesarios al momento de ejecutarse la producción y demostrar mediante este diseño de manual de calidad puede marcar la diferencia en los microempresarios milagreños y lo que les dará mayor posibilidad de alcanzar los objetivos de calidad propuestos teniendo en cuenta también un punto muy importante el cual es el crecimiento de la parte directiva desarrollando el liderazgo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son las oportunidades de desarrollo económico de nuestro país, se enfocan en satisfacer el mercado pero son escasas las que satisfacen las expectativas de los consumidores potenciales o reales debido a que hay una baja calidad de producción y de operación, ausencia de normas y altos costos. La competitividad de las PYMES ecuatorianas necesita innovar tanto en parte tecnológica, mano de obra, apoyo de financiamiento, capacitaciones para generar empleos y ampliar el mercado interno y externo de bienes y servicios.

Las PYMES son grupos de pequeñas y medianas empresas, considerando el número de trabajadores que las integran, esta clasificación la da el censo económico 2010 efectuado por el Instituto nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Cuadro 1. Número de trabajadores que integran las PYMES

Tipo de empresa	Número de trabajadores
Pequeñas	10-49
Medianas	50-99

Fuente: INEC 2010 Censo económico

Elaborado por: Ketty Villalva - Joselyn Álvarez

En Milagro, existen 106 PYMES, de las cuales 96 pequeñas y 10 medianas y, 65 son de servicios, 35 son comerciales, 5 manufacturera y 1 otros,(INEC , 2010) .De

ahí el análisis sobre la gestión de calidad en las PYMES, considerando que los negocios de esta ciudad lo único que hacen es un control visual, no cuentan con un debido compromiso, los propietarios solo viven pensando en trabajar de manera empírica, piensan que llevando todos los días las mismas rutinas van a mantener su estabilidad en el negocio pero esto en sí, impide que las PYMES de Milagro se desarrollen.

Los diseños organizacionales establecen la estructura de los negocios, los puestos y las funciones inherentes a ellos, lo lamentable es que los negocios pequeños y algunos medianos no dan importancia a este elemento, lo que lleva a una administración cargada de errores, tareas repetitivas y conflictos laborales.

La logística es fundamental para abastecer en forma correcta los mercados; sin embargo las PYMES mantienen inconvenientes en el sistema de distribución, lo que entorpece su labor logística y lleva a incrementar sus costes, todo como resultado de pérdida de tiempo, actividades rutinarias e innecesarias y empleo excesivo de recursos que tranquilamente podrían utilizarse en otras actividades. El sistema de logística en las pequeñas y medianas empresas es un factor que no se asume con el cuidado que se requiere; por ello, requiere un estudio profundo.

Las PYMES no generan una cultura organizacional basada en el compromiso, debido a que no existe un buen liderazgo por parte de los propietarios, desarrollando implicaciones al talento humano como no tener claras las metas u objetivos, esto puede fomentar el deseo de esforzarse menos como respuesta a la falta de identidad y pertenencia a la organización.

La satisfacción al cliente mide la calidad del producto y servicio; por ende, el nivel de ventas son importantes para las PYMES ya que de ellas depende mucho la rentabilidad y sostenibilidad económica; sin embargo, hay errores de facturación, entregas impuntuales por lo tanto dejan ser eficientes y no construyen relaciones duraderas con el cliente.

Otro aspecto que no se gestiona correctamente en las PYMES (pequeñas y medianas empresas) de Milagro es la vinculación con mercados internacionales, esto porque no cuentan con los recursos necesarios para competir ya que poseen una estructura frágil y esto afecta a sus actividades.

Pronóstico

Si las PYMES de Milagro no generan una implementación del sistema de gestión de calidad, su desarrollo se verá afectado y esto las afectará en un mercado donde la competitividad es el resultado de un trabajo basado en la calidad, se dará pie para que otros negocios con una correcta organización se posicionen en el mercado y capturen la mayor atención de clientes, poniendo en riesgo la sostenibilidad y crecimiento económico de pequeños y medianos negocios.

Control del Pronóstico

Es fundamental para las PYMES de Milagro hacer un análisis sobre la gestión de calidad y los diversos factores que ellos representa (estructura organizacional, logística, cultura organizacional y satisfacción a clientes) para que se implemente una solución o una herramienta que logre mejorar los niveles de competitividad de estos negocios, ayudando a marcar una diferenciación que en un momento dado genere elementos de durabilidad y defendibles frente a competidores fuertes.

1.1.2 Delimitación del Problema

Delimitación Espacial:

País: Ecuador

Región: Cinco - Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Campo de estudio: Gestión de calidad

Objeto de estudio: PYMES del cantón Milagro.

Delimitación Temporal:

Tiempo: El estudio recopilará la información del periodo 2012-2013 y los resultados de la misma tendrán que mantenerse durante tres años, pasado esta fecha deberán reajustarse de acuerdo a los cambios que se hayan suscitado en el sector PYMES del cantón Milagro.

1.1.3 Formulación del Problema

¿Cómo influye la gestión de calidad en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 - 2013?

1.1.4. Sistematización del Problema

¿En qué medida el diseño de una estructura organizacional influye en la correcta administración de la información en las PYMES del cantón Milagro?

¿De qué manera la logística incide en la operación de costes de las PYMES del cantón Milagro?

¿Cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia del talento humano de las PYMES del cantón Milagro?

¿De qué forma la satisfacción a los clientes afecta a las ventas de las PYMES del Cantón Milagro?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis de la gestión de calidad y su influencia en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Establecer la influencia de la gestión de calidad en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013, a través de un análisis basado en información recopilada al aplicar encuestas, para contribuir con el desarrollo de los negocios que fortalecen la economía local y del país.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer en qué medida el diseño de una estructura organizacional influye en la correcta administración de la información en las PYMES del cantón Milagro.
- Determinar de qué manera la logística incide en la operación de costes de las PYMES del cantón Milagro.

- Identificar cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia del talento humano de las PYMES del cantón Milagro.
- Analizar de qué forma la satisfacción a los clientes afecta a las ventas de las PYMES del cantón Milagro.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Ecuador actualmente posee una planificación que guía la forma en que la economía debe marchar para el logro de una sociedad del buen vivir donde los recursos y los beneficios que se generen permitan a toda la población una mejor calidad de vida. Frente a esta posición, las Pymes del Ecuador están destinadas a impulsar y fortalecer la economía popular y solidaria en la estructura productiva; por lo cual, se debe ampliar la capacidad innovadora, fomentar el desarrollo científico y tecnológico, la capacitación especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.

Las Pymes son las fuentes de empleos del país; por lo tanto, en el cantón Milagro se presenta un desafío que radica en acoplar el trabajo de las PYMES hacia el cumplimiento de los nuevos retos que presenta el plan nacional del buen vivir, alcanzando niveles de calidad administrativos, operativos y productivos como elementos para llegar a la competitividad a nivel local, nacional e internacional.

La calidad se enlaza con la competitividad, ambos factores son unas de las fortalezas que todo microempresario debe poseer para enfrentarse en el mundo empresarial, de ahí la importancia de llevar a efecto la investigación sobre la gestión de calidad que realizan las PYMES del cantón Milagro y la forma en que esto se revierte en la competitividad de las mismas, con el fin de conocer las falencias y aciertos y generar propuestas que apuntalen el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de un sector que se ha convertido en el pilar de las economías a nivel mundial.

Lo expuesto tiene mayor sustento cuando se analiza el Plan Nacional del Buen Vivir que expone en su Objetivo No. 10 Impulsar la transformación de la matriz productiva. Esos cambios requieren de apoyo; por ello, se sustenta en las políticas y lineamientos estratégicos que a continuación se citan:

Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes– en la estructura productiva.

- a. Promocionar y fomentar la asociatividad, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y reducir la intermediación en los mercados.
- b. Fortalecer los mecanismos para reducir los márgenes de intermediación de la producción y comercialización en el mercado local.
- c. Ampliar la capacidad innovadora, fomentar el desarrollo científico y tecnológico, y la capacitación especializada, para mejorar la diversificación y los niveles de inclusión y competitividad.
- d. Simplificar los trámites para los emprendimientos productivos y de servicios de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.
- e. Implementar un sistema integrado de información para el sector productivo y de servicios, con énfasis en las micro, pequeñas y medianas unidades de producción.
- f. Establecer mecanismos para la incorporación de las micros, pequeñas y medianas unidades productivas y de servicios, encadenas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios, de conformidad con las características productivas por sector, la intensidad de mano de obra y la generación de ingresos.

Actualmente se presentan muchos desafíos dirigidos hacia la orientación de nuevas empresas, nuevos sectores con alto nivel de productividad, competitividad, calidad e impulsar la gestión de recursos necesarios y alcanzar una buena visión económica; sin embargo, enfrentar esos desafíos y convertirlos en oportunidades requiere de un conocimiento sobre los problemas que aquejan a las PYMES para iniciar a establecer e implementar estrategias que permitan su competitividad.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos.

A nivel mundial la revalorización del sector PYMES y como unidades productivas de pequeña escala se dan a partir de los años 70 debido principalmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios; es decir, que el antiguo paradigma de que solo son empresas aquellas unidades de producción que producen bienes o tangibles cambia rotundamente desde que las facturaciones por servicios de consultorías empresariales, tratamientos clínicos, respaldo o soporte técnico y la valorización del conocimiento como factor de producción de riqueza; empiezan a generar riqueza y valor agregado a los intangibles que con el tiempo se comienzan a valorizar como un activo tanto como las infraestructuras o maquinarias en las principales economías; paralelamente el crecimiento de los productos informáticos en un contexto en que los cambios se dan día a día y que la obsolescencia se cuenta por segundos, las empresas se ven en la necesidad de reducir su tamaño para contar con mayor eficiencia, es decir se hacen pequeños los productos y se hacen pequeñas las empresas.

Otro fenómeno importante que acelera este crecimiento de la pequeña y microempresa es la caída de las 500 grandes empresas en EEUU en los últimos 20 años, en especial a fines de los años 70 donde los EEUU deciden adoptar el modelo neoliberal descartando el Keynesianismo que le había salvado la vida en la depresión de los 30. En este periodo debido a la gran envergadura de las empresas norteamericanas en cuanto a su tamaño y su estructura de personal (A pesar de que sus productos eran duraderos pero costosos, combinado con el hecho de que en

toda su producción se encontraba un margen de merma que en el largo plazo se traducía en pérdida de recursos financieros y de competitividad), que ocasiona que estas empresas y la misma economía Norteamericana perdieran espacio en un mercado internacional cada vez más competitivo, es que se agota el modelo Fordista y Taylorista de gran escala; y Japón bajo una nueva Filosofía de Juran y Deming de la Calidad Total y el Kaizen comienza a tener un papel protagónico dentro del espacio económico dominando nuevos mercados entre ellos el norteamericano, con productos de alta tecnología, tamaño usuario y sobre todo al alcance de la mayoría de los consumidores. Japón rompe los paradigmas de la Empresa y domina al mundo nuevamente de la mano de su producción y de la estrategia de terciarizar su producción de una ETN (Empresa Transnacional) a un conjunto de PYMES subcontratistas.

Como hemos observado el panorama competitivo de las principales economías comienza a desarrollar nuevas estrategias para dominar nuevos mercados y ganar nuevos segmentos, esto se refleja en el crecimiento económico de Japón, Alemania, los Tigres del Asia, Canadá y el mismo EEUU. Sin embargo la tasa de paro en muchos de estos países todavía no encuentra una solución coherente, las políticas de subsidios y de seguros contra el desempleo son alguna forma de solucionar temporalmente este problema, en países con menos desarrollo el estado empresario fracasa (Caso Latinoamérica) y trajo consigo un proceso Hiperinflacionario de orden continental, la pobreza en estos bloques aumenta y la migración de la población de países pobres hacia países desarrollados crece, convirtiéndose esta población migrante en una mayor carga para estas sociedades, es por tanto que la idea de que cada cual construya su fuente de trabajo es aceptada con mucha algarabía ya que le quedaba tan solo al estado dotar de un mejor y mayor marco de promoción para que aparezca este nuevo sector de empresas familiares de pequeña escala o las denominadas PYMES. (VILLAFUERTE, 2008)

En el Ecuador de 1950 surgen las primeras industrias de alimentos, tejidos, productos de madera, imprenta y metal mecánica. Según se cita en el Diagnóstico de La Pequeña y Mediana Industria, publicada en el 2002 por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad.

Durante los veinte años subsiguientes, se crean industrias de manera pausada pero constante; y esto gracias al desarrollo de políticas tal como la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía, que preconizaba la reducción de las importaciones y la reactivación del aparato productivo del país. Así mismo, el resurgimiento del mercado interno y su actividad, sumado a un nutrido ingreso facturado por el sector petrolero, permitió la expansión y modernización urbana que dio paso a nuevas necesidades; y por ende, a nuevas maneras de satisfacerlas (NÚÑEZ VEGA, 2006).

Los primeros estudios sobre la calidad se hicieron en los años 30 antes de la Segunda guerra Mundial, la calidad no mejoró sustancialmente, pero se hicieron los primeros experimentos para lograr que ésta se eleve, los primeros estudios sobre calidad se hicieron en Estados Unidos. En el año de 1933 el Doctor W. A. Shward, de los Bell Laboratories, aplicó el concepto de control estadístico de proceso por primera vez con propósitos industriales; cuando en 1939 estalló la Segunda Guerra Mundial, el control estadístico del proceso se convirtió poco a poco y paulatinamente en un arma secreta de la industria, fue así como los estudios industriales sobre cómo elevar la calidad bajo el método moderno consistente en el control estadístico del proceso llevó a los norteamericanos a crear el primer sistema de aseguramiento de la calidad vigente en el mundo. (www.Galeon.com)

En cambio en el Ecuador se inicia el estudio con el Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, el 7 de septiembre de 1970 que ha venido actuando como identidad nacional encargada de formular las Normas Técnicas Ecuatorianas teniendo como concepto básico satisfacer las necesidades locales y facilitar el comercio nacional e internacional. (INEN, 2009)

Y toma su aplicación con la ley del sistema ecuatoriano de la calidad en febrero del 2007, la cual se ha ido reformando hasta su publicación el 17 de mayo 2011 para ejecutarse esta ley en los establecimientos para mejorar la productividad y competitividad en la sociedad ecuatoriana. (Organismo de Acreditacion Ecuatoriano)

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Las variables de investigación se fortalecieron en su planteamiento a medida que se efectuaron análisis de estudios referenciales, esto permitió conocer los diversos sistemas de metodologías que se aplicaron sobre trabajos similares y tomar decisiones óptimas que enriqueciesen el trabajo propuesto. A continuación se referencian estos estudios:

Título: GESTIÓN DE LA CALIDAD CON EL MODELO EFQM EN 10 PYMES METALMECÁNICAS DE MEDELLÍN

Tipo de trabajo: Revista Científica

Año: Julio 2009

Autores: Carlos Mario Parra, Víctor Manuel Villa, José William Restrepo

Institución: Revista EIA

Problemática: La escasa aplicación de herramientas de calidad en los procesos que afecta a la capacidad de las Pymes Colombianas del Sector Metalmecánico en el momento aumentar su competitividad.

Objetivo de investigación: Evaluar y mejorar la gestión de la calidad en un grupo determinado de pymes del sector metalmecánico de Medellín.

Metodología: En la investigación dada se utilizó encuestas, formularios de observación para registrar los aspectos físicos de las PYMES y ficha técnica para plasmar la información general.

Conclusiones: se encontró que en las pymes no hay una buena percepción de los beneficios de implantar políticas de

URL: [http://revista.eia.edu.co/articulos11/EIA%2011%20\(9-19\).pdf](http://revista.eia.edu.co/articulos11/EIA%2011%20(9-19).pdf)

Según este artículo muestra como las pequeñas y medianas empresas del sector metalmecánico de Colombia, se afronta al proceso de la globalización económica la cual afecta y no les permite enfrentar retos, cuya investigación enfocada en evaluar la calidad en la pymes hace referencia con el estudio que se está realizando.

Título: GESTIÓN DE CALIDAD EN PYMES MANUFACTURERAS CERTIFICADAS CON ISO 9001-2000

Tipo de trabajo: Revista Científica

Año: 2011

Autores:María del Rosario Demuner Flores, Patricia Mercado Salgado

Institución: Revista Redalyc

Problemática: Las PYMES son influenciadas por las normas ISO, fuerzas externas, competencia y mercadotecnia para lograr su supervivencia, sin advertir ni potenciar los beneficios adicionales que la calidad les puede generar.

Objetivo de investigación: Identificar las manifestaciones de la gestión de calidad, de acuerdo con los criterios que establece el modelo EFQM, en cinco PYMES manufactureras de autopartes pertenecientes a la cadena de proveeduría automotriz ubicada en México.

Metodología: Para la realización de esta investigación se recurrió a un estudio exploratorio, estudio descriptivo; fuentes datos primarios de información y entrevistas como principal resultado se identificó que las 5 empresas han obtenido beneficios con la ISO 9001-2000.

Conclusiones: Este estudio de 5 pequeñas empresas da a conocer que los modelos de calidad les ayudan a tener una rentabilidad y a la vez una buena administración de hecho buscan ser competitivas y optimizar recursos.

URL:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34218346009>

Mediante este artículo describe como la gestión de calidad influye en la competitividad de las 5 Pymes metalúrgicas la cual; adoptan las normas ISO y mantienen una rentabilidad mediante el sistema de gestión de calidad de hecho,este estudio permitió analizar de qué forma las deficiencias administrativas pueden ocasionar errores en la gestión de calidad.

Título: IMPLEMENTACIÓN DE UNA METODOLOGIA DE MEJORA DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD EN UNA PYME DEL SECTOR PLASTICO

Tipo de trabajo: Tesis de grado para la obtención del título ingenieros industriales

Año: 2013

Autores: Carlos Isaías Barragán Robles, Edwin Orlando Desintonio León

Institución: Repositorio de la Escuela Superior Politécnica del Litoral

Problemática: La empresa cuenta con un alto índice de reclamos y devoluciones, mecanismos de comunicación interdepartamentales poco eficientes y ausencia de un sistema funcional de control de calidad.

Objetivo de investigación: Implementar técnicas de mejora continua alineadas a la pequeña y mediana empresa PYME, permitiendo incrementar los niveles de calidad y productividad de las mismas.

Metodología: Para la realización de esta investigación se recurrió a una aplicación a través de Mapeo de Expectativas, Mapeo del Trabajo y Casa de la Calidad (QFD), Control Estadístico de Calidad y Análisis de Capacidad.

Conclusiones: La empresa objeto de este estudio, Plásticos S.A. es una PYME en la cual se implementarán técnicas de mejora continua para elevar su nivel de competitividad la cual se desarrollaron y evaluaron todas las técnicas planteadas en la metodología del proyecto, excepto el QFD.

URL:<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24233/1/D-90420.pdf>

Esta tesis demuestra como aplica una PYME dedicada a las fundas de plástico implementar un sistema de gestión de calidad en los departamentos de procesos. Permitted tener una idea profunda sobre las áreas críticas que necesitan un poco más atención, por lo tanto ayudó a la investigación a optimizar y tener una breve síntesis de cómo poder mejorar la calidad y ser competitivos en sectores determinados.

2.1.3 Fundamentación Teórica

Las empresas, especialmente las pequeñas deben enfrentar los grandes retos de sobrevivir frente a una competencia que cada día está en crecimiento y busca mantener fieles a sus clientes a través de la calidad en sus productos y/o servicios. La gestión de la calidad se puede concebir desde varios aspectos, pero la teoría en la cual se ha basado el estudio y análisis de la gestión de calidad es la de Deming que expone a la calidad como un elemento total en la empresa.

De acuerdo a Deming (1900-1993) la Calidad Total es el cumplimiento satisfactorio a las necesidades del consumidor, ajustando el producto al usuario.

Para entender a la calidad en las pequeñas empresas es necesario que primero se defina lo que es una PYME y la forma en que estas operan en el mercado ecuatoriano.

PYMES

Definición

Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. (Servicios de Rentas Internas , 2010)

Importancia

Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo. (Servicios de Rentas Internas , 2010)

Clasificación de acuerdo al número de trabajadores (del INEC)

Se define de acuerdo a la estratificación que se dará a cada empresa de acuerdo con el volumen de ventas anual y el número de personas ocupada, por lo cual debemos considerar los siguientes parámetros:

Cuadro 2. Tamaño de empresa

Clasificación de las empresas	Personal ocupado	Volúmenes de ventas anuales
Micro empresa	1 A 9	Menor a 100.000
Pequeña empresa	10 A 49	De 100.001 a 1'000.000
Mediana empresa "A"	50 A 99	De 1'000.001 a 2'000.000
Mediana empresa "B"	100 A 199	De 2'000.001 a 5'000.000
Grande empresa	200 en adelante	De 5'000.001 en adelante

Elaborado: INEC Ecuador en cifras 2012

Fuente: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/homediee/resumen2012.pdf>

Total de PYMES en Milagro por sectores (INEC)

Cuadro 3. Establecimientos por sectores en el Cantón Milagro

Sectores	Pequeñas (10-46)	Medianas A (50-99)	Medianas B (100-199)
Manufactura	4	0	1
Comercio	34	1	0
Servicios	57	4	4
Otros	1	0	0
Total	96	5	5

Elaborado: INEC 2010

Fuente: <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction>

SECTORES DE LA ECONOMÍA

Manufactura

Las empresas manufactureras realizan actividades de transformación. Es decir, reciben materias primas que incorporan o complementan por medio de procesos y les agregan valor. (Quiminet.com, 2012)

Comercio

Las empresas comerciales son las intermediarias entre el productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados.(Slideshare.net, 2011)

Servicios

Son empresas que ofrecen bienes intangibles o servicios y en general obtienen un beneficio mediante el cobro de mano de obra u otros servicios prestados al gobierno, a otras empresas o consumidores. (Negociosi.com, 2009)

Otros

Agricultura y Minería son las empresas interesadas en la producción de materias primas, tales como plantas o explotación de minerales. (Negociosi.com, 2009)

Tipo de actividades o empresas en cada sector.

Manufactura

- Alimentos y bebidas
- Textiles, vestimenta y calzado
- Madera y derivados
- Papelería y sus productos
- Productos provenientes del petróleo
- Artículos minerales
- Estructuras metálicas básicas
- Elementos de maquinaria y equipo. (Negociosi.com, 2009)

Comercial

- Mayoristas
- Minoristas
- Comisionistas (Slideshare.net, 2012)

Servicios

- Empresas de Servicio de Seguridad.
- Despachos de abogados, contadores.
- Salas de belleza.

- Empresas de transporte.
- Salas de cine, parques de diversiones.
- Empresas que brindan electricidad.
- Tintorerías.
- Escuelas, institutos, universidades.
- Hospitales.
- Agencias de viaje.(Conducetuempresa.com, 2013)

Otros

- Las empresas de comercio electrónico.
- Las empresas mineras.
- Instituciones de banca múltiple.
- Aseguradoras.
- Casas de cambio.
- Arrendadoras.
- Administradoras de fondos para el retiro.
- Casas de bolsa. (Conducetuempresa.com, 2013)

GESTIÓN DE CALIDAD

Definición

Es el conjunto de normas correspondientes a una organización, vinculadas entre sí y a partir de las cuales es que la empresa u organización en cuestión podrá administrar de manera organizada la calidad de la misma. La misión siempre estará enfocada hacia la mejora continua de la calidad. (DEFINICIÓN ABC, 2007)

Importancia

La importancia se puede deducir como un sistema de gestión de la calidad, como una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente, en pocas palabras sean de calidad, lo cual nos da mayores posibilidades de que sean adquiridos por este, logrando así el porcentaje de ventas planificado por la organización.(BUENO, 2013)

Elementos que forman parte de la gestión de calidad

- **La Estructura Organizacional**

Es la jerarquía de funciones y responsabilidades que define una organización para lograr sus objetivos. Es la manera en que la organización organiza a su personal, de acuerdo a sus funciones y tareas, definiendo así el papel que ellos juegan en la misma.

- **La Planificación**

Se constituye al conjunto de actividades que permiten a la organización trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos que se ha planteado. Una correcta planificación permite responder las siguientes preguntas en una organización:

¿A dónde queremos llegar?

¿Qué vamos hacer para lograrlo?

¿Cómo lo vamos hacer?

¿Qué vamos a necesitar?

- **El Recurso**

Es todo aquello que vamos a necesitar para poder alcanzar el logro de los objetivos de la organización (personas, equipos, infraestructura, dinero, etc).

- **Los Procesos**

Son el conjunto de actividades que transforman elementos de entradas en producto o servicio. Todas las organizaciones tienen procesos, pero no siempre se encuentran identificados. Los procesos requieren de recursos, procedimientos, planificación y las actividades así como sus responsables.

- **Los Procedimientos**

Son la forma de llevar a cabo un proceso. Es el conjunto de pasos detallados que se deben de realizar para poder transformar los elementos de entradas del proceso en

producto o servicio. Dependiendo de la complejidad, la organización decide si documentar o no los procedimientos.(MATEO, 2010)

COMPETITIVIDAD

Definición

La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. (GÓMEZ, 2005)

Factores de la competitividad

- **Calidad de los productos o servicios.**

Para que un producto o servicio tenga calidad, según el concepto actual de la misma, no basta con que cumpla las especificaciones técnicas de su diseño. Fundamentalmente debe satisfacer los requisitos y expectativas del cliente, porque el cliente percibe la calidad según su propio criterio, y es su decisión la que define el éxito o el fracaso de la organización.

El cliente busca satisfacer sus requisitos y expectativas respecto del producto o servicio mediante la confiabilidad en el desempeño de lo que compra, por un precio que siente acorde con el valor que le asigna a su adquisición, producto o servicio obtenido en un plazo de entrega mínimo razonable y en su caso, con una frecuencia de entrega compatible con sus necesidades internas de flujo y stocks. Finalmente, es preciso que tener en cuenta la importancia del servicio de atención al cliente, que va desde el modo de atender las llamadas telefónicas hasta la precisión y oportunidad de las facturaciones.

- **Calidad de la organización.**

Frente a las nuevas condiciones, la clásica organización tayloriana o "científica", que responde al modelo piramidal o verticalista-autoritario, ya no es eficiente, porque genera una "empresa fantasma" constituida por la suma de todos los

incumplimientos (fallas, errores, descartes, controles excesivos, etc.) cuyo monto global suele rondar entre el 25 y el 40 % de su gasto anual.

Estas organizaciones están sujetas a procesos regresivos tales como la oligarquización (rupturas y trabas en los circuitos de circulación de la información - órdenes e informes- y sustitución del sentido funcional de la diferenciación jerárquica por un sentido aparential de la misma) y la feudalización (pérdida del sentido de la misión global de la organización por parte de los grupos verticales de funciones especializadas, que la reemplazan por sus propios fines y entran en conflicto entre sí como islas o feudos).

Hay que estructurar, pues, una nueva organización, de fuertes procesos transversales, según la trayectoria de las “cadenas de valor”, y que, sin abandonar principios básicos de disciplina, preserve un orden flexible y dinamice las potencialidades creativas de la gente en beneficio de los fines de la organización y en su propio beneficio.

- **Calidad de la tecnología.**

El uso de las altas tecnologías despertó años atrás muchas expectativas. La experiencia de su aplicación ha mostrado con claridad su valor, sus posibilidades y también sus limitaciones. Las altas tecnologías no son el remedio universal de todos los males que afectan a las organizaciones. Es un hecho firmemente establecido que quien no aprovecha bien la tecnología que tiene, quien no domina su proceso actual, tampoco aprovechará bien las tecnologías nuevas, para las que no está preparado, todo proceso exitoso de modernización tecnológica requiere realismo, que consiste en tener claramente en cuenta la especificidad de cada tecnología y su concordancia con los requerimientos del ámbito de aplicación; y rigor, que consiste en no saltar etapas y preparar al ambiente y a los hombres para el cambio tecnológico.

- **Calidad de los hombres.**

Hay amplio consenso en la literatura especializada en la materia sobre el hecho de que el capital más valioso de toda organización, el elemento que verdaderamente

"hace la diferencia", más allá de la tecnología y las finanzas, es su gente. Paradojalmente, en medio de una revolucionaria innovación técnica, la Calidad Total redescubre el insustituible valor de los hombres y reconoce que hay que invertir en los hombres, como factor esencial de la competitividad.

Hay que invertir en la capacitación, la participación y la motivación del personal. La capacitación no es un gasto sino una inversión (se puede demostrar que es la más barata y rentable de todas las inversiones) y responde a una necesidad ineludible de esta época de acelerado tiempo histórico, en el que todos nos hemos convertido en "estudiantes crónicos" para mantenernos más o menos al día con los avances del conocimiento en todos los campos. Con respecto a la participación, diremos que para tener éxito, la organización ha de llevar a los hombres a involucrarse con entusiasmo, en pro de su propia realización personal, en el trabajo. Y esta dinámica no se concibe sin un alto nivel de motivación, que lleve a reencontrar el placer de trabajar, la creatividad, el propio respeto y el reconocimiento de la empresa y de los demás.(ARNOLETTO, 2007)

De qué forma la gestión de calidad influye en la competitividad

La gestión de calidad influye en la competitividad es gestionando un sistema de procesos interrelacionados para un objeto dado, mejora la eficiencia y la eficiencia de una organización. (FERNÁNDEZ, 2009)

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Definición

Se define como el proceso por el cual los gerentes seleccionan y gestionan varias dimensiones y componentes de la estructura y la cultura de la organización a fin de que la empresa pueda alcanzar sus objetivos". El enfoque de diseño de la organización está en el estilo de gestión o enfoque utilizado por el liderazgo para implementar y apoyar la estructura de la organización.(PAPA, 2014)

Importancia

Las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables. El diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que

necesita ser añadido a la empresa. La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía. También es importante que las responsabilidades estén claramente definidas. Cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa.(HILL, 2014)

Elementos

- **Estructura funcional**

Las personas que hacen tareas similares, tienen habilidades y / o puestos de trabajo similares en una organización se agrupan en una estructura funcional. Entre las ventajas de este tipo de estructura se encuentra la toma de decisión rápida, ya que los miembros del grupo son capaces de comunicarse fácilmente entre sí. Las personas en las estructuras funcionales pueden aprender el uno del otro de modo más fácil porque ya poseen conjuntos similares de habilidades e intereses.

- **Estructura divisional**

En una estructura divisional, la compañía coordina las relaciones entre los grupos para crear un equipo de trabajo que puede fácilmente satisfacer las necesidades de un cliente o de un grupo de clientes. La división del trabajo en este tipo de estructura garantiza una mayor producción de variedades de productos similares. Un ejemplo de una estructura divisional es la geográfica, donde las divisiones son establecidas en regiones para trabajar unas con otras para producir productos similares que responden a las necesidades de cada región.

- **Estructura matricial**

Las estructuras matriciales son más complejas en el sentido de que agrupan a las personas de dos maneras diferentes: por la función que realizan y por el equipo de producto en el que se está trabajando. En una estructura de matriz a los miembros del equipo se les da más autonomía y se espera que asuman una mayor responsabilidad por su trabajo. Esto aumenta la productividad del equipo, fomenta una mayor innovación y creatividad, y permite a los administradores resolver cooperativamente los problemas de toma.

- **Estructura de organización por proyecto**

En una estructura organizacional de proyectos, los equipos se juntan en función del número de miembros necesarios para producir el producto o realizar el proyecto. El número de los significantes diferentes tipos de tareas se tienen en cuenta cuando se estructura un proyecto de esta manera, asegurando que los miembros adecuados sean elegidos para participar en el proyecto. (SULLIVAN & DEMAND, 2014)

ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En qué consiste

En Información sobre el proceso productivo y administrativo a través de la cual la organización logra su trabajo. Ofrece un mayor nivel de transparencia y profundidad sobre las actividades que habían sido parcialmente o completamente opacas. De esta forma la administración de Información con Tecnología sobrepasa la lógica tradicional de automatización.(ZUBOFF, 2011)

La estructura organizacional y su relación con la administración de información

Cuando la alta gerencia determina las características de la estructura organizacional y define la relación con la administración de información, es un compromiso que tiene cada área funcional ya que trabajan con tecnología y aportan información para la empresa.

Problemas que se pueden suscitar con la incorrecta administración de la información

Los sistemas de administración de documentos permiten el almacenaje de los documentos en sí y también versiones anteriores. Eso puede ayudar a seguir las revisiones en el tiempo y provee el beneficio extra de poder revertir a documentos más viejos. Sin embargo, si esta información no está organizada y guardada correctamente, pueden haber demasiados documentos y versiones disponibles, así causando un problema de sobrecarga de información a los usuarios.

Los sistemas de administración de documentos son un lugar centralizado de almacenamiento donde los usuarios pueden acceder al documento más reciente

desde un lugar central. Este acceso fácil a los documentos ayuda a la colaboración entre muchos usuarios. La localización centralizada de los documentos también promueve la distribución sencilla de los documentos a los usuarios. Sin embargo, el almacenamiento electrónico de los documentos digitales en un solo lugar puede ser un riesgo extra de seguridad a menos de que se añada seguridad extra para proteger el sistema electrónico.

Almacenar y administrar documentos por medios electrónicos adentro de un sistema electrónico de administración de documentos permite que las herramientas de utilidades den opciones adicionales que no estaban disponibles en su homólogo físico. Buscar documentos electrónicos es más fácil que buscar en cada documento a mano. Sin embargo, muchas de estas herramientas pueden ser innecesarias y pueden tener más costo que valor para las compañías. (STEPHANIE, 2014)

LOGÍSTICA

Definición

Es el arte de planear y coordinar todas las actividades y procesos necesarios para que un producto o servicio se genere y llegue al punto donde y cuando el cliente final lo requiere, optimizando el costo. (CRONE, 2014)

Importancia

La logística gira entorno a crear valor, para los clientes y proveedores de la empresa, y valor para los accionistas de la empresa. El valor en la logística se expresa fundamentalmente en términos de tiempo y lugar. Por eso la logística se ha vuelto un proceso cada vez más importante al momento de añadir valor. (BALLOU, 2004)

Elementos

- **Instalaciones**

El elemento de instalaciones incluye la planificación de fondo para la adquisición de los activos de propiedades semipermanentes, permanentes o temporales necesarios para apoyar el sistema. Esto incluye lugares,

utilidades, requerimientos reformulados reales, necesidades de espacio, equipo y requisitos ambientales.

- **Embalaje, porte, almacenaje y transporte (EPAT)**

Un elemento importante de la logística es identificar todos los recursos, procedimientos, procesos, métodos y consideraciones para garantizar que todo el equipo de diseño, sistemas y elementos de apoyo se conserven, manejen, empaqueten y transporten correctamente. Esto incluye considerar los requisitos de preservación, capacidad de transporte, almacenamiento a corto plazo y aspectos ambientales.

- **Formación**

El elemento de formación implementa un programa de entrenamiento activo para civiles, reserva y personal activo en los procedimientos, técnicas, procesos, equipos y dispositivos de entrenamiento utilizados para instalar, apoyar y hacer funcionar el sistema. Esto incluye tripulación y entrenamiento individual, planificación de apoyo logístico y entrenamiento del equipo nuevo.

- **Diseño de equipo**

El elemento de diseño de equipamiento consta de parámetros de diseño relacionados con la logística como factores humanos de disponibilidad, capacidad de supervivencia y fiabilidad, encontrar los requisitos de recursos para minimizar el apoyo y maximizar la disponibilidad.

- **Recursos informáticos**

Los recursos informáticos incluyen identificar las instalaciones, software, hardware, mano de obra, herramientas de apoyo, desarrollo de software, documentación y personal necesario para sustentar y utilizar el software informático dentro del sistema.

- **Mantenimiento**

El análisis y la planificación de mantenimiento establecen todos los elementos de reparación y mantenimiento de las capacidades de soporte para restaurar y mantener el equipo operacional. Esto garantiza que todo el equipo alcance la capacidad para realizar su misión operacional para la vida del sistema.

- **Suministros**

El elemento de suministros consiste en identificar todas las acciones de gestión, técnicas y procedimientos necesarios para adquirir, almacenar, emitir y disponer de los elementos secundarios. Esto incluye abastecer para el apoyo inicial y la adquisición y reposición de piezas del inventario y los repuestos.

- **Equipo de apoyo**

El elemento de equipamiento de apoyo consiste en identificar todos los equipos fijos o móviles necesarios para realizar las funciones de soporte, mantenimiento y operación del sistema. Esto incluye el mantenimiento de equipo, equipo de prueba automático, equipo de calibración y otros aparatos de medición. (CALIA, 2014)

Problemas

1. Procesos diseñados de manera que no existe un flujo de información entre los distintos departamentos. Los procesos se habían definido por cada uno de los departamentos habiendo diseñado procesos estancos que generan ineficiencias cuando el proceso cruza varias áreas. Por ejemplo, en el análisis se encontraron documentos que eran validados hasta en tres ocasiones por varios departamentos ya que unos no eran conscientes que los otros lo hacían o planificaciones de necesidades de materiales que generaba producción y que compras no empleaba por desconocer su existencia.

2. Existían claras ineficiencias debido al modelo de información empleado por el software de gestión (ERP) recientemente implantando en la empresa y que no cubría las necesidades de información de la compañía provocando unos procesos excesivamente manuales y duplicidades de tareas entre departamentos. Así, había mucha información que no se podía consultar en tiempo real y por ejemplo, para conocer el nivel de stock de determinados productos se tenía que ir al almacén e inspeccionarlo de manera visual.

Problemas en la gestión de aprovisionamientos

En este sentido y asociado con el concepto de procesos, especialmente grave era el problema en las áreas de compras/aprovisionamientos.

Debido a la falta de información y de procedimientos en la organización, el departamento de compras no podía tomar decisiones basadas en la información sino en las sensaciones, lo que llevaba a una situación caótica con almacenes sobredimensionados y al mismo tiempo con continuas roturas de stocks.

Todas las debilidades anteriormente comentadas provocaban la imposibilidad de realizar análisis sobre la rotación de productos tanto para comprar las cantidades correctas como para su disposición física en el almacén.

Disposición física de almacenes

Los almacenes tenían un lay-out típico de almacenes pequeños que al ir creciendo y al no haberlos replanteado nunca, muestran algunas ineficiencias muy habituales:

Incorrecta distribución en planta (lay out) que provocaba ineficiencias en el manejo de los materiales de almacén.

Plantilla sobredimensionada debido a las ineficiencias provocadas por el lay-out, manejo de materiales y la falta de procedimientos.

Inadecuado tipo de almacenaje para algunos productos, como es el caso de los que se encontraban confinados en cajas de cartón (y más aun teniendo en cuenta que el almacén estaba a la intemperie).

El sistema de almacenaje por el que se había optado (productos apilados sin estanterías), no permitía tener un almacén con una filosofía FIFO (First In First Out), provocando una rotación inadecuada de los productos y por tanto que hubieran artículos sin rotación durante largos periodos del almacén, aumentando considerablemente la presencia de artículos obsoletos y de mermas, disponibilidad y fiabilidad de la información debido a la introducción manual de datos. La introducción manual de los datos, tanto para el caso del almacén de materias primas como para el de producto acabado, tenía dos consecuencias:

- La posibilidad de errores por la introducción manual de los datos.
- El desconocimiento en tiempo real de las existencias en los dos almacenes.

Este último punto era especialmente grave si se tiene en cuenta que la empresa produce durante los fines de semana, y que el alta manual de los productos en el almacén de producto acabado implicaba el descuento de sus componentes en el almacén de materias primas, lo cual hacía que existiera un desfase máximo de 2,5 días entre el consumo de los artículos y su introducción en el sistema.

La falta de fiabilidad en el sistema afectaba gravemente tanto a Compras, que la solventaba aumentando los niveles de stock, como a Expediciones, dificultando la optimización de las mismas.(NAVARRO, 2004)

Dónde se aplica

Se aplica en las organizaciones actuales, viene caracterizado por jugar un papel protagonista en el plano de integración de las actividades del sistema técnico-productivo, cuyo máximo exponente tiene que ver con el aseguramiento de un flujo que se dirige a suministrar al cliente los productos y servicios demandados teniendo en cuenta su solicitud desde el mismo momento que surge la necesidad, eso sí, cumpliendo con los estándares de calidad y los costes que se está dispuesto a pagar.(CAMPOS, 2009)

COSTES

Definición

El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio). (Definicion.De , 2014)

Importancia de su manejo

Para realizar un manejo correcto de los costos que permita su optimización, se debe tener un buen sistema de costos, de lo contrario poco se puede hacer para mejorar en ese aspecto.

Si la empresa no sabe con exactitud cuáles son sus costos, sus componentes, difícilmente podrá determinar en qué aspectos se puede mejorar, o qué procesos se pueden eliminar o si es el caso subcontratar.

La empresa debe conocer a fondo cada uno de los elementos, procesos y procedimientos que componen sus costos, de otra manera no es posible lograr su optimización y posiblemente no se logre ser competitivo. (Gerencie.com, 2008)

Problemas de costes altos

En las empresas pequeñas, el desvío de rentabilidad o altos costos se debe a la falta de formalización de los procesos del negocio, los cuales no se limitan únicamente a los procedimientos del área de producción. (ALDAY, 2012)

Elementos que forman parte de los costes

1. Costo del material directo. La materia prima que interviene directamente en la elaboración de un producto se denomina material directo, y es el primer elemento de costo. Debe tenerse en cuenta que no toda la materia prima que se usa se clasifica como material directo, por cuanto hay algunos materiales, como los aceites y las grasas, que no intervienen directamente en el proceso y se consideran costos indirectos de fabricación.

2. Costo de la mano de obra directa. El costo de mano de obra directa, segundo elemento de costo, es el pago que se puede asignar en forma directa al producto, tal como el salario de los obreros que intervienen directamente en la elaboración de los artículos, así como sus prestaciones sociales. No debe clasificarse como mano de obra directa, por ejemplo, el salario de los supervisores, obreros de mantenimiento, celadores y aseadores, todos ellos considerados como costos indirectos de fabricación.

La suma de los dos primeros elementos, o sea los materiales directos y la mano de obra directa, se conoce generalmente en los medios industriales como costo primo.

3. Costos indirectos de fabricación: su sigla CIF o carga fabril son todos aquellos que no son ni materiales directos ni mano de obra directa, como tampoco gastos de administración y de ventas. Hacen parte de este tercer elemento de costo, los materiales indirectos, la mano de obra indirecta (los salarios de los empleados de oficinas de fábrica, supervisores, mantenimiento, superintendencia, horas extras,

tiempo ocioso), el lucro cesante, el arrendamiento de la fábrica, los repuestos de maquinaria, los impuestos sobre la propiedad raíz, los servicios (agua, luz, teléfono, calefacción, gas, etc.), la depreciación de edificios, la depreciación de maquinaria, las herramientas gastadas, el seguro de edificios, los costos de fletes relacionados con el manejo de los materiales y las prestaciones sociales de todos aquellos trabajadores y empleados que no intervienen en forma directa en la elaboración del producto, con excepción de las que son propias de los salarios de administración y de ventas.

La suma de los costos por concepto de mano de obra directa y costos indirectos de fabricación se conoce como costos de conversión, o sea los necesarios para convertir los materiales en partes específicas del producto, de un proceso de producción a otro, hasta llegar al producto final.(ROSETO, 2011)

Relación entre la logística y costes

En este costo se incluye el transporte desde los almacenes primarios a los clientes de alto consumo y a los almacenes secundarios, y de estos a las tiendas. El retorno de cualquier género devuelto y el salario del personal de transporte y sus gastos. Si el transporte es propio, se incluyen los salarios y dietas de los choferes y ayudantes, la depreciación de los equipos y las instalaciones y los gastos de operación, mantenimiento y reparaciones y debe trabajarse en la optimización de las rutas. Si el transporte es alquilado son los gastos de flete más estadía de contenedores los que se deben reducir básicamente, e incluir además el salario del personal encargado de programar y coordinar el transporte. (IBLÉ & PANTOJA, 2010)

CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición

La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la empresa.(GROSS, 2008)

Importancia

La cultura del lugar de trabajo es un elemento esencial del éxito de las empresas. La cultura de una empresa se puede describir mejor como su "personalidad" o estado en general, energía y carácter. Las declaraciones de misión, creencias, valores, normas, códigos de vestimenta y otros protocolos, son sólo algunos de los factores que inciden en una cultura empresarial. (CUNNIGHMAN, 2014)

Elementos

- **Comportamiento**

El comportamiento permitido dentro de la organización es un elemento que es fundamental para la fuerza de la cultura corporativa. El comportamiento incluye el código de vestimenta, uso de tecnología y la medida en que a los ejecutivos se les concede libertad para guiar a la organización. El comportamiento de una organización puede ser observado y ese es uno de los tres niveles de la cultura organizacional, como se describe en el libro, "Cultura Organizacional y Liderazgo: una visión dinámica", de Edgar Schein.

- **Valores**

Los valores de una organización constituyen uno de los elementos básicos en la cultura corporativa. Los valores de la organización afectan a todos, desde los superiores de la compañía hasta los de más abajo. Los niveles de comportamiento organizacional de Schein colocan los valores como el segundo de los tres niveles. Los valores de la compañía dictan las conductas exhibidas por los miembros del equipo. Los ejemplos incluyen, responsabilidad por la conducta personal, integridad personal y corporativa, y la dedicación del servicio al cliente.

- **Suposiciones y creencias**

Los supuestos incluyen los elementos más básicos de la cultura de la organización, según Schein. Mientras que los valores de una organización pueden ayudar a construir las suposiciones acerca del entorno operativo, los supuestos y las creencias subyacentes son los componentes de la cultura de una organización. Las suposiciones y las creencias son cosas profundamente personales que pueden ser difíciles de describir. Sin embargo, la mayoría de

las acciones se basan en estos supuestos y creencias. Por ejemplo, si la organización considera que los seres humanos son esencialmente buenos y que las personas nacen iguales, los empleados tratarán a todos los clientes con respeto y confianza. Las creencias de la empresa también pueden influir en los administradores para tratar a sus subordinados con el respeto que se merecen.

- **Otros elementos**

Hay otros elementos que pueden contribuir a una cultura organizacional fuerte. Los símbolos pueden ofrecer formas importantes para que una organización desarrolle su cultura, demostrando visualmente sus valores. Los rituales son otro elemento que puede reforzar la cultura de la organización mediante el desarrollo de un sentido de relevancia en sus empleados. Los rituales como la celebración de cumpleaños y las fiestas pueden ser un método rentable de mejorar la moral de los empleados, mientras construyen una cultura corporativa fuerte.(JOHNSON, 2014)

Problemas que se generan al descuidarla

La Integración

El problema de Integración se refiere a la unión de las necesidades individuales de todos los que trabajan en una organización, con los objetivos y metas organizacionales.

Este problema no es abordado por la perspectiva de una organización burocrática, porque según ella, sencillamente no existe.

En la práctica predomina aún en ella «el principio» de Fayol «.los intereses individuales deben subordinarse a los intereses de la empresa», es decir a los intereses del empresario, lo cual es repudiado, por lo menos en lo teórico, por las nuevas corrientes humanistas existentes. Si bien la burocracia supera la concepción del hombre como «una extensión de la máquina» presentada por los clásicos estructuralistas de la administración, su frío planteamiento del factor humano, su formalismo y despersonalización, hacen que se olvide la atención que se debe a las personas y la función que éstas desempeñan.

La respuesta del Desarrollo Organizacional a este problema tiene que ver con el nacimiento de las Ciencias Humanas y la comprensión de la complejidad del hombre, así como de sus aspiraciones crecientes y con un culto a los valores humanístico-democráticos.

La Influencia Social

El problema de Influencia Social alude a la distribución del poder y las fuentes del poder y la autoridad. La burocracia ha tenido una confianza explícita en el poder legal-racional-formal, por lo que de hecho usa el poder coercitivo y en todo caso de una mezcla ambigua de competencia, coerción y código legal. El Desarrollo Organizacional plantea un medio en el cual la gerencia debe estar separada de la propiedad, lo cual es extensivo a todo tipo de instituciones sociales.

El medio evidencia así mismo una creciente organización y difusión de las Relaciones Laborales y de la educación en general, como respuestas justificadas a la coerción que es objeto el factor humano.

La Colaboración

El problema de la Colaboración tiene que ver con la creación de mecanismos para el control y el tratamiento de los conflictos. Para la perspectiva burocrática el problema se resuelve a través de la «Regla de Jerarquía» y la «Regla de Coordinación». La primera, para los conflictos entre distintos niveles de la autoridad formal, imponiéndose siempre un rango superior, con lo cual se niega en la práctica la existencia del problema. La segunda sirve para resolver conflictos entre grupos del mismo nivel jerárquico y reduce la solución del problema de un modo simplista a mecanismos de armonización formal, todo lo que puede ser un complejo fenómeno de interacción social dentro del grupo.

La burocracia plantea también, una profunda lealtad a la institución. El medio que advierte el Desarrollo Organizacional, es el de profesionalización y una creciente necesidad de interdependencia. Se ve a la jefatura como una función demasiado compleja para la dirección de un solo hombre.

Por lo tanto, la lealtad es primera hacia uno mismo y hacia los más cercanos a uno, y en el largo plazo tiende a orientarse por la preexistencia de un conjunto de valores normativos y principios permanentes de vida y de conducta forjados por la acción del proceso educativo.

La Adaptación

El problema de Adaptación tiene que ver con respuestas adecuadas de la organización, a los cambios provocados en el ambiente. Con relación a este problema, para la burocracia, las actividades son rutinarias; la adaptación al cambio ocurre de modo casual, por todo lo cual abundan las consecuencias imprevistas. Para el Desarrollo Organizacional, el medio es turbulento, agitado y cambiante, en todos los órdenes de cosas.(GAMONAL, 1999)

Qué es eficiencia

Son los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.(THOMPSON, 2008)

En qué consiste la eficiencia del talento humano

La eficiencia depende de la calidad humana o motora de los agentes que realizan la labor a realizar, para expedir un producto de calidad, es necesario comprender las todos los ángulos desde donde es visto, a fin de satisfacer todas las necesidades que el producto pueda ofrecer.

Relación entre la cultura organizacional y la eficiencia del talento humano

Dentro de esta importante área funcional de la gestión organizacional, para cualquier empresa uno de los aspectos más importantes de contar con personal altamente calificado, además, de lograr que los objetivos y metas respecto del trabajador con su empresa sean más claros y al mismo tiempo, evidenciar si están alineados con los principios y objetivos de la organización. Esta perspectiva incluye la capacitación

laboral y el desarrollo de una cultura organizacional fuertemente orientada al mejoramiento individual y corporativo. En este marco de ideas, es importante señalar que el desarrollo de la gestión del talento humano en las organizaciones de seguros permitiría a través de la eficiencia en sus procesos, un mejor aprovechamiento de su talento humano, por lo cual requieren una cultura organizacional, que brinde las ventajas para las cuales fueron creadas, considerando los elementos claves para su desarrollo.(CHACÍN, 2009)

VENTAS

Definición

La venta es un proceso organizado orientado a potenciar la relación vendedor/cliente con el fin persuadirle para obtener los productos de la empresa. (www.rivassanti.net, 2014)

Importancia

Las ventas se ocupan por la necesidad del vendedor de convertir su producto en, en efectivo; la mercadotecnia se ocupa de la idea de satisfacer las necesidades del consumidor mediante el producto y todo el conjunto de elementos asociados con la creación, distribución y consumo del mismo. (Gestio Polis, 2001)

Cómo influye en la economía del negocio

Las empresas desde el momento en que se pueden ver afectadas tanto la demanda como la oferta de bienes y servicios, debido a la incidencia de diferentes variables que inciden en la evolución de la economía: inflación, desempleo, tipos de cambio, tipos de interés.(Emprendia , 2003)

En qué consiste la satisfacción al cliente

La satisfacción del cliente es un término propio del marketing que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.(KOMIYA, 2011)

Importancia de satisfacer al cliente

La importancia fundamental que tiene para una organización es conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización.(FEIGENBAUM, 2010)

Cómo incide la satisfacción al cliente en las ventas

Los clientes compran porque tienen necesidades y esto no es una obviedad; hasta las compras más suntuarias o de apariencia caprichosa, ocultan en rigor algún tipo de necesidad.(MASSA, 2006)

2.2. MARCO LEGAL

Norma Internacional ISO 9001

4 Sistema de gestión de la calidad

4.1 Requisitos generales

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe

- a) identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2),
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, e
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad.

NOTA: Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente deberían incluir los procesos para las actividades de gestión, la provisión de recursos, la realización del producto y las mediciones. (Norma Internacional ISO 9001, 2008)

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir

- a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,
- b) un manual de la calidad,
- c) los procedimientos documentados requeridos en esta Norma Internacional,
- d) los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos, y
- e) los registros requeridos por esta Norma Internacional (véase 4.2.4).

NOTA 1 Cuando aparezca el término “procedimiento documentado” dentro de esta Norma Internacional, significa que el procedimiento sea establecido, documentado, implementado y mantenido.

NOTA 2 La extensión de la documentación del sistema de gestión de la calidad puede diferir de una organización a otra debido a

- a) el tamaño de la organización y el tipo de actividades,
- b) la complejidad de los procesos y sus interacciones, y
- c) la competencia del personal.

NOTA 3 La documentación puede estar en cualquier formato o tipo de medio.

4.2.2 Manual de la calidad

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (véase 1.2),

- b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

Nota: 1.2 Aplicación

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta Norma Internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados en el capítulo 7 y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

4.2.3 Control de los documentos

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en 4.2.4.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para

- a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- b) revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- c) asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos,
- d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,
- e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,
- f) asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución, y

g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

4.2.4 Control de los registros

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros. (Norma Internacional ISO 9001, 2000)

LEY DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD

TITULO I

Objetivo y ámbito de aplicación

Art. 1.- Esta Ley tiene como objetivo establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a: i) regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales en ésta materia; ii) garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor contra prácticas engañosas y la corrección y sanción de estas prácticas; y, iii) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.(Reglamento ley de calidad, 2012)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Aseguramiento de la calidad: Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas implantadas dentro del sistema de la calidad, para proporcionar la confianza adecuada de que una entidad cumplirá los requisitos para la calidad. (ALCÁNTARA, 2007)

Calidad: Es el conjunto de características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecida y las implícitas. (ALCÁNTARA, 2007)

Control de la calidad: Técnicas y actividades de carácter operativo utilizadas para cumplir los requisitos para la calidad.(ALCÁNTARA, 2007)

Documentos: Establecer los procedimientos documentos, formularios, registros y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la organización.(MATEO R. J., 2009)

Estrategias: Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del cliente. Estas políticas y objetivos deben de estar alineados a los resultados que la organización desee obtener.(MATEO R. J., 2009)

Estructura Organizacional: Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación dentro de la organización.(MATEO R. J., 2009)

Gestión de la calidad total (GCT O QTM): Modo de gestión de una organización, centrada en la calidad, basada en la participación de todos sus miembros y dirigida al éxito a largo plazo para la satisfacción del cliente y de las ventajas para todos los miembros de la organización y para la sociedad.(ALCÁNTARA, 2007)

Gestión de la calidad: Es el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, las responsabilidades, y se implantan por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad dentro del marco del sistema de calidad.(ALCÁNTARA, 2007)

Procesos: Se deben de determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la realización del producto o servicio, y a su vez, que se encuentren alineados al logro de los objetivos planteados. También se deben definir las actividades de seguimiento y control para la operación eficaz de los procesos.(MATEO R. J., 2009)

Recursos: Definir asignaciones claras del personal, Equipo y/o maquinarias necesarias para la producción o prestación del servicio, el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades de la calidad.(MATEO R. J., 2009)

Sistema de la calidad: Es la estructura organizativa, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad.(ALCÁNTARA, 2007)

2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1. Hipótesis General

La gestión de calidad influye en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013.

2.4.2. Hipótesis Particulares

- El diseño de una estructura organizacional influye en la correcta administración de la información en las PYMES del cantón Milagro.
- La logística incide en la operación de costes de las PYMES del cantón Milagro.
- La cultura organizacional influye en la eficiencia del talento humano de las PYMES del cantón Milagro.
- La satisfacción a los clientes afecta a las ventas de las PYMES del Cantón Milagro.

2.4.3. Declaración de variables

Cuadro 4. Declaración de variables

Variables Independientes	Variables Dependientes
Gestión de calidad	Competitividad
Estructura organizacional	Administración de la información
Logística	Operación de costes
Cultura organizacional	Eficiencia del talento humano
Satisfacción a clientes	Ventas

Fuente: Hipótesis

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

2.4.4. Operacionalización de las Variable

Cuadro 5. Operalización de las variables

VARIABLES INDEPENDIENTES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Gestión de calidad	Es un conjunto de procedimientos que lleva a cabo a mejorar la calidad de un producto o servicio la cual influye la satisfacción del cliente.	Gestión de Calidad	Número de clientes que declaran estar satisfechos. Disminución en un 7% de errores durante la ejecución de tareas productivas y administrativas	Encuesta	Cuestionario
Estructura organizacional	Es la base principal donde se sabe las actividades, tareas coordinadas entre el gerente y empleado para el logro del objetivo de la organización.	Organización y Métodos	Número de objetivos cumplidos.	Encuesta	Cuestionario
Logística	Es un sistema de distribución que se lleva a cabo a la organización enlazándose con la producción y el mercado.	Administración de Operaciones	Disminución del 7.5% de la cantidad de tiempo empleado en la entrega de pedidos y recepción de materiales y/o productos.	Encuesta	Cuestionario
Cultura organizacional	Es un ambiente donde se refleja el comportamiento, creencias de los empleados adaptándose a las normas y valores de la organización.	Comportamiento Organizacional	Número de empleados que conocen la filosofía corporativa de la empresa. Número de objetivos cumplidos.	Encuesta	Cuestionario
Satisfacción a clientes	Es la relación entre el producto o servicio que ha adquirido el cliente y que cubra sus expectativas.	Marketing	Número de clientes que declaran estar satisfechos. Disminución del 7.5% de quejas de clientes.	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Variables independientes

Elaborado por: Joselyn Álvarez-Ketty Villalva

Cuadro 6. Operalización de las variables

VARIABLES DEPENDIENTES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTO
Competitividad	Es la capacidad de aumentar la satisfacción de los consumidores mediante un bajo precio fijado a una cierta calidad.	Administración estratégica	Incremento del 3.5% del nivel de productividad total.	Encuesta	Cuestionario
Administración de la información	Es un sistema de información que cubre las necesidades o ayudan a los problemas de la administración .	Administración estratégica	Número de políticas que faciliten la comunicación entre los diversos niveles jerárquicos.	Encuesta	Cuestionario
Operación de costes	Es un rubro que desembolsa la organización para desarrollar sus actividades.	Administración de Operaciones	Reducción en un 5% de gastos operativos para la producción	Encuesta	Cuestionario
Eficiencia del talento humano	Consiste en el desempeño laboral capaces de generar aumento en la productividad.	Comportamiento Organización	Incremento del 4.5% de la productividad laboral	Encuesta	Cuestionario
Ventas	Es el proceso de captar clientes con el fin de persuadir el producto o servicio .	Ventas	Incremento del 8% del nivel de ventas.	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Variables dependientes

Elaborador: Joselyn Álvarez-Ketty Villalva

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL

El estudio planteado toma como base a las investigaciones De Campo, Exploratorias, Descriptivas, Correlacional y Cuantitativa.

Investigación de Campo.-La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta.(ARISMENDI, 2013)

La importancia de aplicar esta investigación radicó en que permitió llevar a efecto una investigación de campo para identificar los factores de riesgos en el que se encuentra la población, con la finalidad de obtener datos reales y actuales sobre las variables del estudio propuesto.

Investigación Exploratoria.- Se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.(HERNÁNDEZ SAMPIERE, 2010)

Este tipo de investigación ayudó a la alimentación de información completa de un determinado tema que poco se conoce y se requiere conocer desde los principales orígenes para realizar un trabajo efectivo sobre la gestión de calidad de las PYMES del cantón Milagro.

Investigación Descriptiva.- Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (HERNÁNDEZ SAMPIERE, 2010)

La investigación descriptiva permitió acceder a una base de datos teórica y bibliográfica sobre cada variable que se investigó, a fin de conocer las relaciones entre ellas y dar mayor seguridad a las hipótesis que se proyectaron.

Investigación Correlacional.- Tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables. (HERNÁNDEZ SAMPIERE, 2010)

Esta investigación correlacional permitió saber el comportamiento de una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas.

Investigación Cuantitativa.- Investigación Cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de forma numérica, generalmente con ayuda de la estadística o las matemáticas. Para que exista una metodología cuantitativa se requiere que los datos estén representados en un modelo numérico, de esta forma es posible definir los datos, limitarlos y de cierta forma generalizar los datos, saber exactamente donde se inicia el problema y el rumbo que lleva. Por otro lado la **investigación cualitativa** es aquella que tiene por objeto la descripción de las cualidades de los fenómenos o problemas más orientados a la realidad, que no traten de medir o probar, si no de descubrir el mayor número de cualidades posibles. (MORALES, 2013)

Estos tipos de investigación contribuyeron en manera numérica y cualitativa dando de cierta forma generalizada los datos orientados a la realidad del problema de estudio, permitió acceder a información teórica y aplicar instrumentos para cuantificar las opiniones de informantes calificados.

3.2. LA POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Característica de la población

La población sujeta a estudio está conformada por las PYMES del cantón Milagro, de los diferentes sectores económicos (manufactura, comercio, servicios, y otros (agriculturas, minas, organizacionales y órganos extraterritoriales), las mismas que suman un total de 106 PYMES de acuerdo a datos de la (INEC , 2010).

Además, se debe considerar a la población Milagreña que oscila entre 20 a 69 años, los mismos que se constituyen en clientes y son quienes determinan el nivel de satisfacción.

3.2.2 Delimitación de la población

Al tener una población de PYMES superior a cien, se hará necesario el cálculo de la muestra, considerando las características y delimitación de los sujetos considerados como informantes calificados.

Población 1.- PYMES del cantón Milagro

Delimitación geográfica: 106 PYMES establecidas en el cantón Milagro que corresponden a pequeñas y medianas empresas. Básicamente se trabajará con los administradores y/o dueños de las mismas.

Población 2.- Clientes de las PYMES milagreñas.

Delimitación geográfica: Habitantes del cantón Milagro.

Delimitación demográfica: 20 a 69 años de edad, hombres y mujeres, indistintamente de factores como: condición social, ingresos y profesión.

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra a utilizarse en este estudio es probabilística.

3.2.4 Tamaño de la muestra

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

p=posibilidad de que ocurra un evento 0,5

q=posibilidad de no ocurrencia de un evento, q=0,5

E= error, se considera el 5%

E=0,05

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

Muestra para la población

1.- PYMES del cantón Milagro

$$n = \frac{Npq}{(N-1)E^2 + pq}$$
$$n = \frac{106(0.5)(0.5)}{(106-1)(0.05)^2 + (0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{26.5}{(1.96)^2}$$

$$n = 83$$

Según la fórmula aplicada y tomando en cuenta el margen de error del 5% nos arroja como resultado que el tamaño de la muestra que se va a encuestar es de 83 personas que se dedican a la actividad de las PYMES.

Cuadro 7. Muestra Estratificada por Sector Económico de las PYMES milagreñas

Sector	Población	Porcentaje Poblacional	Muestra
Manufactura	5	4.72	4
Comercio	35	33.02	27
Servicio	65	61.32	51
Otros	1	0.94	1
Total	106	100	83

Fuente: Variables independientes

Elaborado por: Joselyn Álvarez-Ketty Villalva

Cuadro 8. Muestra Estratificada por Sector Económico y Tamaño de la empresa

Sector	Población		Porcentajes		Muestra	
	Pequeña	Mediana	Pequeña	Mediana	Pequeña	Mediana
Manufactura	4	1	3.77	0.94	3	1
Comercio	34	1	32.07	0.94	26	1
Servicio	57	8	53.77	7.55	45	6
Otros	1	0	0.94	0	1	0
Total	96	10	100%		83	
	106					

Fuente: Variables independientes

Elaborado por: Joselyn Álvarez-Ketty Villalva

2.- Muestra para la población

Npq

$n = \frac{Npq}{z^2}$

$(N-1)E^2 + pq$

z^2

80788(0.5) (0.5)

$$n = \frac{(80788-1)(0.05)^2 + (0.5) (0.5)}{(1.96)^2}$$

n = 382

Según la fórmula aplicada y tomando en cuenta el margen de error del 5% nos arroja como resultado que el tamaño de la muestra que se va a encuestar es de 382 personas.

3.2.5 Proceso de selección

La selección de la muestra que se hizo es de tipo probabilístico y el procedimiento que se utilizó era de forma aleatoria porque se obtuvo al azar, es decir, que todo número tuvo la misma probabilidad de ser elegido y que la elección de uno no dependió de la elección del otro.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

Sintético:

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. El historiador que realiza investigación documental y de campo acerca de la comunidad, integrando todos los acontecimientos de determinada época. (MOGUEL, 2005)

Este método permitió analizar en forma precisa los datos teóricos fundamentales sobre cada variable, extrayendo lo que está íntimamente relacionado al tema de estudio.

Analítico

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. (LIMÓN, 2007)

Se lo utilizó para realizar un estudio detallado y analizar la conexión de las variables y definir el objetivo general y el específico.

Lógico

Se le define como el conjunto de reglas o medios que se han de seguir o emplear para redescubrir la verdad o para que la demuestre el profesor. Son comunes en todas las disciplinas en las que se tenga que ver con el saber. (GONZALO, 2009)

Es un medio que se empleó para redescubrir la verdad del problema que se está dando en el Cantón Milagro en la comunidad de las PYMES.

Histórico

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica. Para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia. (ECURED, 2014)

Aplicando este método se logró de conocer hechos pasados relacionados con el tema de investigación y lograr probar afirmaciones.

Inductivo

El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados. (MOGUEL, 2005)

Este método es relevante por cuanto fundamenta puntos importantes en la investigación del tema estudiado.

Deductivo

El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (ESPINOZA, 2008)

Este método contribuyo oportunamente en el proceso cuantitativo; en si demostró la veracidad de las conclusiones.

3.3.2 Métodos empíricos

Los métodos empíricos utilizados son fundamentales y complementarios puesto que permiten obtener información relevante y de primer orden por parte de los informantes calificados o sujetos de estudio.

En lo fundamental se utilizó la encuesta con su respectivo instrumento.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

La encuesta

Es una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, etc. Dada su enorme potencial como fuente de información, es utilizada por un amplio espectro de

investigadores, siendo el instrumento de sondeo valioso en instituciones. (QUINTANAL, 2010)

El instrumento de esta técnica es el cuestionario, este consiste de 9 preguntas dirigidas para los habitantes de Milagro y 14 para las PYMES milagreñas, la misma que permitió recopilar información, con el objeto de la aplicación de estas encuestas es comprobar la hipótesis de la propuesta relacionadas con La gestión de calidad influye en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013.

Es el instrumento básico empleado para la recogida de información. Consiste en un listado de preguntas pre-determinadas que, con el objeto de facilitar la posterior codificación, suelen responderse mediante la elección de una opción concreta de entre todas las que ofrecen (lo que se llaman preguntas cerradas). (QUINTANAL, 2010)

El instrumento es el cuestionario, el mismo que consta de nueve preguntas el objeto de la aplicación de estas encuestas es comprobar la hipótesis de la propuesta relacionadas con La gestión de calidad influye en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013.

3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Los procedimientos estadísticos de la información fueron utilizados por medio de excel donde se creó una base de datos, en la cual se procedió y analizó y se obtuvo el conteo de los resultados concernientes a la encuesta lo cual nos permitió realizar de manera más fácil la representación gráfica por medio de pasteles, barras o líneas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Con la finalidad de conocer la percepción que los habitantes del cantón Milagro tienen acerca de la calidad con que operan las PYMES, se procedió a aplicar una encuesta, cuyos resultados se exponen a continuación.

Encuesta aplicada a los habitantes del Cantón Milagro

Datos Informativos

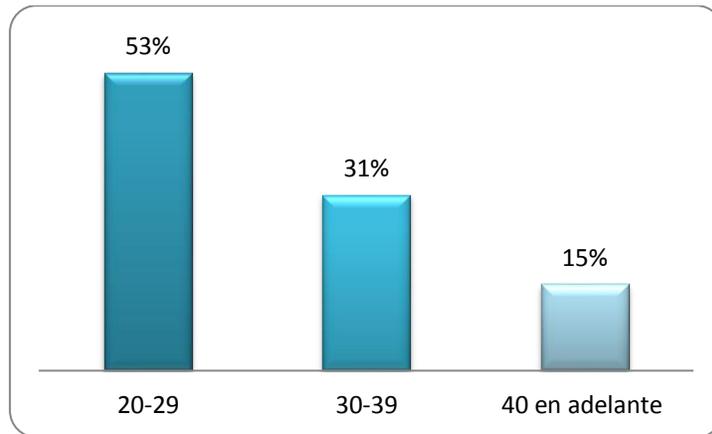
Cuadro 9. Edad

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
20-29	203	53%
30-39	120	31%
40 en adelante	59	15%
Total	382	100%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 1. Edad



Elaboradopor: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa

El 53% de los encuetados están en un rango de edad de 20 a 29 y el 31% oscilan entre 30 a 39, otro grupo de personas que emitieron sus opiniones poseen de 40 años en adelante.

Análisis

Se tomó en cuenta este tipo de edad de acuerdo a su experiencia en compra de producto o servicio que identifiquen la calidad de las PYMES del Cantón Milagro.

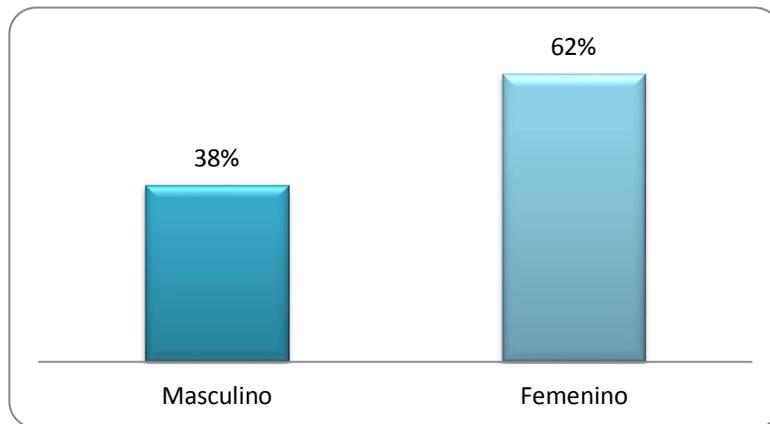
Cuadro 10. Género

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJES
Masculino	145	38%
Femenino	237	62%
Total	382	100%

Elaboradopor: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 2. Género



Elaboradopor: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura interpretativa:

El 38 % de los habitantes del Cantón Milagro son hombres la cual aplicaron a esta encuesta de la misma forma el 62 % son mujeres.

Análisis:

La mayor parte de encuestados/as fueron mujeres, debido a que las compras generalmente son realizadas por quienes integran el género femenino y se consideró que su opinión sería más crítica; sin embargo, se consideró a un grupo importante de caballeros para equilibrar las opiniones, especialmente al analizar que las PYMES efectúan actividades diversas y muchas de ellas comercializan, ofrecen servicios o manufacturan productos especialmente para el género masculino.

1.- Para usted, la calidad del producto y/o servicio es un factor necesario para acudir a un negocio:

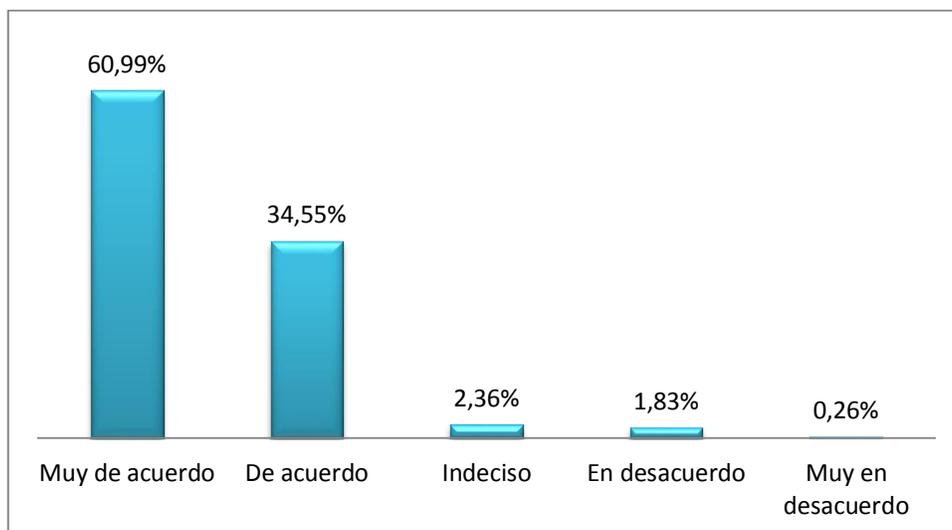
Cuadro 11. La calidad como elemento de selección de un proveedor (punto de venta del mercado de consumo)

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	233	60,99%
De acuerdo	132	34,55%
Indeciso	9	2,36%
En desacuerdo	7	1,83%
Muy en desacuerdo	1	0,26%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 3. La calidad como elemento de selección de un proveedor (punto de venta del mercado de consumo).



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Sobre la necesidad de que los proveedores (PYME milagreña) se eligen en base a la calidad que proyectan, el 60,99% están muy de acuerdo, el 35% están de acuerdo, existe un 3% de personas que demostraron indecisión al responder, un 2% están en desacuerdo con esta afirmación y un 0,26% están muy en desacuerdo.

Análisis:

En el momento de seleccionar un proveedor, en este caso en el mercado de consumo; es decir, seleccionar un punto donde adquirir productos y/o servicios, las personas consideran como factor indispensable la calidad que ha proyectado este negocio, siendo un aspecto fundamental en la toma de decisiones y comportamiento del consumidor, desde el momento en que se comparan alternativas. En base a lo expuesto, las PYMES deben considerar la calidad para sobresalir y destacarse entre los competidores.

2.- Considera Ud. que los productos y servicios de las PYMES milagreñas son de calidad:

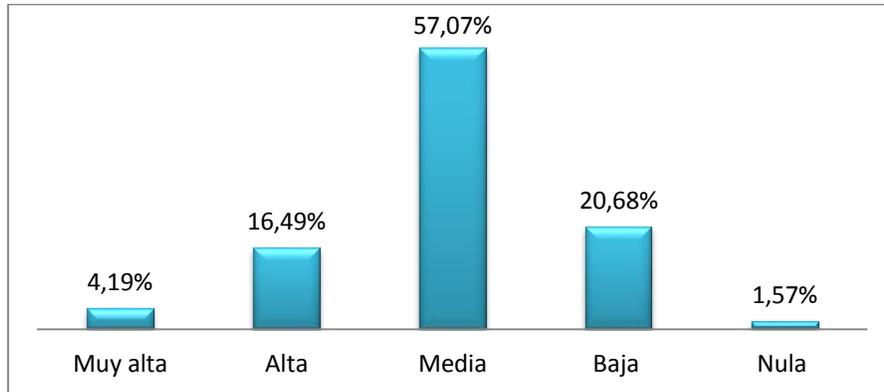
Cuadro 12. Nivel de calidad de los productos y/o servicios ofertados por las PYMES milagreñas

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muy alta	16	4,19%
Alta	63	16,49%
Media	218	57,07%
Baja	79	20,68%
Nula	6	1,57%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 4. Nivel de calidad de los productos y/o servicios ofertados por las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

En esta pregunta los ciudadanos milagreños responden que el 4,19% es muy alta la calidad de los productos o servicios, el 16,49% alta, el 57,07% dice que es media la calidad que brinda las PYMES milagreñas el 20,68% baja y el 1,57% nula.

Análisis:

Se considera que los ciudadanos al momento de elegir un producto o servicio de un establecimiento consideran el nivel de calidad la cual no todas cumplen los requerimientos de los clientes.

3.- ¿Usted cree que las PYMES de Milagro ofrecen productos o servicios competitivos; es decir; diferenciados?

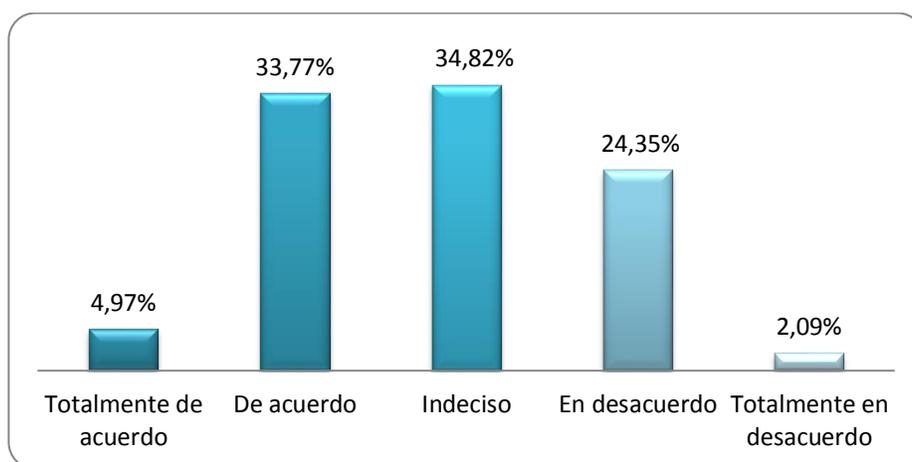
Cuadro 13. Aceptación sobre los productos y/o servicios diferenciados que ofrecen las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	19	4,97%
De acuerdo	129	33,77%
Indeciso	133	34,82%
En desacuerdo	93	24,35%
Totalmente en desacuerdo	8	2,09%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 5. Aceptación sobre los productos y/o servicios diferenciados que ofrecen las PYMES milagreñas.



Elaborado: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Tomando la opinión de los ciudadanos milagreños considera que el 4,97% totalmente de acuerdo, el 33,77% está de acuerdo que las PYMES de Milagro ofrecen productos o servicios competitivos, mientras el 34,82% está indeciso, el 24,35% está en desacuerdo y el 2,09% totalmente en desacuerdo.

Análisis:

Cuando las PYMES milagreñas no tienen definido la diferenciación de los productos o servicios, los clientes al momento de adquirir sienten incertidumbre o duda de lo que ofrecen debido a que los establecimientos no tienen claro el objetivo de la segmentación de mercado, para los ciudadanos comentan que los establecimientos son imitados por la competencia.

4.- Por su experiencia de compra, que cantidad de PYMES milagreñas conceden un plazo prudencial para efectuar devoluciones en caso de que la calidad de sus productos no sea la adecuada.

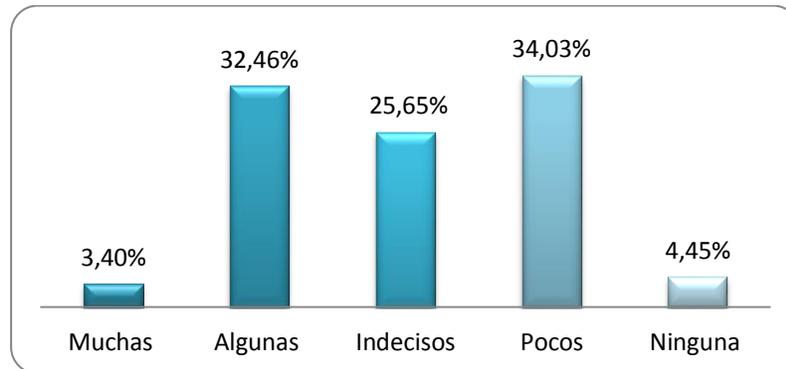
Cuadro 14. Opinión sobre el plazo prudencial de devoluciones que concede las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muchas	13	3,40%
Algunas	124	32,46%
Indecisos	98	25,65%
Pocos	130	34,03%
Ninguna	17	4,45%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 6. Opinión sobre el plazo prudencial de devoluciones que concede las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

En esta pregunta los encuestados responden que las PYMES milagreñas concede un plazo prudencial de devoluciones, el 3,40 % representa muchas, el 32,46 % algunas, para otros el 25,65% es indecisos, el 34,03% son pocos y el 4,45% ningunas.

Análisis:

En cuanto a la opinión dada se puede verificar que son pocos los establecimientos que dan un plazo prudencial para devoluciones ya que es un inconveniente para los negocios pero deben ver un punto de vista que esto significa que el control de calidad de sus productos no está pasando por un proceso la cual a la larga afecta la imagen del negocio, además todas las PYMES deberían aplicar políticas de calidad para así cumplir los requerimientos del cliente.

5.- Cuando acude a alguna PYME milagreña, por un producto y/o servicio, el espíritu laboral del talento humano lo calificaría como:

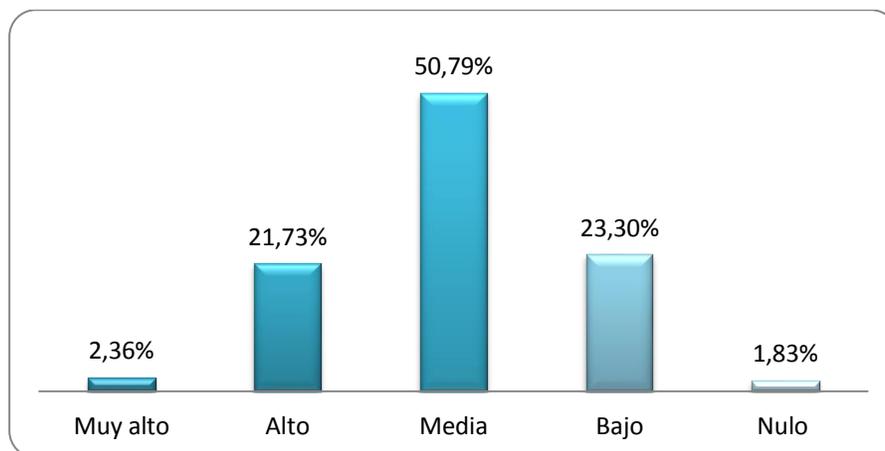
Cuadro 15. Opinión sobre el nivel del espíritu laboral de quienes laboran en las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muy alto	9	2,36%
Alto	83	21,73%
Media	194	50,79%
Bajo	89	23,30%
Nulo	7	1,83%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 7. Opinión sobre el nivel del espíritu laboral de quienes laboran en las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Al realizar esta pregunta a los encuestados consideran que el 2,36% muy alto, el 21,73% alto lo califican el espíritu laboral del talento humano para algunos los ciudadanos milagreños, el 50,79% media, el 23,30% bajo y el 1,83% nulo.

Análisis:

Considerándose la opinión de los encuestados se evalúa que los establecimientos pequeños y medianos, mantienen a su talento humano en un desempeño medio eficiente, la falta de interés e identificar como sus trabajadores se desenvuelven en el ámbito laboral, afecta un poco al negocio ya que el cliente externo es un factor importante para medir la satisfacción que se le ha brindado al ofrecer un producto o servicio.

6.- La forma en que operan las PYMES milagreñas, usted las calificaría como:

Cuadro 16

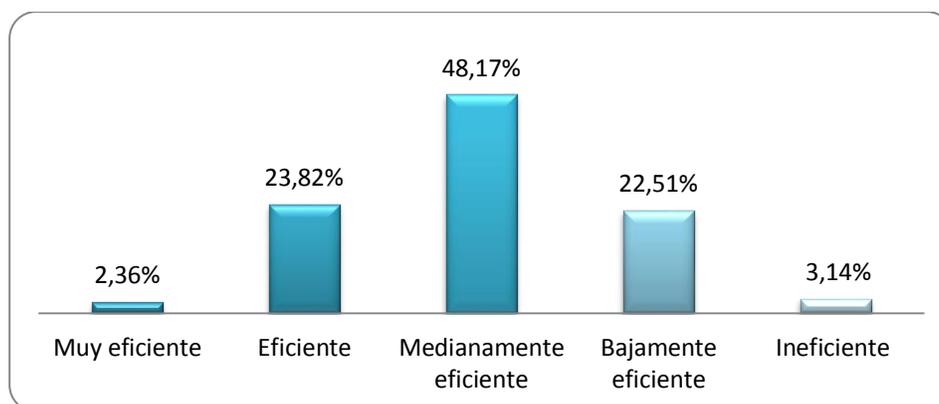
Cuadro 16. Calificación sobre el nivel de eficiencia de las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muy eficiente	9	2,36%
Eficiente	91	23,82%
Medianamente eficiente	184	48,17%
Bajamente eficiente	86	22,51%
Ineficiente	12	3,14%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 8. Calificación sobre el nivel de eficiencia de las PYMES milagreñas.



Elaborado: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Con respecto a la calificación de las PYMES como consideran en la forma que operan los encuestados respondieron que el 2,36% es muy eficiente, 23,82% eficiente, el 48,17% mantiene medianamente eficiente; el 22,51% bajamente eficiente y el 3,14% son ineficientes.

Análisis:

En el análisis con respecto a la calificación en el nivel de eficiencia las PYMES se toma en cuenta que para ser competitivo se necesita un buen manejo de administración, actualizarse en el ámbito tecnológico o infraestructura o, para que los propietarios aprovechen aumentar su nivel de eficiencia ya que es una oportunidad para los negocios, cubrir las necesidades de los clientes y proveedores.

7.- La atención al cliente en la mayoría de las PYMES milagreñas es:

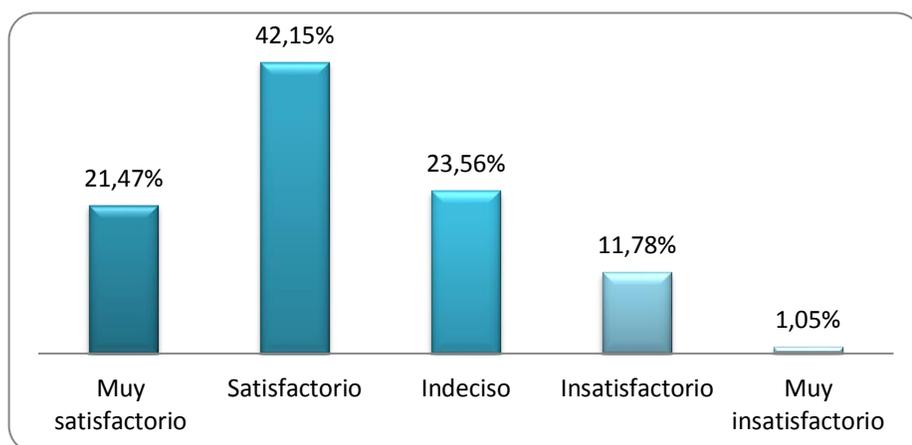
Cuadro 17. Nivel de satisfacción sobre la atención a clientes que dan las PYMES milagreñas

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	82	21,47%
Satisfactorio	161	42,15%
Indeciso	90	23,56%
Insatisfactorio	45	11,78%
Muy insatisfactorio	4	1,05%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 9. Nivel de satisfacción sobre la atención a clientes que dan las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Sobre el nivel de satisfacción que da las PYMES milagreñas proyectan, el 21,47% es muy satisfactorio, el 42,15 % es satisfactorio, existe un 25,56% de personas que demostraron indecisión al responder, un 11,75% es insatisfactorio y un 1,05% están muy en insatisfactorio.

Análisis:

En el análisis de esta pregunta los ciudadanos milagreños consideran que es satisfactorio la atención al cliente, más allá de que pueden mejorar mucho más los establecimientos, recordando que siempre deben mantener objetivos de mejora continua porque el cliente es el que califica el producto o servicio que brinda.

8.- Cuando ha sentido que un producto y/o servicio, adquirido en una PYME milagreña, no lo ha satisfecho, ¿toma la decisión de no regresar a ese negocio?

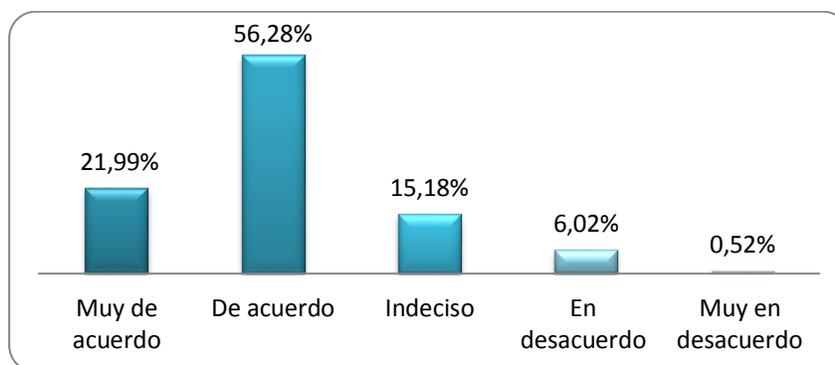
Cuadro 18. Nivel de concordancia sobre el cambio de proveedor (PYME) al no conseguir satisfacción.

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	84	21,99%
De acuerdo	215	56,28%
Indeciso	58	15,18%
En desacuerdo	23	6,02%
Muy en desacuerdo	2	0,52%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 10. Nivel de concordancia sobre el cambio de proveedor (PYME) al no conseguir satisfacción.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Sobre la decisión de no retornar a un negocio porque no lo ha satisfecho los encuestados responden, el 21,99% están muy de acuerdo, el 56,28 % está de acuerdo, existe un 15,18% de personas que demostraron indecisión al responder, un 6,02 % en desacuerdo y un 0,52 % están muy en desacuerdo.

Análisis:

Esta pregunta nos muestra, como resultado que cuando un negocio no satisface al cliente la mayoría respondieron que está de acuerdo en no regresar, ya que no consumirían algún producto o servicio que ofrecen debido que para los negocios perderían acogida de clientela y unos de los factores es la comunicación u publicidad decir que en ese establecimiento no hay la satisfacción que desea el cliente y optan por ir a otro negocio.

9.- ¿Considera que las PYMES milagreñas deben operar manteniendo una gestión de calidad?

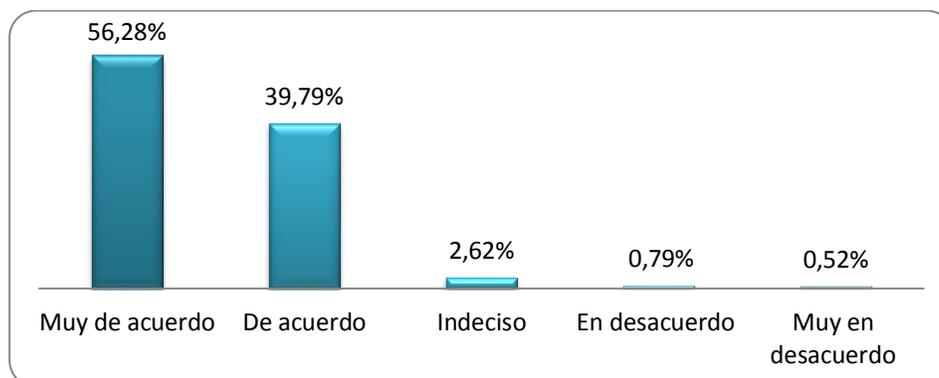
Cuadro 19. Opinión sobre la necesidad de que las PYMES milagreñas operen basadas en una gestión de calidad.

ALTERNATIVAS	RESULTADOS	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	215	56,28%
De acuerdo	152	39,79%
Indeciso	10	2,62%
En desacuerdo	3	0,79%
Muy en desacuerdo	2	0,52%
Total	382	100,00%

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 11. Opinión sobre la necesidad de que las PYMES milagreñas operen basadas en una gestión de calidad.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Sobre la decisión de que las PYMES deben operar con una gestión de calidad los encuestados responden, el 56,28% están muy de acuerdo, el 39,79 % está de acuerdo, existe un 2,62% de personas que demostraron indecisión al responder, un 0,79 % en desacuerdo y un 0,52 % están muy en desacuerdo.

Análisis:

Como pueden ver el resultado los encuestado están de acuerdo a que deben manejar una gestión de calidad para las PYMES milagreñas, que es importante este detalle ya que contribuirá a mejorar los negocios y ser competitivos a nivel local.

Con la finalidad de complementar la información acerca de las PYMES y su gestión de calidad, se tomó como fuente o informantes calificados a los dueños de los pequeños y medianos negocios. A continuación se exponen los resultados de la encuesta.

Encuesta aplicada a los dueños de las PYMES del cantón Milagro.

1.-Como dueño y/o administrador del negocio, se preocupa por brindar un producto y/o servicio cuya calidad sea:

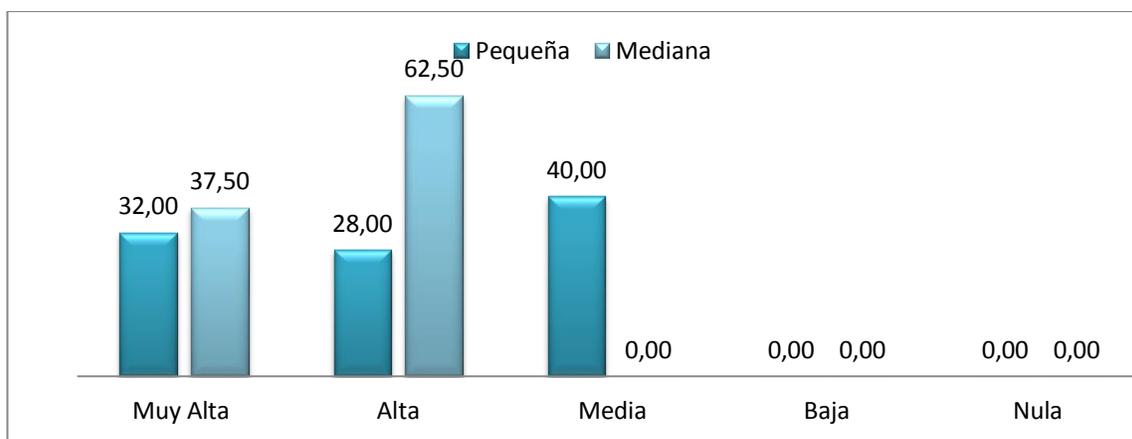
Cuadro 20. Nivel de calidad de los productos y/o servicios que ofertan las PYMES milagreñas

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy Alta	7	1	15	1	24	32,00	0	0	3	0	3	37,50	27
Alta	8	2	11	0	21	28,00	1	1	3	0	5	62,50	26
Media	11	0	19	0	30	40,00	0	0	0	0	0	0,00	30
Baja	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nula	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 12. Nivel de calidad de los productos y/o servicios que ofertan las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los dueños y/o administradores de las PYMES milagreñas, en relación a su preocupación constante por manejarse con productos y/o servicios de calidad expresaron, que los niveles de la misma oscilan de la siguiente forma:

En el caso de las empresas pequeñas, el 32% indican que la calidad es muy alta, el 28% establecen una calidad alta, el 40% una calidad media.

En lo que respecta a las medianas empresas: el 37,50% dicen trabajar en base a una calidad muy alta y el 62,50% una calidad alta.

Análisis:

En cuanto a la calidad de los productos y/o servicios que ofrecen las PYMES milagreñas, esta se sitúa en un nivel medio en el caso de los pequeños negocios y alta en el caso de las medianas empresas; sin embargo, todos estos negocios deberían mantener sus productos y/o servicios con una calidad muy alta para mantener fidelizados a sus clientes e ir agregando demanda, especialmente cuando la realidad del mercado permite el ingreso de nuevos competidores y pone en riesgo la cuota y participación de mercado.

2.- El nivel de competitividad de su negocio lo calificaría como:

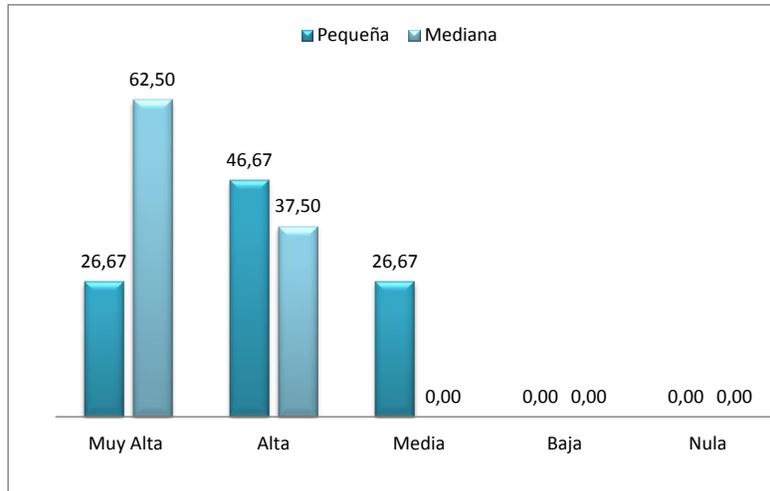
Cuadro 21. Calificación que se otorga al nivel de competitividad del negocio.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy Alta	7	1	11	1	20	26,67	0	1	4	0	5	62,50	25
Alta	14	2	19	0	35	46,67	1	0	2	0	3	37,50	38
Media	5	0	15	0	20	26,67	0	0	0	0	0	0,00	20
Baja	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nula	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 13. Calificación que se otorga al nivel de competitividad del negocio.



Elaborado: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los dueños calificaron su nivel de competitividad de sus negocios de la siguiente forma:

En caso de las empresas pequeñas el 26,67% es muy alta mientras que el 46,67% es alta, mientras que el 26,67% es medio.

En cambio las empresas medianas indican que el 62,50% es muy alta la competitividad y que el 37,50% es alta.

Análisis:

En cuanto la calificación de la competitividad los dueños respondieron que para las pequeñas empresas es alta mientras que para las medianas empresas es muy alta debido al continuo progreso que el mercado está más exigente y la competencia está luchando por captar nuevos sectores, lo cual es importante recalcar que los negocios deben mantener su índice de competitividad muy alta para que puedan administrar debidamente los recursos y maximizar su productividad.

3.- Considera que su PYME marca una diferenciación entre sus competidores, en un nivel:

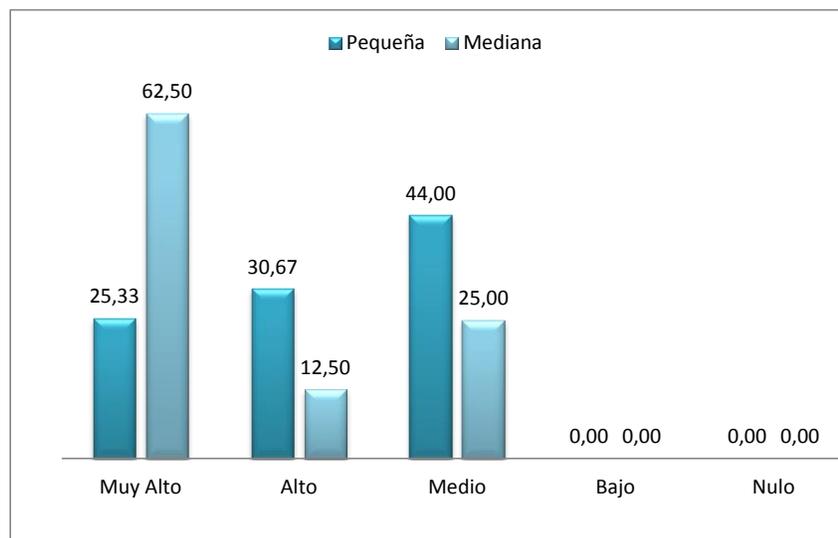
Cuadro 22. Nivel de diferenciación alcanzado por las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy Alto	7	0	12	0	19	25,33	1	1	3	0	5	62,50	24
Alto	10	2	10	1	23	30,67	0	0	1	0	1	12,50	24
Medio	9	1	23	0	33	44,00	0	0	2	0	2	25,00	35
Bajo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nulo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 14. Nivel de diferenciación alcanzado por las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

En esta pregunta los propietarios de los negocios pequeños respondieron que el 25,33% es muy alto y el 30,67% es alto consideran que sus negocios marcan diferenciación entre sus competidores, el 44% menciona que es medio se consideran así porque hay competidores que ofrecen o no ofrecen productos diferenciados.

Mientras que en los negocios medianos es del 62,50% es muy alto y el 12,50% es alto, y el 25% medio.

Análisis:

En cuanto al nivel diferenciación que ofrecen las PYMES resulta que para las pequeñas empresas se proyecta en un nivel medio y para las medianas empresas muy alto debido a que se debe esto que los negocios deben aplicar la innovación de nuevos productos y servicios que centren en destacarse de los competidores y crear un lazo de fidelización a los clientes.

4.- ¿El nivel de competitividad de su negocio es el resultado de un trabajo basado en la gestión de calidad?

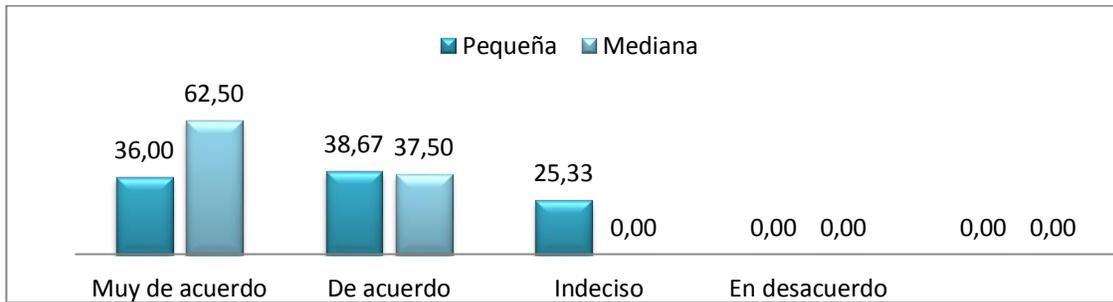
Cuadro 23. La gestión de calidad como elemento de la competitividad de las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de acuerdo	8	2	17	0	27	36,00	1	1	3	0	5	62,50	32
De acuerdo	12	1	15	1	29	38,67	0	0	3	0	3	37,50	32
Indeciso	6	0	13	0	19	25,33	0	0	0	0	0	0,00	19
En desacuerdo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 15. La gestión de calidad como elemento de la competitividad de las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Con respecto a esta pregunta los administradores de los negocios pequeños el 36% está muy de acuerdo y el 36,67% de acuerdo que está basado a la gestión calidad sus negocios, pero 25,33 está indeciso.

En los negocios medianos los administradores respondieron que el 62,50% está de acuerdo y el 37,50% de acuerdo que se basan a la gestión de calidad

Análisis:

Para las PYMES milagreñas consideran que la gestión de calidad es un elemento para la competitividad para las pequeñas empresas están de acuerdo y las medianas empresas responden que está muy de acuerdo ya que es la base del éxito mejorar los negocios con una política de calidad, aunque es necesario establecer los estándares de calidad de una forma clara para tener una excelencia de los productos o servicios brindados a los clientes.

5.- ¿Ha definido los puestos de trabajo y las actividades o funciones que usted y cada uno de sus colaboradores deben realizar?

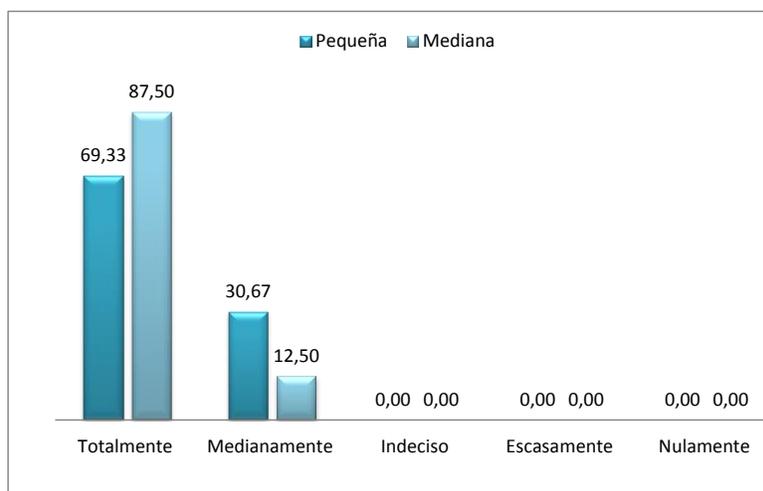
Cuadro 24. Nivel de definición de funciones para el talento humano de las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Totalmente	16	3	32	1	52	69,33	1	1	5	0	7	87,50	59
Medianamente	10	0	13	0	23	30,67	0	0	1	0	1	12,50	24
Indeciso	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Escasamente	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nulamente	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 16. Nivel de definición de funciones para el talento humano de las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

En esta pregunta los administradores de los negocios medianos respondieron que el 69,33% está totalmente que tienen definido los puestos de trabajo a sus colaboradores mientras que el 30,67% medianamente aun no tienen por completo definido los puestos de trabajos en sus negocios.

Al igual que los negocios medianos el 87,50% si tienen definido sus puestos de trabajo y el 12,50% medianamente consideran que están en proceso de formar los puestos de trabajo.

Análisis:

En cuanto al nivel de cómo están definidos los puesto de trabajo en las PYMES milagreñas las pequeñas empresas consideran que está totalmente definidos sus puestos de trabajo en cuanto a las medianas empres es el mismo resultado ahora un detalle es que deben considerar que deben ejecutar los planes de la estructura organizacional y que fluya la comunicación entre el administrador y el empleado.

6.- La información que circula en su negocio, como resultado de las actividades de sus colaboradores y de las opiniones que emiten sus clientes es:

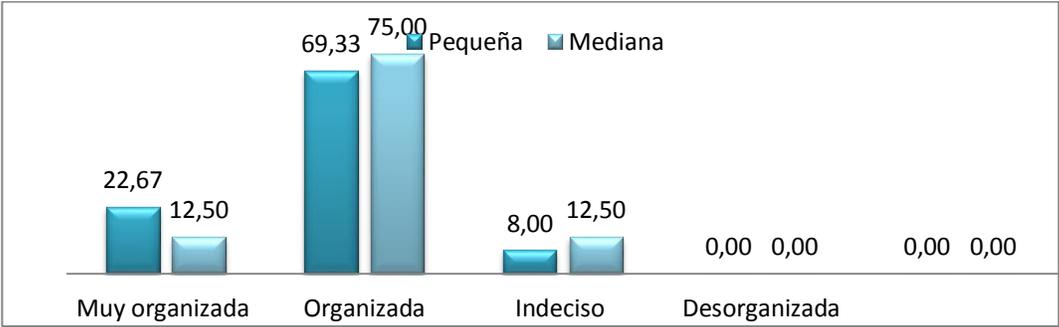
Cuadro 25. Nivel de organización de la información (subalternos – jefes – clientes) que circula en los negocios.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy organizada	5	0	12	0	17	22,67	0	0	1	0	1	12,50	18
Organizada	15	3	33	1	52	69,33	0	1	5	0	6	75,00	58
Indeciso	6	0	0	0	6	8,00	1	0	0	0	1	12,50	7
Desorganizada	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Muy desorganizada	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 17. Nivel de organización de la información (subalternos – jefes – clientes) que circula en los negocios.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

En esta pregunta los propietarios de los negocios pequeños mencionaron que su información en su negocio y las de sus clientes es del 22, 67 % manejan una comunicación muy organizada y, el 69,33% es organizado mientras que el 8% está indeciso.

En la cual los medianos negocios mencionaron que el 12,50% es muy organizado, el 75% organizada, en cambio el 12,50% está indeciso.

Análisis:

En las PYMES milagreñas el nivel de organización de la información (subalternos – jefes – clientes) que circula en los negocios pequeños es organizada al igual que los medianos negocios, es importante recalcar que es importante mantener la comunicación es importante en el manejo de la información porque en este permite mejorar el ambiente laboral y a la vez los resultados para estos negocios necesitan mejorar y tener muy organizada la información para evitar conflictos, retrasos o mala atención al cliente.

7.- ¿Los pedidos de bienes o insumos para abastecer su negocio, están administrados en forma coordinada para evitar faltantes que ocasionen problemas a sus operaciones?

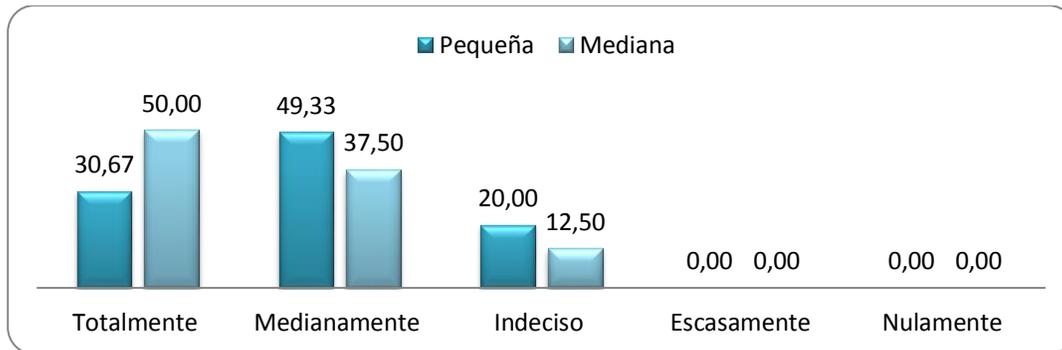
Cuadro 26. Nivel de coordinación del sistema de aprovisionamiento de bienes e insumos.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Totalmente	9	3	11	0	23	30,67	0	1	3	0	4	50,00	27
Medianamente	11	0	25	1	37	49,33	0	0	3	0	3	37,50	40
Indeciso	6	0	9	0	15	20,00	1	0	0	0	1	12,50	16
Escasamente	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nulamente	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 18. Nivel de coordinación del sistema de aprovisionamiento de bienes e insumos.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los pequeños negocios mencionan que el 30,67% está totalmente que sus pedidos de insumos abastecen a los negocios para evitar faltantes mientras que el 49,33% medianamente y el 20% muestran indecisión.

Los medianos negocios contestan que el 50% si cumplen totalmente sus pedidos de insumos, el 37,50% medianamente y el 12,50% muestra indecisión.

Análisis:

Como se puede ver los resultados acerca de cómo coordinan el sistema de aprovisionamiento de bienes e insumos las empresas pequeñas es medianamente y las medianas empresas están totalmente debido a que los costes tienden a cambiar por las tendencias de mercado, es importante que los negocios controlen sus inventarios ya que ayuda a optimizar la productividad del negocio.

8.- ¿Con qué frecuencia, sus clientes han solicitado un producto y/o servicio y usted no ha podido generar el intercambio por motivo de inexistentes?

Cuadro 27. Periodicidad con que los clientes no pueden ser abastecidos por las PYMES, al no contar con productos y/o servicios.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Siempre	1	0	0	0	1	1,33	0	0	0	0	0	0,00	1
A veces	9	0	0	0	9	12,00	0	0	0	0	0	0,00	9
Indeciso	4	0	0	0	4	5,33	0	0	0	0	0	0,00	4
De vez en cuando	0	1	14	1	16	21,33	0	0	3	0	3	37,50	19
Nunca	12	2	31	0	45	60,00	1	1	3	0	5	62,50	50
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 19. Periodicidad con que los clientes no pueden ser abastecidos por las PYMES, al no contar con productos y/o servicios.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura interpretativa:

En los negocios pequeños la frecuencia de clientes han solicitado un producto o servicio el 1,33% siempre generan intercambio el 12% a veces cuando el producto no satisfacía al cliente , el 5,33% está indeciso el 21,33% de vez en cuando y el 60% nunca.

En cambio los negocios medianos el 37,50% de vez en cuando realizan el intercambio por motivo de inexistencias mientras que el 62,50% nunca.

Análisis:

En cuanto a la periodicidad de los clientes que no pueden ser abastecidos por las PYMES, al no contar con productos y/o servicios; las pequeñas y medianas empresas mencionaron que nunca aplican una política de periodicidad para el abastecimiento indicando que existe un problema la cual con lleva a nivel de pérdida de clientes y a la vez generan costes altos para los negocio.

9.- ¿Entre las políticas que se aplican en su negocio se encuentra el conceder a sus clientes un plazo prudencial para efectuar devoluciones o efectuar reclamos?

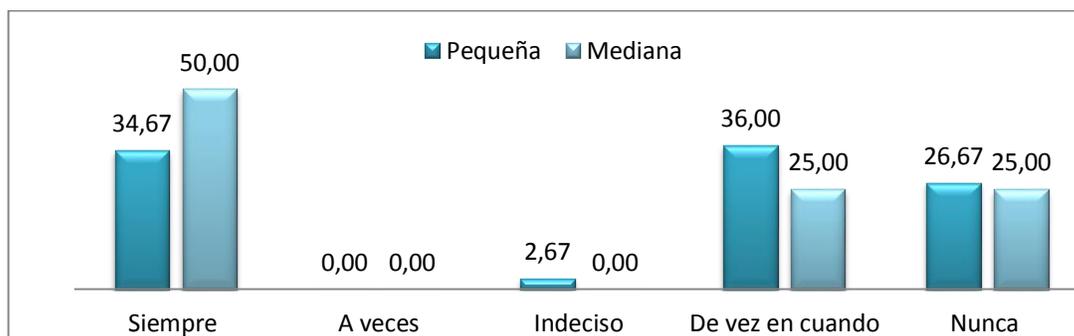
Cuadro 28. Periodicidad en que las PYMES milagreñas aplican políticas que permiten a los clientes efectuar devoluciones.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Siempre	9	0	17	0	26	34,67	0	1	3	0	4	50,00	30
A veces	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Indeciso	0	1	1	0	2	2,67	0	0	0	0	0	0,00	2
De vez en cuando	10	1	15	1	27	36,00	1	0	1	0	2	25,00	29
Nunca	7	1	12	0	20	26,67	0	0	2	0	2	25,00	22
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 20. Periodicidad en que las PYMES milagreñas aplican políticas que permiten a los clientes efectuar devoluciones.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura interpretativa:

Los pequeños negocios mencionaron el 34,67% siempre tienen la política de brindar devoluciones o reclamos a un plazo prudencial, el 2,67% indeciso, el 36% de vez en cuando si permiten devoluciones o reclamos siempre que haya sido falla de fábrica y el 26,67% nunca.

Al igual los negocios medianos el 50% siempre realizan devoluciones o reclamo de la mercadería; el 25% de vez en cuando y el 25% nunca.

Análisis:

Debido a la periodicidad en que las PYMES milagreñas aplican políticas que permiten a los clientes efectuar devoluciones, las pequeñas empresas mencionaron que nunca efectúan devoluciones, en cambio las medianas empresas siempre ellos si tienen aplicada las políticas que permite satisfacer las necesidades del cliente ahora es muy notorio que las pequeñas empresas deben manejar este tipo de política pero basándose en la calidad del producto o insumo que ofrecen al mercado.

10.- ¿Qué cantidad de convenios mantiene con sus proveedores, para evitar desabastecimientos y alteraciones seguidas de precios que afectarían a sus costes?

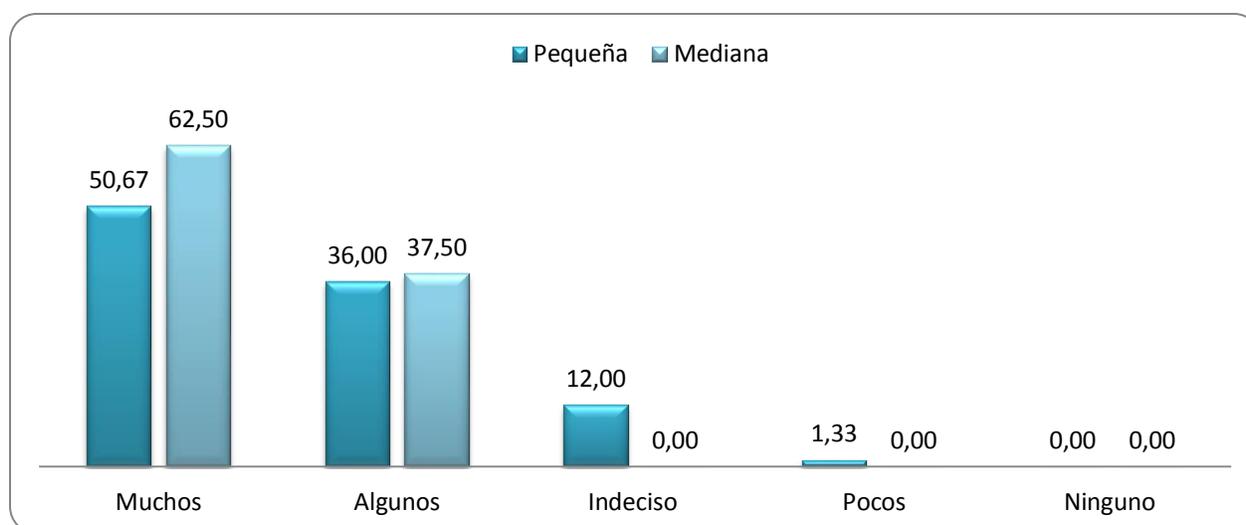
Cuadro 29. Nivel de convenios que las PYMES mantienen con proveedores como medida de desabastecimiento y mantenimiento de costes.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muchos	13	1	24	0	38	50,67	1	1	3	0	5	62,50	43
Algunos	9	1	16	1	27	36,00	0	0	3	0	3	37,50	30
Indeciso	4	1	4	0	9	12,00	0	0	0	0	0	0,00	9
Pocos	0	0	1	0	1	1,33	0	0	0	0	0	0,00	1
Ninguno	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 21. Nivel de convenios que las PYMES mantienen con proveedores como medida de desabastecimiento y mantenimiento de costes.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los administradores de los negocios pequeños contestaron con un 50,67% muchos tienen convenios con proveedores mientras que el 36% son algunos, el 12% indecisión y el 1,33% son pocos. Los dueños de los medianos negocios mencionaron que el 62,50% son muchos los proveedores que tienen convenios para evitar el desabastecimiento al igual que 37,50 % son algunos.

Análisis:

En esta pregunta el nivel de convenios que las PYMES mantienen con proveedores como medida de desabastecimiento y mantenimiento de costes las pequeñas empresas y las medianas empresas tienen convenios con muchos proveedores es importante evaluar a los proveedores que tenga los requerimientos necesarios para los negocios.

11.- Considera que la eficiencia de sus colaboradores es:

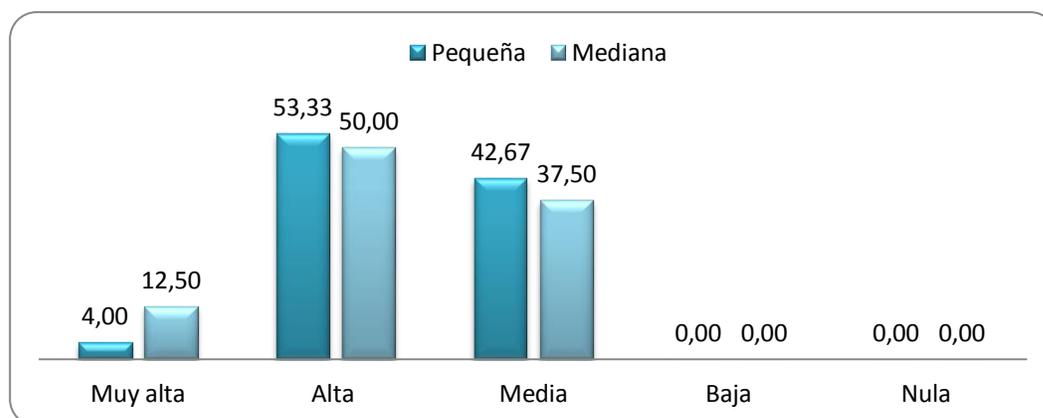
Cuadro 30. Opinión acerca del nivel de eficiencia del talento humano que labora en las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy alta	2	1	0	0	3	4,00	0	1	0	0	1	12,50	4
Alta	14	2	24	0	40	53,33	1	0	3	0	4	50,00	44
Media	10	0	21	1	32	42,67	0	0	3	0	3	37,50	35
Baja	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nula	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 22. Opinión acerca del nivel de eficiencia del talento humano que labora en las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los administradores de los pequeños negocios calificaron que la eficiencia de los colaboradores es de 4% muy alta, el 53,33% considera alta y el 42,67% media.

En cambio la calificación en negocios medianos el 12,50% considera muy alta y el 50% alta en cuanto algunos negocios tienen 37,50% media.

Análisis:

En cuanto a la opinión que respondieron los dueños de las PYMES milagreñas, acerca del nivel de eficiencia del talento humano en las pequeñas y medianas empresas se consideran altas, el desempeño de cada colaborador ayuda a mejorar la productividad del negocio sin embargo, deben aumentar a ser muy alta la eficiencia con planes de mejora de desempeño y comunicación.

12.- ¿El personal que integra su negocio comparten los mismos valores, compromisos y motivaciones?

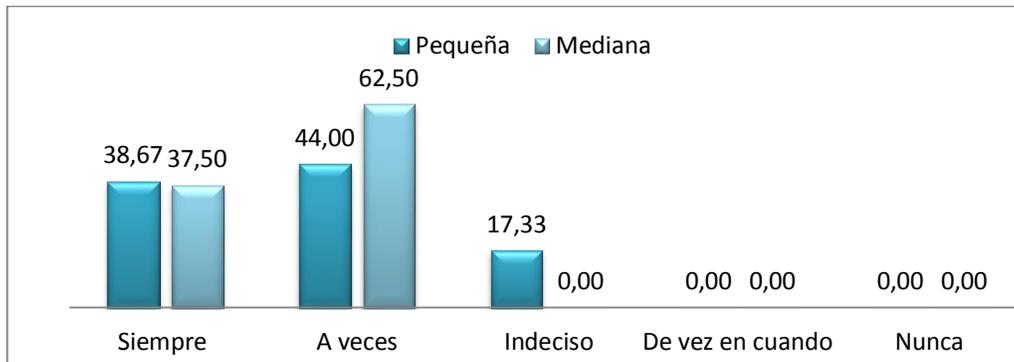
Cuadro 31. Frecuencia con que los valores, compromisos y motivaciones son compartidos por el talento humano de las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Siempre	10	2	17	0	29	38,67	0	0	3	0	3	37,50	32
A veces	11	1	20	1	33	44,00	1	1	3	0	5	62,50	38
Indeciso	5	0	8	0	13	17,33	0	0	0	0	0	0,00	13
De vez en cuando	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nunca	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 23. Frecuencia con que los valores, compromisos y motivaciones son compartidos por el talento humano de las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los administradores de los negocios pequeños mencionaron que el 36,67% siempre integra valores y compromiso al personal el 44% a veces mientras que el 17,33% indeciso.

En los medianos negocios el 37,50% siempre y el 62,50% a veces.

Análisis:

Con el fin de ver si las PYMES milagreñas aplican los valores, compromisos y motivaciones en el talento humano, las pequeñas empresas a veces al igual que las medianas empresas mostrando que no todos los negocios tienen formada una cultura y compromiso con el personal si están buscando alcanzar excelencia con los clientes y proveedores deben aplicar para que los negocios sean productivos y competitivos.

13.- Considera que el nivel de satisfacción de sus clientes es:

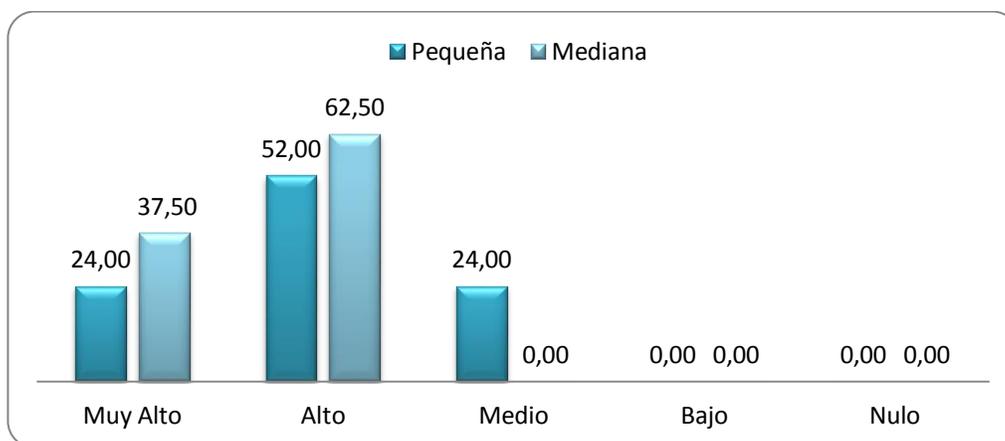
Cuadro 32. Apreciación sobre el nivel de satisfacción que se genera en los clientes.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy Alto	6	0	12	0	18	24,00	0	0	3	0	3	37,50	21
Alto	12	2	25	0	39	52,00	1	1	3	0	5	62,50	44
Medio	8	1	8	1	18	24,00	0	0	0	0	0	0,00	18
Bajo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Nulo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 24. Apreciación sobre el nivel de satisfacción que se genera en los clientes.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los propietarios de los negocios pequeños mencionaron que el nivel de satisfacción al cliente es de 24% muy alto, el 52% alto mientras que en unos negocios es del 24% medio.

En cambio los negocios medianos respondieron que el 37,50% es muy alto el nivel satisfacción al igual que 62, 50% alto.

Análisis:

En cuanto a la apreciación sobre el nivel de satisfacción que se genera el cliente, las pequeñas empresas y medianas consideran que es alto pero sin embargo para mejorar y subir a un nivel muy alto de satisfacción, los negocios deben aplicar la calidad total 100% para satisfacer las necesidades del cliente.

14.- El nivel de ventas que obtiene por las operaciones de su negocio, ¿están relacionadas con el nivel de satisfacción de sus clientes?

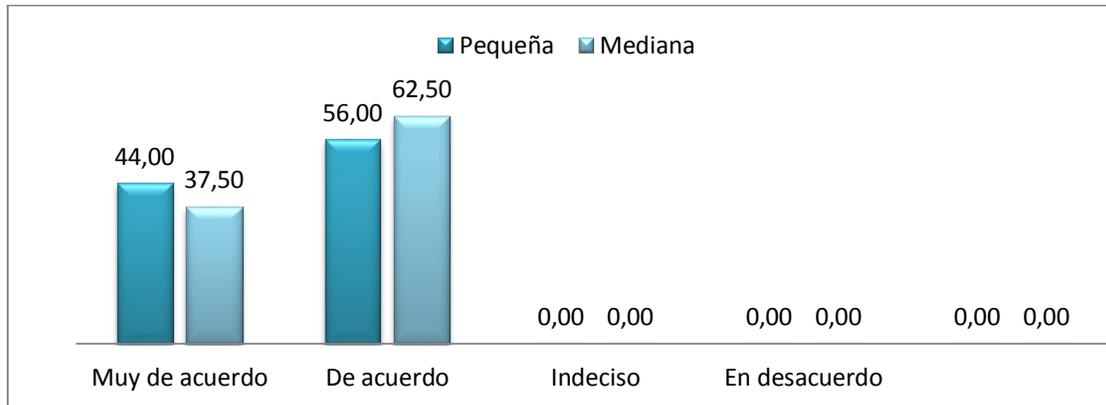
Cuadro 33. La satisfacción de los clientes como elemento principal que influye en las ventas de las PYMES milagreñas.

ALTERNATIVAS	PEQUEÑAS EMPRESAS						EMPRESAS MEDIANAS						TOTAL
	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	COMERC.	MANUF.	SERVIC.	OTROS	TOTAL	%	
Muy de acuerdo	11	0	22	0	33	44,00	0	1	2	0	3	37,50	36
De acuerdo	15	3	23	1	42	56,00	1	0	4	0	5	62,50	47
Indeciso	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
En desacuerdo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
Muy en desacuerdo	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0
TOTAL	26	3	45	1	75	100,00	1	1	6	0	8	100,00	83

Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Figura 25. La satisfacción de los clientes como elemento principal que influye en las ventas de las PYMES milagreñas.



Elaborado por: Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

Fuente: Encuesta

Lectura Interpretativa:

Los dueños de los negocios pequeños respondieron que el 44% está muy de acuerdo y al igual 56% de acuerdo a la satisfacción del cliente es la base de las ventas.

Los dueños de los negocios medianos el 37,50% están muy de acuerdo y el 62,50% de acuerdo.

Análisis:

Los dueños de las PYMES milagreñas respondieron que la satisfacción de los clientes es la base principal de las ventas de los negocios, además las pequeñas y medianas empresas están de acuerdo en la cual aumenta la ganancias de sus negocios.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA

Un caso de éxito que se aplicó aquí en el Ecuador acerca de la gestión de la calidad es la empresa Chova S. A esta empresa dio sus inicios desde al principio tenían problemas administrativos la falta de calidad en sus productos y para eso acudieron a un asesoramiento técnico para que solucionar los procesos de fabricación y administración por lo que acudieron a implementar un manual de calidad y durante el año 2006 tomaron el reto en la cual obtuvieron beneficios para la empresa mayor control de calidad en los procesos productivos se posesionaron a nivel nacional, solucionaban con atención al cliente , se estandarizó las actividades se agilitó las tomas de decisiones inclusive comenzaron a mejorar las ventas.

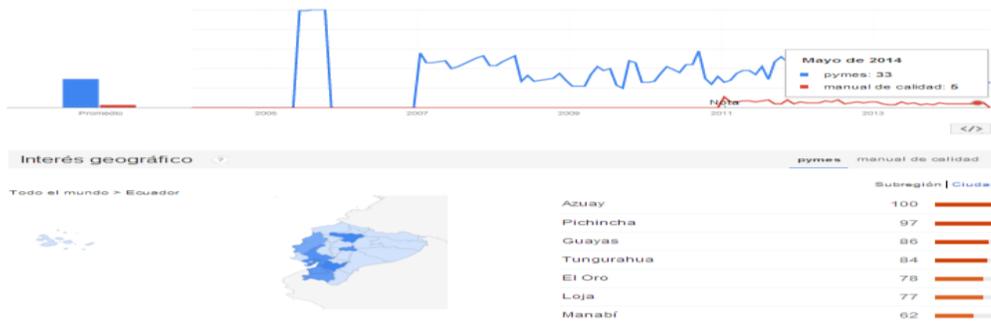
Figura 26. Nivel de crecimiento de ventas.



Fuente: [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/CALIDAD_CHOVA\(1\).pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/CALIDAD_CHOVA(1).pdf)

En cuanto a la aplicación de manuales sobre la gestión de calidad, es reciente su empleo por parte de las PYMES ecuatorianas, esto está relacionado con el hecho de que las PYMES son un sector que están tomando impulso y recibiendo mayor apoyo estatal en los últimos diez años. A continuación se establecen estadísticas que demuestran la fecha en que estos manuales son implementados en los pequeños y medianos negocios:

Figura 27. Crecimiento de las PYMES aplicados con la gestión de calidad.



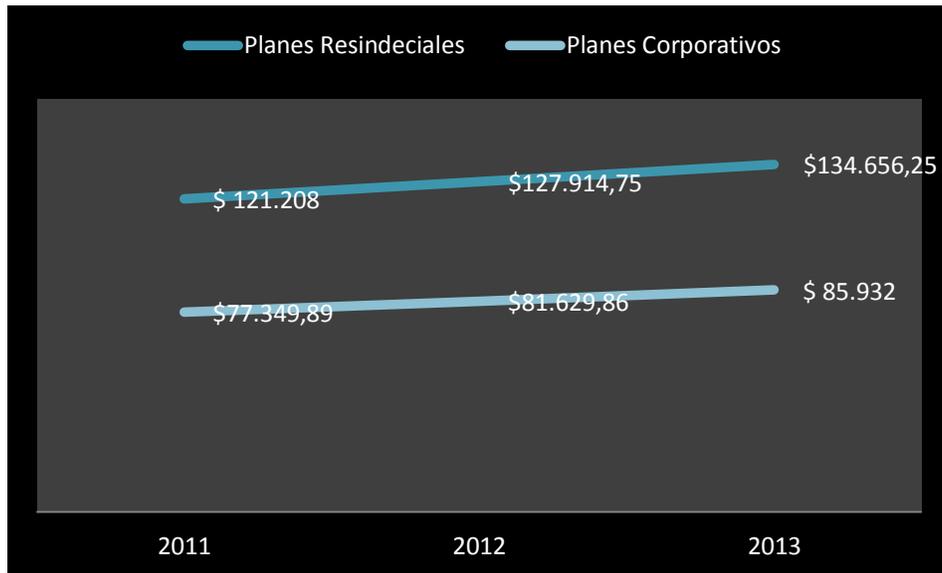
Fuente: <http://www.google.com.ec/trends/explore#q=PYMES,+Manual+de+calidad&cmpt=q&geo=EC>

Como se puede observar en el gráfico, en Ecuador el crecimiento de PYMES, representado por la línea azul, se mantiene, lo que ha llevado al empleo de manuales de gestión basados en la calidad, así lo demuestra la línea roja, como indicador de que esto viene ocurriendo a partir del 2011, fecha en que se aplicó la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad 2011, como un elemento que impulse a pequeños y medianos negocios a estar en una posición de competitividad.

En la segunda parte de la figura se establece un mapa donde se resaltan las provincias en que se encuentran asentadas PYMES que sí aplican los Manuales de Calidad, en términos promedio, y al comparar estos resultados con la primera parte de la figura, en su inicio se observa el histograma que resalta el bajo nivel de aplicación de estos documentos.

Los resultados presentados corresponden a un estudio de 33 PYMES ecuatorianas, de las cuales sólo 5 aplican Manuales de Calidad, este estudio fue efectuado por la empresa Google.Trends a partir 2004.

Figura 28. Ventas Anuales de la empresa In.Planet



Fuente:Dpto. de Ventas de In.Planet

La empresa durante los últimos tres años se ha preocupado de mejorar su gestión, trabajar en base a la calidad, especialmente porque su actividad es la oferta de servicios y saben que sólo así podrán fidelizar a sus clientes y competir con grandes empresarios que ofertan este tipo de servicio (internet).

Los cambios que han implementado están relacionados con la mejora y fortalecimiento de su cultura, fijar una estructura funcional y hoy están seguros que el manual de gestión de calidad será las herramientas que les permitirá sostenibilidad y crecimiento en el mercado.

En la figura 28 se puede observar que en el año 2011 sus planes corporativos ascienden de acuerdo al nivel de ventas hasta el 2013 donde se encuentra estable las ventas en continuo crecimiento de clientes.

Así se puede corroborar que la tendencia es efectuar una gestión moderna y cuya base o fundamento de éxito es la calidad.

Lo expuesto determina la evolución administrativas en las PYMES y la tendencia a organizar el sistema de trabajo, considerando que la competitividad es un factor esencial para aprovechar oportunidades de mercado y enfrentar a la competencia,

especialmente a aquella que se maneja con mayor nivel de capital, en base a ello, los Manuales de Gestión de Calidad se han constituido en documentos que permiten delinear el esquema de trabajo y garantizar así la satisfacción de los clientes, su fidelización y el captar la atención de posibles potenciales en materia de consumidores.

4.3 RESULTADOS

Luego de recolectar los resultados de las encuestas se llega a dar a la conclusión:

Las PYMES del cantón Milagro se considera a un nivel medio de cuanto ofrecen sus productos o servicios de calidad por lo cual muchos hacen constancia de que los ciudadanos encuestados de esta ciudad, consideran que deben mejorar en cuanto la gestión de calidad que operan las PYMES.

En la cual los productos o insumos deben ser diferenciados de la competencia que así mejora la satisfacción al cliente en la cual deben cumplir las expectativas del cliente, en cuanto a la administración y el personal deben mejorar las barreras de comunicación darle oportunidad de poder aportar la calidad del producto o servicio además dar al personal de talento humano capacitación, equipos y herramientas necesarias.

En cuanto la logística deben evitar escasez de insumos, atrasos y pérdidas de pedidos, además la información que tienen ellos que es organizada no complementa un alto de mejor coordinación además cómo esto está afectando a su competitividad las PYMES milagreñas es la falta de innovación de los negocios, mejorar la calidad de sus productos o servicios y otros factores en la cual no permite dar un alto crecimientos a las pequeñas y medianas empresas.

4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Cuadro 34. Verificación de las hipótesis

Hipótesis General	Verificación
<p>La gestión de calidad influye en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013.</p>	<p>De acuerdo a las preguntas de la encuesta aplicada los habitantes de Milagro, en la pregunta N° 1 el 60,99% indica que están de acuerdo que la calidad es un factor necesario para acudir a un negocio, en la pregunta N° 2, el 57,07% considera que los productos o servicios de las PYMES milagreña son medio.</p> <p>Esta información lleva al confirmar la hipótesis planteada.</p>
Hipótesis Especificas	Verificación
<p>El diseño de una estructura organizacional influye en la correcta administración de la información en las PYMES del cantón Milagro.</p>	<p>De acuerdo a las preguntas de la encuesta aplicada a las PYMES de Milagro, en la pregunta N° 5 el 69,33% pequeñas empresas y medianas el 87,50 %indica que están totalmente definido los puesto de trabajo, en la pregunta N° 6, el 69,33% de las pequeñas empresas y el 75% medianas empresas considera que su información es organizada.</p> <p>Esta información lleva al confirmar la hipótesis planteada.</p>
<p>La logística incide en la operación de costes de las PYMES del cantón Milagro.</p>	<p>De acuerdo a las preguntas de la encuesta aplicada a las PYMES de Milagro, en la pregunta N° 7 el 49,33% pequeñas empresas y medianas el 50 %indica que están totalmente debido a que los costes tienden a cambiar por las tendencias de mercado, en la pregunta N° 8, el 60% de las pequeñas empresas y el 62,59% medianas</p>

	<p>empresas considera que nunca dan periodicidad abastecimiento indicando que existe un problema la cual con lleva a nivel de pérdida de clientes y a la vez generan costes altos para los negocios, al igual la pregunta N°9 los pequeños negocios con el 36% de vez en cuando y el 50% medianas empresa siempre hacen devoluciones y el 50,67% pequeñas y el 62, 50% tienen convenios con los proveedores .</p> <p>Esta información lleva al confirmar la hipótesis planteada.</p>
<p>La cultura organizacional influye en la eficiencia del talento humano de las PYMES del cantón Milagro.</p>	<p>De acuerdo a las preguntas de la encuesta aplicada los habitantes de Milagro, en la pregunta N° 5 el 50,79% indica que es medio el espíritu laboral del talento humano, en la pregunta N° 6, el 48,17% considera que los negocios operan medianamente eficiente</p> <p>Esta información lleva al confirmar la hipótesis planteada.</p>
<p>La satisfacción a los clientes afecta a las ventas de las PYMES del Cantón Milagro.</p>	<p>De acuerdo a las preguntas de las encuestas aplicadas a los habitantes de Milagro, en la pregunta N°8 están de acuerdo con el 56,28% de no regresar a un negocio que no la satisfecho.</p> <p>Y la pregunta N°9, el 56,28% están muy de acuerdo en que las PYMES milagreñas deben operar manteniendo una gestión de calidad.</p> <p>Esta información lleva al confirmar la hipótesis planteada.</p>

Fuente:Hipótesis

Elaborado por:Joselyn Álvarez - Ketty Villalva

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño de un Manual de Calidad para mejorar la competitividad de las PYMES del cantón Milagro.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

MANUAL DE CALIDAD

Definición

Es un documento que, debidamente autorizado, formaliza la política de la empresa relativa a la Gestión de la Calidad, definiendo las normas y los procedimientos operativos de referencia, los objetivos de calidad, el sistema de responsabilidad y las normas internas.(Herramientasempresariales.com, 2010)

Importancia

El manual de calida es importanante ya que permita el desarrollo y crecimiento de las empresas u organizaciones por lo cual pretenden lograr y a fin de obtener resultados que permitan ordenar, concentrar y sistematizar la información relacionada con el funcionamiento de un área o proyecto en particular.(Loumarasesores.com, 2012)

Partes que contiene

- Sección 1: Alcance
- Sección 2: Referencias normativas
- Sección 3: Definiciones
- Sección 4: Sistema de Gestión de la Calidad
- Sección 5: Responsabilidad de la Dirección
- Sección 6: Gestión de los recursos
- Sección 7: Realización del producto
- Sección 8: Medida, análisis y mejora(Noma ISO 9001:2008)

Partes o pasos para su elaboración

1. Personal de Gestión de Calidad
2. Asesores externos
3. Información de la empresa
4. Revisión de la dirección
5. Borrador manual
6. Manual definitivo
7. Lanzamiento y verificación(Serra, 2004)

Finalidad

El manual de calidad tiene como finalidad dar una descripción Sistema de Gestión de la Organización, que sirva de referencia para la aplicación de este sistema y se complemente con el conjunto de documentación del sistema. (Principios de Gestion , 2011)

Cómo influyen en la competitividad de la empresa

La calidad como factor clave de la competitividad actual, se ve de forma inherente al mismo. Para ello, se toman en cuenta todos los aspectos que condicionan e influyen en la competitividad de una organización. En esta labor contribuyen los controles de calidad, su aseguramiento y su gestión. (R.L., 2009)

5.3 JUSTIFICACIÓN

El manual de calidad será una herramienta muy útil que establecerá políticas y describirá sistemas de calidad para las PYMES, lo que les permitirá mantener un enfoque más ordenado, sabiendo que el problema que frecuentemente tienen es el desorden en la parte administrativa muchas veces porque los propietarios o encargados carecen de educación empresarial lo cual también produce inconvenientes con los clientes al momento de adquirir un bien o un servicio de estas PYMES Milagreñas.

Ser competitivo requiere generar un amplio nivel de satisfacción en el mercado, fidelizar clientes y generar ventajas basadas en la calidad; esto debe llevar a los pequeños y medianos empresarios a reflexionar y analizar sobre los verdaderos motivos que los llevan al fracaso, como factor que fomente la aplicación de un Manual de Gestión de Calidad para que apliquen los puntos descritos en el mismo y puedan llegar a obtener resultados reales en sus negocios.

Los manuales de gestión son documentos cuya función radica en el sistema de gestión de calidad de la empresa, su objetivo establecer una política y objetivos de calidad de acuerdo a la norma, por ende, en caso de aplicarse en las PYMES los beneficios serían la participación en la administración, aumento en la productividad, aumento de satisfacción al cliente y sobre todo un futuro de éxito y a la vez rentabilidad para el negocio.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

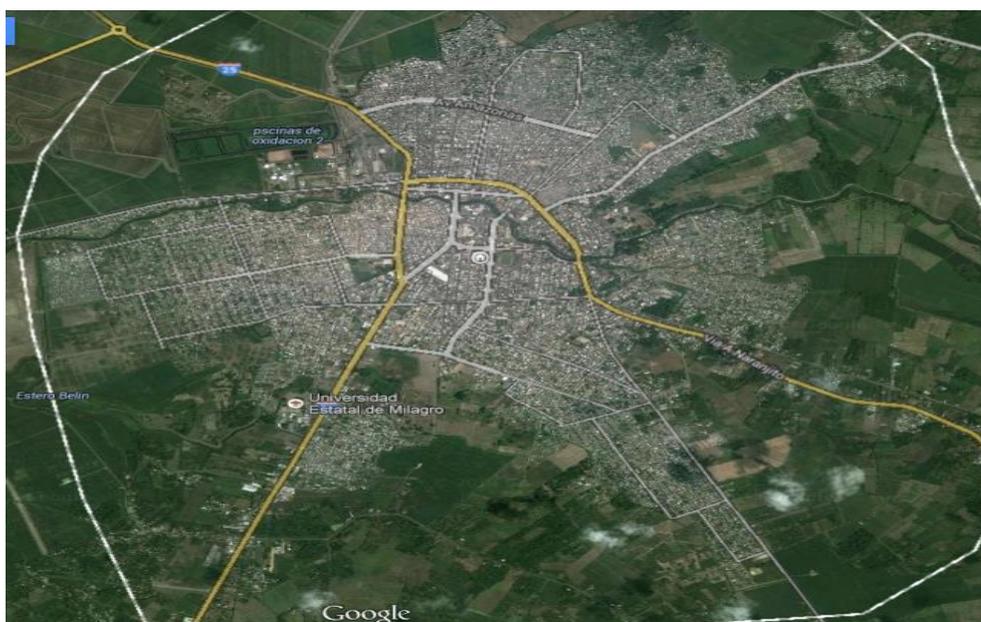
Diseñar un Manual de Calidad, en base a las normativas ISO 9001 – 2008, para contribuir con la competitividad de las PYMES del cantón Milagro.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta

- Establecer la Introducción y presentación del Manual.
- Delinear el Objeto, alcance, exclusiones y definiciones básicas.
- Desarrollar el sistema de gestión de calidad
- Demarcar las responsabilidades y gestión de los recursos
- Establecer los indicadores de medición, análisis y mejora.

5.5 UBICACIÓN

Figura 29. Mapa de la ciudad de Milagro.



Fuente: Google Maps

Responsables: Google Inc.

Entre las ventajas de ubicación que el cantón Milagro presenta a las PYMES milagreñas, se encuentran las siguientes:

- Zona comercial
- Incremento de las actividades de servicios
- Oportunidades de emprender en áreas manufactureras
- Potencial para el desarrollo agroindustrial
- Cercanía con grandes ciudades donde se encuentran proveedores
- Vías de acceso en buen estado

5.6. FACTIBILIDAD

Desde el aspecto **administrativo**, la propuesta genera su factibilidad en el requerimiento de recursos que sí pueden ser financiados por las pequeñas empresas, especialmente por las de tamaño mediano. Además, los beneficios que representa el manual y su aplicación permitirá un trabajo de alto nivel de satisfacción a los clientes, lo que traerá mejores rendimientos económicos a los negocios.

Sólo se requiere de la aceptación de quienes son dueños de estos negocios y su deseo de aplicar herramientas de gestión que otorgan un mejoramiento continuo y la oportunidad de crecer en relación a la presencia de nuevos competidores. En el desarrollo del manual (se puede observar a continuación), se encuentran los aspectos administrativos como: alcance, sistema de gestión de calidad, responsabilidades de la dirección, gestión de recursos, realización del producto y las medidas de análisis y mejora.

En lo que respecta a la factibilidad **presupuestaria**, se desarrollará en esta propuesta en el punto 5.7.2. una proyección de los costos de diseño del manual, así como una delineación de los costos en cuanto a recursos económicos, esto permitirá a cada PYME del cantón Milagro, tener previsto la cantidad de dinero que se requiere para aplicar lo que se propone. Si se considera la ampliación de créditos al sector PYME, especialmente por parte del gobierno, es factible llegar a cubrir los costos y poner en práctica lo estipulado en el Manual de Calidad.

La factibilidad **técnica** está dada en los escasos requerimientos de implementos técnicos. El sector que tendría una mayor inversión en este sentido sería el de

manufactura; sin embargo, la tecnología en comunicación es el aspecto a considerar con mayor fuerza por su repercusión en el mercado.

Legalmente, la factibilidad se genera porque la Ley no excluye la aplicación de estos manuales, al contrario la apoya. No existen requerimientos legales sobre la utilización de estos manuales, pero se considera esencial establecer lo que las Normas ISO 9001: 2008 establecen en referencia a la gestión de calidad: Cumplir con los requisitos de las secciones 4,5,6,7,8,9 del sistema de gestión de calidad en la norma ISO 9001:2008

5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

A continuación se describe la propuesta, a través del Manual de Gestión de Calidad.

5.7.1. Actividades

Entre las actividades que contiene el manual se encuentran las siguientes:

- Sección 1: Alcance
- Sección 2: Referencias normativas
- Sección 3: Definiciones
- Sección 4: Sistema de Gestión de la Calidad
- Sección 5: Responsabilidad de la Dirección
- Sección 6: Gestión de los recursos
- Sección 7: Realización del producto
- Sección 8: Medida, análisis y mejora(Noma ISO 9001:2008)

MANUAL DE CALIDAD PARA LAS PYMES DEL CANTÓN MILAGRO.

En el **Anexo 6** se expone un Manual de Calidad, generalizado, a fin de que pueda ser acogido por cualquier PYME, su funcionalidad radica en reemplazar los datos correspondientes a cada negocio y así tener un documento guía sobre la forma en que deben operar estos medianos y pequeños negocios del cantón Milagro.

Sin embargo; para explicar la funcionalidad de la propuesta, se ha elaborado el Manual para la PYME: In.Planet, dedicada a proveer internet de banda ancha que ofrece a la ciudad de Milagro y sus alrededores , con 8 años en el mercado, para dejar constancia de la aceptación de quienes dirigen el negocio, se presenta un documento, en el **Anexo 5**.

Para ejemplificar la forma en que debe operar el Manual de Gestión de Calidad, se ha tomado como referencia a una PYME, esta es In.Planet, la misma a la que se le ha desarrollado el documento a fin de demostrar cómo debe adaptarse a la PYME que decida acogerlo.

Empresa: In.Planet

Tiempo en el mercado: 8 años

Número de empleados: 49

Representante Legal: Sr. Harlington Gavilanes Mora



Manual de la Calidad

ISO 9001:2008

De

In.Planet

Dirección

Milagro, Guayas, Ecuador

Redactado:	Inserte nombre y apellido	Inserte aquí el título
Aprobado:	Inserte nombre y apellido	Inserte aquí el título
Aprobado:	Inserte nombre y apellido	Inserte aquí el título
Fecha documento:	Inserte aquí la fecha	
Fecha revisión:	Inserte aquí la fecha	
No. de Revisión:	Inserte código	

Lista de Distribución

Personas Autorizadas	Copia #	Emitido
Representante de la Dirección	0104-001	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-002	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-003	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-004	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-005	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-006	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-007	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-008	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-009	Inserte aquí la fecha

1. Introducción

In.Planet es una organización no certificada con la norma ISO 9001:2008. Por lo tanto, se desarrolló y formalizó para In.Planet el Sistema de Gestión de la Calidad el con el fin de:

- satisfacer los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008
- documentar las mejores prácticas de negocio de la empresa
- entender y satisfacer más adecuadamente las necesidades y las expectativas de sus clientes
- mejorar la administración global de la empresa

El manual describe el Sistema de Gestión de la Calidad, perfila los campos de autoridad, las relaciones y los deberes del personal responsable del desempeño de la empresa.

El manual está dividido en ocho secciones que están directamente relacionadas con los requisitos de la norma ISO 9001:2008. Cada sección comienza con una declaración que expresa el deber de la empresa In.Planet de implementar y satisfacer los requisitos básicos de la norma a la que se hace referencia. Después de cada declaración se aporta información específica acerca de los procedimientos que describen los métodos usados para implementar los requerimientos pertinentes.

Este manual se utiliza internamente para orientar a los empleados de In.Planet con respecto a los diversos requisitos de la norma ISO 9001:2008 que deben ser cumplidos y mantenidos para asegurar la satisfacción del cliente, la mejora continua y brindar las directivas necesarias que generen una fuerza laboral dotada de poder, autoridad y responsabilidad.

2. Presentación de la empresa IN.PLANET

Razón social: In.Planet

Dirección: Malecón #312 y Federico Proaño

Teléfonos: 2970559-2711509-2711276

Web: <http://www.in-planet.net/>

Misión

Somos una empresa proveedora de internet de banda ancha que brinda a los usuarios planes residenciales y corporativos acompañado de un excelente servicio y precios accesibles al mercado competitivo, contando con amplia experiencia en el mercado local.

Visión

Ser una empresa líder en el mercado nacional apuntando al éxito a través de mejora continua con la finalidad de dar un servicio con responsabilidad, honestidad y calidad en el ámbito de servicios de internet en el Ecuador.

3. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, EXCLUSIONES Y DEFINICIONES

In.Planet, para demostrar la capacidad de brindar un servicio que satisfaga los requisitos de sus clientes y que aumente el nivel de satisfacción de los mismos, ha decidido implementar un sistema de gestión de calidad conforme a los requerimientos de norma ISO 9001:2008

In.Planet ha determinado que todos los requisitos no son aplicables a las operaciones de esta instalación.

El alcance de nuestro sistema de gestión de la calidad es el siguiente:

“Brindar servicios de internet de banda ancha, realización de instalación, soporte técnico, Atención al cliente”

No existen exclusiones de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

3.1 Definiciones del Sistema de Gestión de la Calidad

- **Bienes propiedad del cliente** – Cualquier tipo de instrumentación, accesorios, manuales o contenedores de embarque que pertenezcan a un cliente.
- **Producto suministrado por el cliente** – Cualquier tipo de servicio o material suministrado para ser utilizado en la fabricación, modificación o reparación de un bien propiedad del cliente.
- **Producto** – El artículo final, que se alcanza cuando se cumplen todos los términos y condiciones del contrato. (Por ejemplo: bienes manufacturados, mercancías, servicios, etc.)
- **Registros de Calidad** – La documentación de actividades hecha según se especifica en los documentos a nivel Procedimientos o Instrucciones de Trabajo, según se aplique.

Sección 4: Sistema de Gestión de la Calidad

4.1 Requisitos generales

In.Planet ha establecido, documentado e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de acuerdo con los requisitos de ISO 9001:2008.

Los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías internas y externas, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la Revisión de la Dirección son algunas de las técnicas y las herramientas que In.Planet usa para medir y mejorar el sistema continuamente.

- El Gerente junto con los jefes de cada departamento y los empleados con mayor número de años de trabajo y experiencia, identificaron los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad, la secuencia y las interacciones entre estos.
- Por cada proceso identificado se determinaron los criterios y métodos de funcionamiento así como también se determinaron la disponibilidad de los recursos y la información necesaria para la efectiva operación y el control de tales procesos.
- Cada proceso es supervisado, medido y analizado para identificar e implementar las acciones necesarias con el fin de alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

El Sistema de Gestión de la Calidad de In.Planet ha sido documentado y es mantenido eficazmente para asegurar los controles suficientes del sistema y la conformidad a los requisitos de la norma ISO 9001:2008. La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad es distribuida a nivel de División y a nivel de Departamento en cinco distintos niveles:

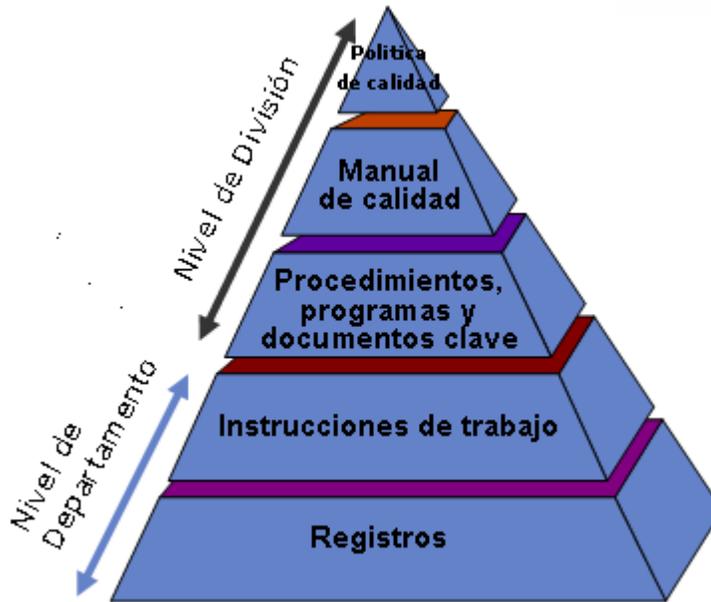


Fig. 1 Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad

Nivel de División

- Nivel 1 –La Política de Calidad, que abarca un compromiso con el cumplimiento de los requisitos, la mejora continua de la eficacia del sistema y la satisfacción del cliente.
- Nivel 2 - Este Manual de la Calidad, que describe nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, perfila las autoridades, las interrelaciones, los deberes del personal responsable del desempeño dentro del sistema, los procedimientos y/o referencias de todas las actividades que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Nivel 3 –Los procedimientos requeridos por la norma, los programas de auditorías internas y externas, acciones correctivas y preventivas, Revisión de la Dirección y los documentos identificados como necesarios para una eficaz planificación, operación y control de nuestros procesos.

Nivel de Departamento

- Nivel 4 –Instrucciones de trabajo.

- Nivel 5 - Los registros de calidad requeridos por la norma y los registros necesarios a la organización para demostrar la conformidad con los requisitos y el manejo eficaz de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

4.2.2 Manual de la Calidad

Este Manual de la Calidad ha sido preparado con el nivel más alto de atención a los detalles por la Dirección General y los directores de departamento. El manual describe con exactitud nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

El alcance y las exclusiones aceptables del Sistema de Gestión de la Calidad se detallan en la sección uno de este manual. Cada sección del manual hace referencia a los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de la Calidad relacionados con los requisitos delineados en esa sección.

4.2.3 Control de documentos

Todos los documentos de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad son controlados de acuerdo con el Procedimiento de Control de Documentos (QP-423). Este procedimiento define el proceso para:

- aprobar la idoneidad de los documentos antes de su emisión.
- revisar y actualizar según necesidad y re-aprobar los documentos.
- garantizar que se identifiquen los cambios y el estado actual de revisión de los documentos.
- asegurar que las versiones pertinentes de los documentos apropiados se encuentren disponibles en los puntos de uso.
- asegurar que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables.
- garantizar que los documentos de origen externo sean identificados y que su distribución sea controlada.
- evitar el uso indebido de documentos obsoletos e identificarlos adecuadamente si se conservan con algún fin.

4.2.4 Control de registros de calidad

Los registros de calidad se conservan para demostrar la conformidad con los requisitos y el manejo eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad. Los registros son conservados de acuerdo con el Procedimiento Control de los Registros de Calidad (QP-424).

Este procedimiento exige que los registros de calidad permanezcan legibles, fácilmente identificables y disponibles. La Tabla de Control de los Registros de Calidad (F-424-001) define los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de permanencia y eliminación de los registros de calidad. La tabla siguiente identifica los registros requeridos por la norma:

Lista Registros de Calidad

Cláusula #	Número	Título
5.6.1	001	Revisión Dirección General
6.2.2	002	Procedimiento de Competencia, Conciencia y Capacitación
7.1	003	Procedimiento de Planificación
7.2.2	004	Procedimiento Procesos Relacionado con el cliente
7.3.2	005	Procedimiento Diseño y Desarrollo
7.3.4		
7.3.5		
7.3.6		
7.3.7		
7.4.1	006	Procedimiento de Compra
7.5.2		Control prestación de servicio
7.5.3	007	Procedimiento Identificación y Rastreabilidad
7.5.4		
7.6		
7.6		
7.6		
8.2.2	008	Auditoria Interna
8.2.4		
8.3		
8.5.2		

Cláusula #	Número	Título
8.5.3	009	Acción correctiva

Procedimientos relacionados

Control de documentos	QP-423
Control de Registros de Calidad	QP-424
Tabla de Control de los Registros de Calidad	F-424-001

Sección 5: Responsabilidad de la Dirección

5.1 Responsabilidad de la Dirección

La Dirección General ha estado activamente comprometida con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y ha proporcionado la visión y la Dirección estratégica para el crecimiento de dicho sistema estableciendo los objetivos de calidad y la política de calidad.

Para seguir ofreciendo el liderazgo y demostrar el compromiso con la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, la Dirección General:

- comunica a los empleados la importancia de satisfacer los requisitos del cliente y los requisitos de la ley.
- establece los objetivos de calidad en los niveles y en las funciones correspondientes dentro de la empresa.
- revisa la Política de Calidad para determinar la continua idoneidad durante las reuniones de Revisión de la Dirección.
- realiza reuniones trimestrales para evaluar la idoneidad del sistema, su adecuación y eficacia.
- identifica las oportunidades de mejora y los cambios necesarios.
- finalmente, garantiza la disponibilidad de recursos necesarios para la efectiva operación y el control de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

5.2 Enfoque al cliente

Para satisfacer los requisitos de los clientes y para superar sus expectativas, In.Planet se esfuerza continuamente en identificar las necesidades presentes y futuras de ellos.

Nuestro proceso de comunicación garantiza que los requisitos de los clientes así como también aquellos de la ley sean determinados, comprendidos, convertidos en requerimientos internos y comunicados a las personas apropiadas de nuestra organización.

5.3 Política de calidad

La Dirección General estableció la Política de Calidad el 2 Septiembre del 2014.

“Nuestra política de calidad está comprometida con el cumplimiento de los requisitos del cliente para satisfacer las necesidades, y para ello impulsaremos una cultura de calidad basada en principios y valores para ofrecer una mejora continua y seguridad en nuestras operaciones.”

La Política de Calidad es apropiada al propósito de la organización y expresa las metas y las aspiraciones que deben ser alcanzadas por la organización. Además, ésta proporciona el alcance necesario para determinar objetivos específicos de calidad y ofrece el compromiso para el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad y la mejora continua de la eficiencia de nuestro sistema.

La Política de Calidad ha sido comunicada a todos los empleados y está incluida en el proceso de orientación de los empleados nuevos y en la capacitación sobre el Sistema de Gestión de la Calidad. Está a la vista en lugares destacados en todas las instalaciones para mantener altos niveles dentro de nuestra organización.

La Dirección General examina la Política de Calidad en cada una de las reuniones de Revisión de la Dirección para determinar la idoneidad continua.

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de calidad

Los objetivos de calidad son establecidos y aprobados por la Dirección General en los niveles y en las funciones correspondientes dentro de la empresa. Estos objetivos son específicos, mensurables y conformes a la política de calidad.

El objetivo principal es:

“Priorizar y mejorar el sistema de gestión de la calidad de la empresa In.Planet bajo normativa ISO 9001:2008, fortaleciendo el servicio de internet para reconocer los requerimientos del cliente”

Este objetivo de calidad es a nivel de empresa.

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

El sistema de calidad ha sido planificado e implementado para satisfacer nuestros objetivos de calidad y los requisitos de la cláusula 4.1 de la norma ISO 9001. La planificación de calidad se manifiesta en la medida en que se planifican y se implementan cambios que afectan el sistema de calidad.

El Representante de la Dirección es responsable de asegurar que el Sistema de Gestión de la Calidad ha sido implementado de manera eficaz y la Dirección General asegura que la integridad del sistema es mantenida cuando se planean e implementan cambios que afecten a la calidad.

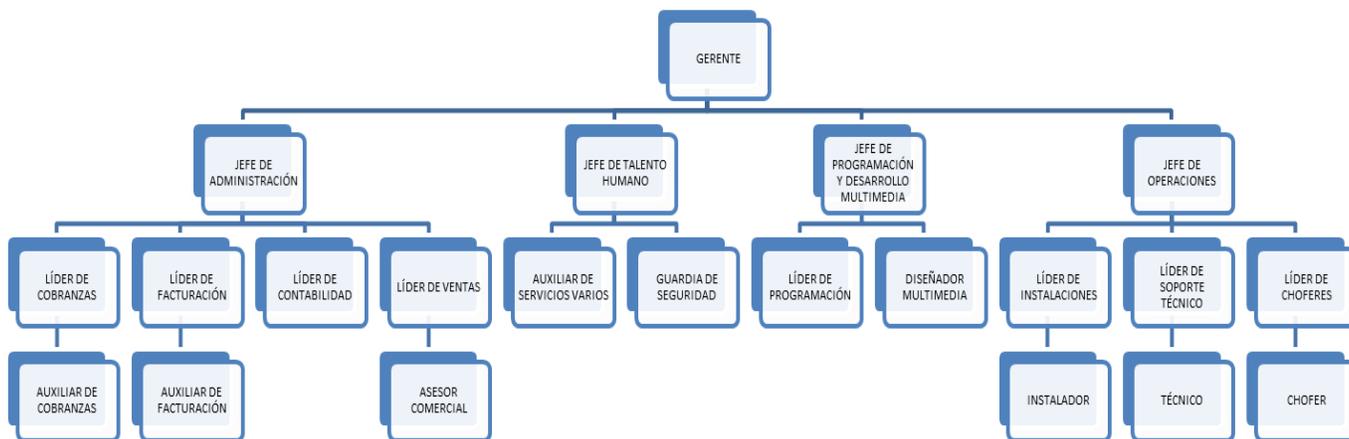
5.4 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y autoridad

Se ha establecido un organigrama para mostrar la interrelación del personal en la organización. Las descripciones del puesto de trabajo definen las responsabilidades y autoridad de cada uno de los cargos en el organigrama.

Las descripciones del puesto de trabajo y el organigrama son revisados y aprobados con respecto a su idoneidad por la Dirección General y los Directores de departamento. Estos documentos están disponibles en toda la organización para ayudar a los empleados a entender las responsabilidades y autoridad.

Cuadro 35. Organigrama de la empresa In.Planet



Fuente: Dpto. Administrativo

Responsable: Ing. Harlington Gavilánez

Nota: Este organigrama es de propiedad de la empresa In.Planet; por lo tanto, si cualquier PYME utiliza este formato, deberá efectuar un análisis de su estructura organizacional para plasmar su organigrama.

5.5.2 Representante de la Dirección

La Dirección General ha encargado el Sr. Harlington René Mora Gavilanes de ser el Representante de la Dirección de In.Planet y como tal él tiene, además de otras competencias, la responsabilidad y la autoridad de:

- garantizar que todos los procesos necesarios para nuestro Sistema de Gestión de la Calidad son establecidos, implementados y mantenidos.
- informar sobre el desempeño y rendimiento del Sistema de Gestión de la Calidad y advertir sobre las mejoras que son necesarias.
- asegurar que existe un proceso adecuado para fomentar la conciencia de los requisitos del cliente en toda la organización.

5.5.3 Comunicación interna

Nuestro proceso de comunicación interna comunica la efectividad de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad a todos los empleados de In.Planet.

Los métodos definidos para la comunicación interna incluyen, pero no se limitan a:

- las reuniones entre departamentos y la Dirección.
- la conducción de la Revisión de la Dirección.
- la circulación de actas de reuniones.
- otros tipos de comunicación rutinaria del negocio.

5.6 Revisión de la Dirección

5.6.1 Generalidades

La Dirección General revisa el Sistema de Gestión de la Calidad mensualmente durante las reuniones de Revisión de la Dirección.

La revisión evalúa la idoneidad del sistema, su adecuación y eficacia, e identifica las oportunidades de mejora y los cambios necesarios. Se conservan registros de cada reunión de revisión administrativa.

5.6.2 Información para la revisión

La evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad se basa en la revisión de la información aportada para la Revisión de la Dirección. Entre otra información, se cuenta con:

- resultados de auditorías.
- retroalimentación de los clientes.
- desempeño del proceso y conformidad del producto.
- datos de calidad en el ámbito de la empresa.
- estado de las acciones preventivas y correctivas.
- acciones de seguimiento de revisiones administrativas anteriores.
- cambios proyectados que podrían afectar el Sistema de Gestión de la Calidad.
- recomendaciones para la mejora.

5.6.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la Revisión de la Dirección se utilizan como objetivos para generar una mejora de la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad y una mejora del producto.

Durante las reuniones de revisión, la Dirección General y los Directores identifican las acciones apropiadas que deben emprenderse para mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos, la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente y la necesidades de recursos.

Cualquier decisión que se tome durante la reunión, las acciones asignadas, quien es responsable y su fecha límite de realización se registran en las actas de Revisión de la Dirección.

Procedimientos relacionados:

Responsabilidad de la Dirección P-500

Planificación de procesos de realización del productoP-710

Procesos relacionados con el cliente P-720

Sección 6:

Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

La empresa ha implementado un Sistema de Gestión de la Calidad que cumple con la norma ISO 9000 2008. Esta implementación se logró con el compromiso de la Dirección y con los recursos suficientes para realizarla.

Para mantener eficazmente el proceso y mejorarlo continuamente, la Dirección establece y proporciona los recursos necesarios.

6.2 Recursos humanos

6.2.1 Generalidades

Para garantizar la competencia de nuestro personal, se han preparado descripciones del puesto de trabajo que identifican la cualificación requerida para cada uno de los cargos que afectan la calidad del producto.

Dentro de esta cualificación se incluyen los requisitos de educación, habilidades y experiencia. Las cualificaciones apropiadas, junto con la capacitación necesaria, proporcionan la capacidad requerida en cada cargo.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

La cualificación se revisa durante la contratación, cuando un empleado cambia de cargo o cuando se modifican los requisitos para un cargo. Recursos Humanos mantiene registros de las cualificaciones de los empleados.

Si se encuentran discrepancias entre la cualificación del empleado y los requisitos del puesto, se decide dar capacitación o se emprende otra acción para brindar al empleado la capacidad necesaria para su tarea. En este último caso se evalúan los resultados para determinar si fueron eficaces. La formación y la evaluación se llevan a cabo de acuerdo con el Procedimiento de Competencia, Conciencia y Capacitación (AP-622).

Todos los empleados reciben capacitación sobre la importancia y la trascendencia de sus actividades y sobre la manera en que contribuyen al logro de los objetivos de calidad.

6.3 Infraestructura

Para satisfacer los objetivos de calidad y los requisitos del producto In.Planet ha determinado la infraestructura necesaria.

La infraestructura ha sido proporcionada e incluye edificios, área de trabajo, elementos utilitarios, equipo de proceso y servicios de apoyo. A medida que surgen nuevas necesidades de infraestructura, se documentarán en proyectos de calidad. Se da mantenimiento a la infraestructura existente para asegurar la conformidad del producto.

Los requisitos de mantenimiento se documentan en:

- Planes de mantenimiento preventivo.
- Planes de servicios sanitarios.
- Planes de mantenimiento de edificios.

6.4 Ambiente de trabajo

Se mantiene un ambiente de trabajo adecuado para lograr la conformidad del producto. Los requisitos se determinan durante la planificación de calidad y se documentan en el proyecto de calidad.

El ambiente laboral se administra para que constantemente sea el adecuado. Se evalúan los datos del sistema de calidad para establecer si el ambiente laboral es suficiente para lograr la conformidad del producto o si es necesario emprender acciones correctivas o preventivas relacionadas con el ambiente laboral.

Sección 7:

Realización del servicio

7.1 Planificación de la realización del servicio

La planificación de calidad es requerida antes de que se implementen nuevos servicios o procesos. La planificación de calidad puede presentarse como un proyecto de diseño o según el Procedimiento Planificación de la realización del servicio (MP-710).

Durante esta planificación, la Dirección General y/o el personal designado identifican:

- Los objetivos de calidad y los requisitos del servicio.
- Los procesos, la documentación y los recursos necesarios.
- Los requisitos de verificación, validación, monitoreo, inspección y prueba.
- Los criterios para la aceptación del servicio.

Dentro de los resultados de la planeación de calidad se incluye la documentación de proyectos de calidad, procesos, procedimientos y resultados de diseño.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

In.Planet determina los requisitos del cliente antes de aceptar una contratación de servicios de internet. Dentro de los requisitos del cliente se incluyen aquellos:

- Exigidos por el cliente.
- Exigidos por las actividades de entrega y posteriores a la entrega.
- No establecidas por el cliente, pero necesarias para el uso específico o conocido y el uso proyectado.
- Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.
- Los requisitos adicionales determinados por la empresa.

Los requisitos del cliente se determinan de acuerdo con el Procedimiento Procesos Relacionados con el Cliente (SP-720).

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

In.Planet tiene un proceso definido para la revisión de los requisitos relacionados con el servicio. La revisión se realiza antes de la aceptación de la contratación del servicio. El proceso garantiza que:

- Los requisitos del servicio estén definidos.
- Se resuelven las discrepancias entre los requisitos del contrato o el pedido y los expresados con anterioridad.
- La empresa tiene la capacidad de satisfacer los requisitos definidos.
- Se conservan registros que muestran los resultados de la revisión y cualquier acción que surja de la misma.
- Cuando un cliente no suministra una instrucción documentada de los requisitos, estos se confirman antes de la aceptación.
- Cuando los requisitos del servicio cambian, la organización comunica dichos cambios al personal relevante y corrige los documentos correspondientes.

7.2.3 Comunicación con el cliente

La empresa In.Planet ha implementado un procedimiento eficaz para la comunicación con los clientes, relativo ha la:

- información sobre el servicio.
- manejo de preguntas, contratos y pedidos, incluyendo rectificaciones.
- retroalimentación del cliente, incluyendo quejas.

7.3 Diseño y desarrollo

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

El Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730) esboza el método para controlar el proceso de diseño y desarrollo. El Director del Departamento Técnico planifica el diseño y el desarrollo de acuerdo con este procedimiento. Dentro de la planificación del diseño se incluyen:

- etapas de diseño y desarrollo.
- revisiones del diseño requeridas.
- métodos de verificación y validación adecuados para cada una de las etapas de diseño y desarrollo.
- responsabilidades y autoridad para el diseño y el desarrollo.
- identificación de las interrelaciones técnicas requeridas por el proyecto.
- actualización del plan de diseño en la medida en que el proyecto avanza.
- Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

La información necesaria para determinar los requerimientos del producto está determinada y documentada en el Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730).

7.3.2 Datos de entrada

Todos los datos de entrada (inputs) son revisados para comprobar que sean adecuados y completos, y para resolver cualquier ambigüedad en los mismos.

Dentro de los aportes se incluye:

- Requisitos de funcionamiento y desempeño.
- Requisitos legales y reglamentarios pertinentes.
- Según corresponda, la información proveniente de diseños similares anteriores.
- Otros requisitos esenciales de diseño y desarrollo.

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

Los resultados del diseño y el desarrollo se documentan de acuerdo con el Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730). La documentación se hace en un formato que permite la verificación contra los datos de entrada y es aprobada antes de su divulgación. Los resultados:

- satisfacen los requisitos de los datos de entrada.
- suministran información apropiada para compra, producción y prestación de servicio.

- contienen o hacen referencia a los criterios de aceptación del producto.
- especifican las características del producto, esenciales para su uso seguro y apropiado.

7.3.4 Revisión de diseño y desarrollo

La planificación del diseño determina las etapas adecuadas del proyecto para realizar la revisión de diseño y desarrollo. Las revisiones se hacen de acuerdo con el Procedimiento de Diseño y Desarrollo, los resultados de la revisión del diseño se registran en las actas de las reuniones de revisión de diseño, las cuales se conservan como un registro de calidad. Las revisiones de diseño:

- evalúan los resultados de las actividades de diseño y desarrollo, y determinan si satisfacen los requisitos.
- identifican cualquier problema y proponen las acciones necesarias.
- incluyen a los representantes de las funciones relacionadas con la etapa de diseño y desarrollo que se está revisando.

7.3.5 Verificación de diseño y desarrollo

La verificación de diseño y desarrollo se planifica y se realiza para garantizar que los resultados (output) del diseño y el desarrollo han satisfecho los requisitos de los datos de entrada (input) de diseño y desarrollo.

Los registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción necesaria se conservan de acuerdo con el Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730).

7.3.6 Validación de diseño y desarrollo

La validación de diseño y desarrollo se lleva a cabo de acuerdo con la planificación de diseño, para garantizar que el producto resultante está en capacidad de satisfacer los requisitos de la aplicación o uso especificado o previsto.

La validación se concluye antes de la entrega, siempre y cuando sea viable. Los registros de las actividades de validación se conservan de acuerdo con el Procedimiento de Diseño y Desarrollo.

7.3.7 Control de cambios de diseño y desarrollo

El Procedimiento de Diseño y Desarrollo define un proceso para identificar, registrar, verificar, validar y aprobar los cambios de diseño.

Dentro de la revisión de los cambios de diseño y desarrollo se incluye una evaluación del efecto de los cambios sobre las partes constitutivas y el producto entregado. Se conservan los registros para mostrar los resultados de la revisión y cualquier acción necesaria identificada durante dicha revisión.

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compra

Se sigue un procedimiento documentado (AP-740) para garantizar que el producto adquirido satisfaga los requisitos de compra especificados.

El procedimiento delinea la extensión del control necesario para los proveedores. Los proveedores son evaluados y seleccionados con base en su capacidad de suministrar el producto de acuerdo con los requisitos, tal y como lo describe el procedimiento.

Los criterios de selección, evaluación y reevaluación son documentados en el procedimiento. Los registros de la evaluación y de cualquier acción necesaria se conservan como registros de calidad.

7.4.2 Información de las compra

La información de compra describe el servicio que se va a comprar, en la que se incluye, según corresponda:

- Los requisitos para la aprobación del producto, los procesos y el equipo.
- Los requisitos de calificación del personal.
- Los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los documentos de compra se revisan para garantizar que los requisitos sean adecuados, antes de realizar pedidos al proveedor.

7.4.3 Verificación del servicio comprado

El procedimiento describe el proceso utilizado para verificar que el servicio adquirido satisface los requisitos especificados de compra.

Si la organización o el cliente hacen la verificación en las instalaciones del proveedor, las disposiciones de la verificación y los métodos para liberar el servicio quedan documentados en la información de compra.

7.5 Prestación del servicio

7.5.1 Control de la prestación del servicio

La empresa In.Planet planifica y lleva a cabo la prestación de servicio bajo condiciones controladas de acuerdo con el procedimiento documentado (MP-750).

Dentro de las condiciones controladas se incluyen, si corresponde:

- La disponibilidad de información que describa las características del servicio.
- La disponibilidad de instrucciones de trabajo.
- El uso de equipo adecuado.
- La disponibilidad y uso de dispositivos de monitoreo y medición.
- La implementación de monitoreo y medición.
- La implementación de actividades de liberación del servicio, entrega y post-entrega.

7.5.2 Validación de los procesos de la prestación del servicio

La empresa In.Planet valida cualquier proceso para la prestación de servicio cuando la producción resultante no se puede verificar mediante monitoreo o medición subsiguientes. Esto incluye cualquier proceso en el que las deficiencias

se manifiestan sólo después de que el servicio ha sido prestado. La validación demuestra la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La empresa In.Planet ha documentado el proceso de validación, incluyendo:

- Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
- La aprobación del equipo y la calificación del personal.
- El uso de métodos y procedimientos específicos.
- Los requisitos para los registros.
- La revalidación.

7.5.3 Identificación y rastreabilidad

La empresa In.Planet identifica el producto a lo largo de la realización del mismo, de acuerdo con el Procedimiento Identificación y Rastreabilidad (MP-753). El producto es identificado con respecto a los requisitos de monitoreo y medición.

La empresa In.Planet controla y registra la identificación exclusiva del producto cuando la rastreabilidad es un requerimiento especificado.

7.5.4 Propiedad del cliente

La empresa In.Planet maneja con sumo cuidado la propiedad del cliente mientras esté siendo usada o se halle bajo el control de la organización.

Un procedimiento describe la identificación, verificación, protección y cuidado de la propiedad del cliente suministrada para uso (MP-754).

Si cualquier propiedad del cliente resulta perdida, dañada o se encuentra que por alguna razón es inadecuada para el uso, se informa al cliente y se anota en los registros.

7.6 Control de dispositivos de monitoreo y medición

La empresa In.Planet ha determinado las actividades de monitoreo y medición que deben ser llevadas a cabo y ha establecido los dispositivos correspondientes para demostrar la conformidad del servicio con los requisitos definidos.

Un procedimiento documentado (MP-760) delinea el proceso usado para garantizar que el monitoreo y la medición se lleven a cabo de una manera que sea coherente con los requisitos de monitoreo y medición.

Cuando es necesario garantizar la validez de los resultados, el equipo de medición es:

- Calibrado o comprobado a intervalos específicos, o antes del uso, con respecto a normas de medición que corresponden con normas de medición nacionales o internacionales.
- Ajustado o reajustado según las necesidades.
- Identificado para permitir determinar el estado de calibración.
- Protegido contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición.
- Protegido contra daño y deterioro durante el manejo, el mantenimiento y el almacenamiento.

Adicionalmente, Control de Calidad evalúa y registra la validez de estos resultados de medición, cuando se encuentra que el equipo no cumple con los requisitos.

La empresa In.Planet emprende la acción apropiada sobre el equipo o cualquier producto afectado. Los registros de los resultados de la calibración y la comprobación se conservan.

Cuando se usan programas de computadora en el monitoreo y medición de requisitos especificados, se confirma la capacidad del software para satisfacer la aplicación proyectada. Esto se debe hacer antes del uso inicial y se debe reconfirmar según sea necesario.

Documentos relacionados

Planificación de procesos para la realización del servicio MP-710

Procesos relacionados con el cliente SP-720

Diseño y desarrollo EP-730

<u>Compras</u>	<u>AP-740</u>
<u>Control de prestación del servicio</u>	<u>MP-750</u>
<u>Identificación y rastreabilidad</u>	<u>MP-753</u>
<u>Propiedad del cliente</u>	<u>MP-754</u>
<u>Control de dispositivos de monitoreo y medición</u>	<u>MP-760</u>

Sección 8:

Medida, análisis y mejora

8.1 Generalidades

La organización tiene planes e implementa los procesos de monitoreo, medida, análisis y mejora, según corresponda:

- para demostrar la conformidad del producto.
- para garantizar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- para perfeccionar constantemente la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad.

Estos procesos son identificados en procedimientos documentados e incluyen la determinación de métodos aplicables, incluyendo técnicas estadísticas y qué tan extendido es su uso.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, la empresa In.Planet supervisa la información relacionada con la percepción del cliente con respecto al grado en que la organización ha satisfecho sus requerimientos.

El método para la obtención y uso de esta información está identificado en los Procedimientos Procesos Relacionados con el Cliente (SP-720) y Responsabilidad de la Dirección (AP-500).

8.2.2 Auditoría Interna

La empresa In.Planet realiza auditorías internas a intervalos programados con el fin de establecer si el Sistema de Gestión de la Calidad:

- Se ajusta a los acuerdos planeados, a los requisitos de esta Norma Internacional y a los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecido por la organización.
- Está eficazmente implementado y mantenido.

Se ha diseñado e implementado un programa de auditoría que identifica un programa de auditoría basado en la importancia de las áreas a ser auditadas, así como en los resultados de auditorías anteriores.

Los criterios de auditoría, el alcance, la frecuencia, los métodos, las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar auditorías y para informar y conservar los resultados, están definidos y documentados en el Procedimiento Auditoría Interna (QP-822).

El responsable de la gestión del área que está siendo auditada tiene el deber de asegurar que las acciones son emprendidas sin demoras indebidas, con el fin de eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Dentro de las actividades de seguimiento se incluye la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La empresa In.Planet aplica métodos adecuados para el monitoreo y, cuando corresponda, para la medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos métodos demuestran la capacidad de los procesos para lograr los resultados proyectados.

Cuando estos resultados no se logran, se emprende la rectificación y la acción correctiva, según sea pertinente, para garantizar la conformidad del producto.

El proceso para identificar y llevar a cabo el requerido monitoreo y medición de los procesos está documentado en los Procedimientos Monitoreo, Medición y Análisis de los Procesos de realización del producto (MP-824) y Responsabilidad de la Dirección (AP-500).

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

La empresa In.Planet supervisa y mide las características del servicio para verificar que se satisfagan los requisitos del mismo. Esto se efectúa en las etapas adecuadas del proceso de realización del producto, identificado en Monitoreo, Medición y Análisis de los Procesos de Elaboración del Producto (MP-824).

Se conserva la evidencia de conformidad con los criterios de aceptación. Los registros indican la persona que autoriza la liberación del servicio.

La liberación del servicio y la prestación del servicio no tienen lugar hasta que todas las disposiciones planificadas se han concluido satisfactoriamente, a menos que algo distinto sea aprobado por una autoridad competente y, cuando sea el caso, por el cliente.

8.3 Control del servicio no conforme

La empresa In.Planet garantiza que el servicio que no satisface los requisitos es identificado y controlado para evitar su entrega o uso no deseado.

Los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el manejo del producto inadecuado se definen en el Procedimiento Control del servicio no conforme (QP-830).

8.4 Análisis de los datos

La Dirección General y/o los Directores de departamento determinan, recopilan y analizan los datos apropiados para evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de demostrar que dicho sistema sea adecuado y efectivo en el satisfacer los requisitos de la norma.

La Dirección General y/o los Directores de departamento analizan la información con el fin de identificar oportunidades de mejora y asignar tareas y acciones preventivas y correctivas en la medida en que sean necesarias.

Los procesos para determinar, recopilar y analizar estos datos están definidos en el Procedimiento Responsabilidad de la Dirección.

Entre los datos pertinentes se incluyen los datos generados como resultado del monitoreo y la medición, y los provenientes de otras fuentes relevantes.

El análisis de los datos proporciona información relacionada con:

- la satisfacción del cliente.
- la conformidad con los requisitos del producto.
- las características y tendencias de los procesos y productos, incluyendo las oportunidades de una acción preventiva.
- los proveedores.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

La empresa In.Planet mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de auditoría, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la Revisión de la Dirección.

8.5.2 Acción correctiva

La empresa In.Planet emprende acciones correctivas para eliminar la causa de las no conformidades, con el fin de evitar la recurrencia. Las acciones correctivas son adecuadas a los efectos de las no conformidades halladas.

Un procedimiento documentado (QP-852) define los requisitos para:

- revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de clientes).
- determinar las causas de las no conformidades.
- evaluar la necesidad de acciones para garantizar que las no conformidades no se repitan.
- determinar e implementar la acción necesaria.
- registrar los resultados de la acción emprendida.
- revisar la acción correctiva emprendida.

8.5.3 Acción preventiva

Cuando la empresa In.Planet identifica unas no conformidades potenciales, se determinan y se implementa una acción preventiva para eliminar las causas potenciales con el fin de evitar su ocurrencia. Las acciones preventivas son adecuadas a los efectos de los problemas potenciales.

Un procedimiento documentado (QP-853) define los requisitos para:

- determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- evaluar la necesidad de una acción para prevenir que se den no conformidades.
- determinar e implementar la acción necesaria.
- registrar los resultados de la acción emprendida.
- revisar la acción preventiva emprendida.

Documentos relacionados

<u>Responsabilidad de la Dirección</u>	<u>AP-500</u>
<u>Procesos relacionados con el cliente</u>	<u>SP-720</u>
<u>Monitoreo, medición y análisis de satisfacción del cliente</u>	<u>AP-821</u>
<u>Auditorías internas</u>	<u>QP-822</u>
<u>Monitoreo y medición de procesos de realización del producto</u>	<u>MP-824</u>
<u>Control del servicio no conforme</u>	<u>QP-830</u>
<u>Acción correctiva</u>	<u>QP-852</u>
<u>Acción preventiva</u>	<u>QP-853</u>

5.7.2. Recursos, Análisis Financiero

Cuadro 36. Costo de la Propuesta

Actividades	Recursos	Costos \$
Elaboración del Manual	Especialista en Gestión de Calidad	400
Impresión de ejemplares del Manual	Impresiones	250
Capacitación a personal sobre uso del manual	Capacitador	350
Adquisición de equipo tecnológico para mejor servicio.	Computadoras	1200
Ampliaciones en sala de atención al cliente	Muebles.	3500
TOTAL		5700

Elaborado por: Joselyn Álvarez-Ketty Villalva

Se considera que al aplicar el Manual de Gestión de Calidad, las Ventas van a aumentar como respuesta a un trabajo basado en la amplia satisfacción de los clientes, de tal forma que se mantiene el incremento del 5%, estimando en ese porcentaje la inflación del 4,11 proyectada para el 2014. En lo que concierne al 2015, las Ventas seguirán aumentando pero se las proyecta en un porcentaje adicional del 7% en relación al año anterior.

El análisis Costo-Beneficio se lo efectuó en base a las proyecciones del 2015, considerando que es el año en que se aplicaría el Manual y se monitorearán los resultados de su implementación. A continuación se presentan todos los cálculos que se llevaron a efecto para establecer el Costo-Beneficio:

Cuadro 37. Precios de los planes de internet

Precios Corporativos	Precios Residenciales
100	22,4
160	33,6
260	44,8

Fuente: Dpto. Ventas In.Planet

Cuadro 38. Porcentaje de planes de internet de In.Planet

Precios Corporativos	Porcentaje	Precios Residenciales	Porcentaje
100	60	22,4	52
160	25	33,6	32
260	15	44,8	16

Fuente: Dpto. Ventas In.Planet

Cuadro 39. Número de usuarios de In.Planet

Años	Usuarios	Residenciales	Corporativos
2011	3488	2616	872
2012	3681	2761	920
2013	3875	2906	969

Fuente: Dpto. Ventas In.Planet

Cuadro 40. Ventas anuales de planes corporativos de In.Planet

Precios Corporativos	Usuarios 2011	Usuarios 2012	Usuarios 2013	Ventas 2011	Ventas 2012	Ventas 2013	Ventas 2014	Ventas 2015
100	523	552	581	52320	55215	58125	61031,25	65303,44
160	218	230	242	34880	36810	38750	40687,50	43535,63
260	131	138	145	34008	35889,75	37781,25	39670,31	42447,23
TOTAL	872	920	969	121208	127914,75	134656,25	141389,06	151286,30

Fuente: Dpto. Ventas In.Planet

Cuadro 41. Ventas anuales de planes residenciales de In.Planet

Precios Residenciales	Usuarios 2011	Usuarios 2012	Usuarios 2013	Ventas 2011	Ventas 2012	Ventas 2013	Ventas 2014	Ventas 2015
22,4	1360	1436	1511	30471,17	32157,22	33852	35544,60	38032,72
33,6	837	883	930	28127,23	29683,58	31248	32810,40	35107,13
44,8	419	442	465	18751,49	19789,06	20832	21873,60	23404,75
TOTAL	2616	2761	2906	77349,89	81629,86	85932	90228,60	96544,60

Fuente: Dpto. Ventas In.Planet

Cuadro 42. Análisis Costo-Beneficio

ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO	
Ventas 2015	247830,90
Ventas 2014	231617,66
Ingresos por Ventas	16213,24
Costo Propuesta	5700
Beneficio	10513,24

Fuente: Dpto. Ventas In.Planet

Se puede observar que los ingresos provocados por la implementación de la propuesta serían de \$16213,24 y a su vez este valor cubrirá el costo de \$5700 que corresponde a la aplicación del manual en la empresa In.Planet. Así se demuestra que el beneficio del primer año permitirá cubrir la inversión y seguir manteniendo utilidad.

Nota: El dato mostrado en este análisis costo-beneficio pertenece exclusivamente a la empresa In.Planet tomado como ejemplo para el funcionamiento de la propuesta por lo se aconseja para las PYMES que necesiten aplicar este manual, establecer los datos de sus ventas, cambiando los valores respectivos para que puedan ver sus resultados.

5.7.3. Impacto

La aplicación de la propuesta traerá varios beneficios que se podrán constatar a través del desarrollo de las PYMES y su fortalecimiento en el mercado, en relación a

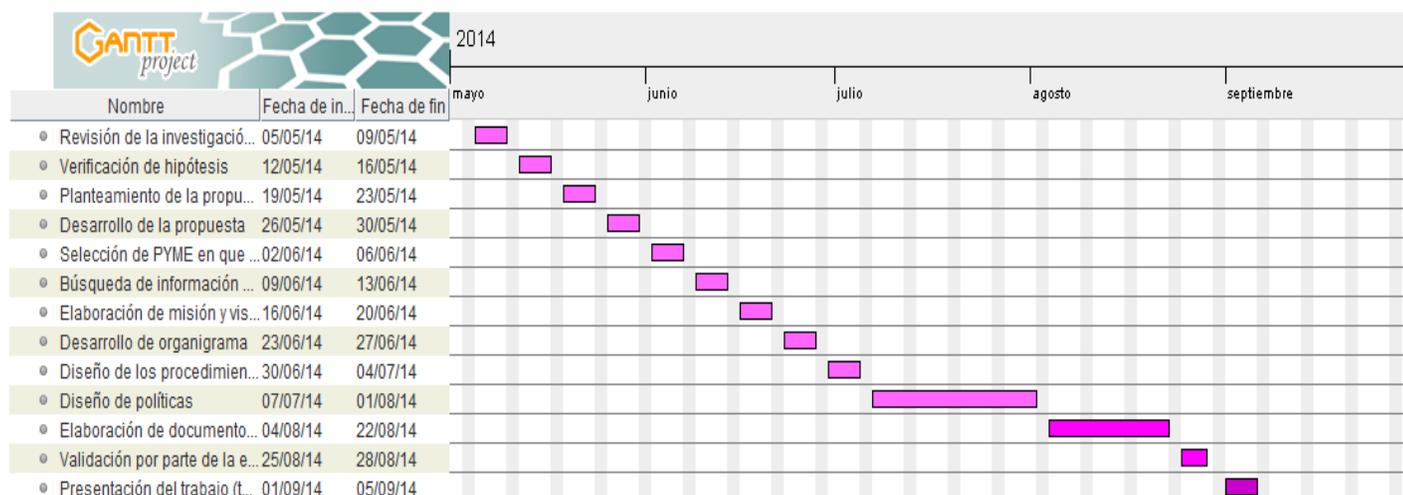
competidores de mayor tamaño. Los beneficios son de tipo económico, social e incluso ambiental.

En lo que respecta al aspecto económico el beneficio se podrá observar en los rendimientos de las inversiones de las PYMES, sus ingresos y márgenes de utilidad que irán en aumento y se fortalecerán permitiendo que los negocios crezcan y se fortalezcan en el mercado.

Desde al ámbito social el beneficio será que los pequeños negocios tendrán la tendencia a convertirse en medianos y obviamente los negocios de tamaño mediano crecerán hasta ser grandes empresas; el resultado permitirá generar una mayor cantidad de empleos y mejorar los ingresos a quienes integran estas entidades u organizaciones, lo que permitirá mejorar el nivel y calidad de vida.

El impacto ambiental estará en la responsabilidad de quienes dirigen las PYMES al tomar medidas y acciones de trabajo que considere la protección al medio ambiente y su ecología, al utilizar recursos y mecanismos de producción y comercialización que respeten la biodiversidad.

5.7.4. Cronograma



5.7.5. Lineamientos para evaluar la propuesta

La propuesta sobre los Manuales de Calidad en las PYMES del cantón Milagro puede ser evaluada a través de los siguientes elementos que la componen:

- Manual de Calidad
- Organigrama
- Procedimientos y procesos.

Además de lo mencionado, los siguientes indicadores permitirán medir los resultados de la propuesta:

- **Disminución del Nivel de quejas de clientes:**

Nivel de quejas del período anterior, antes del manual / Nivel de quejas actuales, aplicando el manual

- **Disminución del tiempo de atención al cliente:**

Tiempo que se empleaba en atender un cliente, antes del manual / Tiempo actual que se emplea en atender un cliente, luego de aplicar el manual

- **Incremento del nivel de volumen de ventas:**

(Ventas del período anterior, antes de aplicación del manual/Ventas actuales, luego de aplicar el manual) x 100

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de la investigación permiten concluir que la gestión de calidad es un factor esencial para alcanzar la competitividad y fortalecerse en el mercado, especialmente cuando la liberalización de las economías lleva a una competencia entre negocios pequeños, medianos y grandes.

Los pequeños y medianos negocios no mantienen una estructura organizacional definida; por ello, suelen cometerse errores en cuanto a la segregación de tareas y los procedimientos de trabajo, trayendo desperdicio del tiempo y de otros recursos físicos. A esto se debe sumar que la información no circula en forma correcta y en lugar de ser una fortaleza cuando existe un personal limitado, se transforma en debilidades en algunos negocios que operan en forma desorganizada.

La logística es una de las actividades que ha tomado mayor importancia en las empresas, permite el almacenamiento de insumos y de productos terminados y a su vez la distribución y comercialización adecuada de bienes, siendo en ocasiones una diferenciación para ciertas empresas; sin embargo, en las PYMES se puede observar que no existe un ordenamiento logístico, de tal forma que los costos de operación se incrementan, lo que no permite una óptima recuperación de la inversión.

La cultura organizacional permite al talento humano enfocarse en los objetivos de los negocios; en este caso, las PYMES demuestran que poseen una cultura con mediana fortaleza; siendo necesario una mayor cohesión entre el talento humano para enfrentar los cambios constantes que se originan en el mercado.

Las ventas de las PYMES del cantón Milagro, han permitido la sobrevivencia y sostenibilidad de muchos negocios de este tamaño; sin embargo, la presencia de la competencia las está afectando, especialmente cuando los nuevos negocios son de mayor tamaños, manejan un capital más fuerte y pueden ofertar una gran variedad y gama de productos.

RECOMENDACIONES

La gestión de calidad es el elemento fundamental para llegar a niveles de calidad y alcanzar una posición competitiva; por lo tanto, pequeños, medianos y grandes negocios deben trabajar en base a ella. En el caso de las PYMES se aconseja el desarrollo e implementación de los Manuales de Calidad, como herramienta para un trabajo ordenado, coordinado y basado en generar satisfacción a los clientes, como elemento de diferenciación.

Es esencial que se cuente con una estructura organizacional definida, a fin de establecer la segregación de tareas y procedimentar el sistema de trabajo para evitar el desperdicio del tiempo y la manipulación errónea de recursos físicos, mejorando así la productividad de las PYMES.

Otro factor es aplicar medidas de gestión enfocadas en el óptimo manejo de las actividades logísticas, implementando políticas definidas sobre el almacenamiento y distribución. Estas actividades deben estar incluidas en el Manual de Gestión.

Fortalecer la cultura organizacional como medio que lleve a un alto nivel de compromiso del talento humano y esto redunde en la productividad laboral como respuesta a la eficiencia en el desarrollo de las diversas tareas que se efectúan en las PYMES.

Al aplicarse las recomendaciones antes establecidas, sumada a ellas un correcto servicio y atención al cliente, se podrán fidelizar a muchos de ellos y atraer a clientes potenciales para contrarrestar el efecto del ingreso de competidores de mayor tamaño y poder económico; estableciendo como base y fortaleza máxima a la diferenciación en servicio al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- (1998). Recuperado el 07 de Julio de 2013, de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v04/041053.pdf>
- (2010). Recuperado el 07 de Julio de 2013, de INEC:
http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es.
- (12 de Diciembre de 2011). Recuperado el 08 de Julio de 2013, de Psicología Laboral. Net:
<http://www.psicologialaboral.net/articulos/1571/satisfaccion-en-servicio-al-cliente-desde-la-psicologia/>
- (24 de 02 de 2011). Recuperado el 19 de 07 de 2014, de Slideshare.net:
<http://es.slideshare.net/isabel8665169/empresas-comerciales>
- (2014). Obtenido de IIII.
- ALCÁNTARA, J. L. (2007). *El Prisma.com*. Recuperado el 06 de 06 de 2014, de
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/gestiondelacalidad/
- ALDAY, A. P. (2012). *ALTO NIVEL.com.mx*. Recuperado el 29 de 05 de 2014, de
<http://www.altonivel.com.mx/6337-aprende-a-reducir-tus-costos.html>
- Arismendi, E. (21 de 04 de 2013). Recuperado el 06 de 06 de 2014, de
http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html
- ARNOLETTO, E. J. (2007). *Eumed.net*. Recuperado el 26 de 05 de 2014, de
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/333/factores%20de%20la%20competitividad.htm>
- BALLOU, R. H. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Educación.
- Blogdiario.com*. (s.f.). Recuperado el 07 de 10 de 2009, de
<http://cindimelisa.blogspot.es/1255820361/m-todo-sint-tico-de-investigaci-n/>
- Blogger*. (20 de 04 de 2011). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de
<http://mpintortriana.blogspot.com/>
- BUENO, Y. (2013). *SLIDESHARE*. Recuperado el 26 de 05 de 2014, de
<http://www.slideshare.net/Yurleybueno/escritoo-17105185>
- CAMPOS, E. B. (2009). *Adeudima*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de
http://www.adeudima.com/?page_id=485

- CHACÍN, D. B. (2009). Recuperado el 30 de 05 de 2014, de <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/483/1197>
- colegiocict1995.wikispaces.com/file/.../metodos+de+investigación.docx*. (s.f.). Recuperado el 06 de 06 de 2014, de colegiocict1995.wikispaces.com/file/.../metodos+de+investigación.docx
- Conducetuempresa.com*. (2013). Recuperado el 19 de 07 de 2014, de http://blog.conducetuempresa.com/2011/09/que-tipo-de-empresa-estoy-manejando.html#.U8sDi_I5O-0
- CRONE, S. (03 de 2014). *Distribution&Logistic*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de <http://www.distribucion-y-logistica.com/logistica/definiciones/logistica-definicion.html#sthash.H3sMlsxR.dpuf>
- CUNNINGHAM, T. (2014). Importancia de la cultura organizacional. *eHow en español*.
- DEFINICIÓN ABC*. (2007). Recuperado el 26 de 05 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/gestion-de-calidad.php#ixzz32sPUElka>
- Definicion.De*. (2014). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://definicion.de/costo/#ixzz32wabPFWI>
- Díaz, B. G. (2010). Recuperado el 07 de 06 de 2014, de <http://brayeban.aprenderapensar.net/files/2010/10/TECNICAS-DE-INVEST.pdf>
- ECURED*. (16 de 06 de 2014). Recuperado el 06 de 06 de 2014, de *Métodos Científicos de la Investigación*: http://www.ecured.cu/index.php/M%C3%A9todos_Cient%C3%ADficos_de_Investigaci%C3%B3n
- Emprendia*. (2003). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.emprendia.org/faq.php?id=9&tema=55&f=162&lang=cas>
- ESPINOZA, A. V. (15 de 04 de 2008). Recuperado el 07 de 06 de 2014, de <http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- FEIGENBAUM, A. (2010). *Calidad&Gestion*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de http://calidad-gestion.com.ar/boletin/65_satisfaccion_del_cliente.html
- FERNÁNDEZ, J. C. (2009). *SLIDESHARE*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de <http://www.slideshare.net/jcfdezmxproduct/los-sistemas-de-gestin-de-la-calidad-y-la-competitividad-en-la-globalizacin>
- Galeon.com*. (s.f.). *Galeon.com*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de *Galeon.com*: <http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/calidad/6.htm>

- GAMONAL, A. A. (06 de 1999). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v02_n3/problemas01.htm#*
- Gerencie.com*. (10 de 09 de 2008). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.gerencie.com/la-administracion-de-los-costos-como-estrategia-de-competitividad.html>
- Gestio Polis*. (03 de 2001). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/no8/ventas.htm>
- GÓMEZ, M. (2005). *Zona Económica*. Recuperado el 26 de 05 de 2014, de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- GONZALO. (11 de 06 de 2009). Recuperado el 06 de 06 de 2014, de <http://gonzalorborjacruz.blogspot.com/2009/06/metodos-logicos.html>
- GROSS, M. (03 de 06 de 2008). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>
- Herramientasempresariales.com*. (2010). Recuperado el 20 de 07 de 2014, de <http://herramientasempresariales.com.mx/2010/02/la-importancia-del-manual-de-calidad-en-las-pymes-parte-uno/>
- HILL, B. (2014). *La Voz de Houston*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de <http://pyme.lavoztx.com/importancia-de-una-buena-estructura-organizacional-4887.html>
- IBLE, E. C., & PANTOJA, S. M. (2010). *Eumed.net*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/869/Costos%20logisticos.htm>
- INEC . (2010). Recuperado el 05 de 05 de 2014, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction>
- INEN. (29 de 12 de 2009). Recuperado el 10 de 06 de 2014, de <http://www.normalizacion.gob.ec/resena-historica/>
- JOHNSON, J. (2014). Principales elementos de una cultura organizacional fuerte. *eHow en español*.
- KOMIYA, A. (24 de 05 de 2011). *Cree Negocio*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/la-satisfaccion-del-cliente/>
- Limón, R. R. (2007). *Eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm>
- LIMÓN, R. R. (2007). *Historia y Evolución del Pensamiento Científico*.

- Loumarasesores.com*. (2012). Recuperado el 20 de 07 de 2014, de <http://loumarasesores.com/la-importancia-de-los-manuales.html>
- MASSA, G. (24 de 07 de 2006). Recuperado el 29 de 05 de 2014, de <http://www.mailxmail.com/curso-tecnicas-profesionales-venta/venta-satisfaccion-necesidades-cliente>
- MATEO, R. J. (21 de 08 de 2009). *Suprema Qualitas*. Recuperado el 07 de 06 de 2014, de Quality trends: <http://qualitytrends.squalitas.com/articulos/articulos-gestion-de-la-calidad/item/108-sistemas-de-gesti%C3%B3n-de-la-calidad-%E2%80%93-un-camino-hacia-la-satisfacci%C3%B3n-del-cliente-%E2%80%93-parte-i.html>
- MATEO, R. J. (02 de 03 de 2010). *GestioPolis*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad-satisfaccion-cliente.htm>
- MOGUEL, E. R. (2005). *Metodología de la Investigación*. México.
- MORALES, I. V. (03 de 04 de 2013). Recuperado el 06 de 06 de 2014, de <http://ilcesim.blogspot.com/2013/04/unidad-3-investigacion-cuanti.html>
- NAVARRO, E. (05 de 2004). *GestioPolis*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/geslog.htm>
- Negociosi.com*. (2009). Recuperado el 19 de 07 de 2014, de <http://negociosi.com/tipos-de-empresas.html>
- (s.f.). Norma ISO 9001:2008.
- (2000). *Norma Internacional ISO 9001*. Suiza : ISO copyright office.
- NÚÑEZ VEGA, C. (2006). *REPOSITORIO UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL*. Recuperado el 24 de 05 de 2014, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6714/1/29534_1.pdf
- Organismo de Acreditacion Ecuatoriano* . (s.f.). Recuperado el 10 de 06 de 2014, de <http://www.acreditacion.gob.ec/objetivos/>
- PAPA, N. (2014). Diferencia entre Estructura y Diseño Organizacional. *eHOW en español*, 1.
- PAZMIÑO, A. F. (Mayo de 2008). Recuperado el 06 de Julio de 2013, de Repositorio Universidad San Francisco de Quito: <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/632/1/87580.pdf>
- Principios de Gestion* . (05 de 2011). Recuperado el 08 de 08 de 2014, de <http://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/manual-de-calidad.html>
- Quiminet.com*. (17 de 05 de 2012). Recuperado el 19 de 07 de 2014, de <http://www.quiminet.com/empresas/empresas-manufactureras-2741459.htm>

- QUINTANAL, D. (2010). *Técnicas de Investigación*. Recuperado el 07 de 06 de 2014, de brayebran.aprenderapensar:
<http://brayebran.aprenderapensar.net/files/2010/10/TECNICAS-DE-INVEST.pdf>
- R.L., C. D. (2009). *Proceso de Calidad* . Recuperado el 08 de 08 de 2014, de
http://www.campus.co.cr/educoop/docs/md/varios/v_09_man_proc_calid.pdf
- Reglamento ley de calidad*. (08 de 2012). Recuperado el 07 de 06 de 2014, de
<http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/REGLAMENTO-LEY-DE-CALIDAD.pdf>
- Repositorio UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL*. (2006). Recuperado el 24 de 05 de 2014, de Repositorio UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL:
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6714/1/29534_1.pdf
- Roberts, C. (2014). Diez elementos de la logística. *eHow en Español*, 1.
- ROSERO, L. (29 de 08 de 2011). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de Naturaleza de los costos:
<https://sites.google.com/site/naturalezadeloscostos/contabilidad-de-costos>
- SAMPIERI, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: The McGraw-Hill.
- Serra, J. A. (2004). *Gestión de calidad en las pymes agroalimentarias*. Valencia : Universidad Politécnica de Valencia .
- Servicio de Atención al Cliente* . (06 de Mayo de 2011). Recuperado el 07 de Julio de 2013, de
<http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- Servicios de Rentas Internas* . (2010). Recuperado el 09 de 07 de 2014, de
<http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Slideshare.net*. (30 de 08 de 2012). Recuperado el 19 de 07 de 2012, de
<http://es.slideshare.net/eduardoth212/tipos-de-empresas-y-su-clasificacion>
- STEPHANIE. (2014). Ventajas y desventajas de los sistemas de administración de documentos. *eHow español*, 1.
- SULLIVAN, J., & DEMAND, M. (2014). *La voz de Houston*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de
<http://pyme.lavoztx.com/cuatro-elementos-bsicos-de-la-estructura-organizacional-4219.html>
- THOMPSON, I. (16 de 01 de 2008). *Promonegocios.net*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Víctor Hugo Abril, P. D. (s.f.). Recuperado el 06 de 06 de 2014, de
<http://vhabril.wikispaces.com/file/view/M%C3%A9todos+de+la+Investigaci%C3%B3n++Abril+PhD.pdf>

Villafuerte, D. B. (2008). *EUMED.NET*. Recuperado el 24 de 05 de 2014, de ENCICLOPEDIA VIRTUAL: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/422/ANTECEDENTES%20DE%20LAS%20PYMES%20EN%20EL%20MUNDO.htm>

Villafuerte, D. B. (2008). *EUMED.NET*. Recuperado el 24 de 05 de 2014, de ENCICLOPEDIA VIRTUAL: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/422/ANTECEDENTES%20DE%20LAS%20PYMES%20EN%20EL%20MUNDO.htm>

www.Galeon.com. (s.f.). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/calidad/6.htm>

www.rivassanti.net. (24 de 04 de 2014). Recuperado el 28 de 05 de 2014, de <http://www.rivassanti.net/cursos-ventas/definicion-de-venta.php>

ZUBOFF, S. (2011). *Osmosis Latina*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de <http://www.osmosislatina.com/administracion/>

ANEXOS

Anexo 1

Diseño del proyecto



Manual de la Calidad ISO 9001:2008

De

Pequeñas y Medianas Empresas de Milagro

Dirección

Milagro, Guayas, Ecuador

Redactado:	Inserte nombre y apellido	Inserte aquí el título
Aprobado:	Inserte nombre y apellido	Inserte aquí el título
Aprobado:	Inserte nombre y apellido	Inserte aquí el título
Fecha documento:	Inserte aquí la fecha	
Fecha revisión:	Inserte aquí la fecha	
No. de Revisión:	Inserte código	

Lista de Distribución

Personas Autorizadas	Copia #	Emitido
Representante de la Dirección	0104-001	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-002	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-003	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-004	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-005	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-006	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-007	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-008	Inserte aquí la fecha
Inserte aquí el título	0104-009	Inserte aquí la fecha

*Este manual ha sido concebido para ser utilizado como plantilla para el desarrollo de su Manual de la Calidad. Revise el texto, reemplácelo para que coincida con el de su organización. Como mínimo, debe reemplazar el texto que ponemos en azul con su propia información.

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas de Milagro son organizaciones no certificadas con la norma ISO 9001:2008. Por lo tanto, se desarrolló y formalizó para las PYMES el Sistema de Gestión de la Calidad el [inserte aquí la fecha](#) con el fin de:

- satisfacer los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008
- documentar las mejores prácticas de negocio de la empresa
- entender y satisfacer más adecuadamente las necesidades y las expectativas de sus clientes
- mejorar la administración global de la empresa
- [agregue más incisos según necesite](#)

El manual describe el Sistema de Gestión de la Calidad, perfila los campos de autoridad, las relaciones y los deberes del personal responsable del desempeño de la empresa.

El manual está dividido en ocho secciones que están directamente relacionadas con los requisitos de la norma ISO 9001:2008. Cada sección comienza con una declaración que expresa el deber de las PYMES de implementar y satisfacer los requisitos básicos de la norma a la que se hace referencia. Después de cada declaración se aporta información específica acerca de los procedimientos que describen los métodos usados para implementar los requerimientos pertinentes.

Este manual se utiliza internamente para orientar a los empleados de las PYMES con respecto a los diversos requisitos de la norma ISO 9001:2008 que deben ser cumplidos y mantenidos para asegurar la satisfacción del cliente, la mejora continua y brindar las directivas necesarias que generen una fuerza laboral dotada de poder, autoridad y responsabilidad.

Sección 1: Alcance

1.1 Generalidades

El Manual de la Calidad traza las políticas, los procedimientos y los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad. El sistema está estructurado de tal forma que cumpla con las condiciones establecidas en la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El sistema **comprende / no comprende el diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio** de los productos de la empresa.

1.2 Aplicación

Inserte aquí el nombre de la organización ha determinado que todos los requisitos son aplicables a las operaciones de esta instalación.

Inserte aquí el nombre de la organización ha determinado que los siguientes requisitos **no son** aplicables a las operaciones de esta instalación y son documentados como exclusiones:

- **Identifique aquí las exclusiones aceptables. Si no hay ninguna exclusión, documente que no hay exclusiones. Documente la justificación de cualquier exclusión que se haga.**

Sección 2: Referencias normativas

2.0 Referencias del Sistema de Gestión de la Calidad

Durante la implementación de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad se usaron como referencia los siguientes documentos:

- UNI EN ISO 9001-2008, Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos

Referencias del Sistema de Gestión de la Calidad

Durante la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad se usaron como referencia los siguientes documentos:

- American National Standard ANSI/ISO/ASQ Q9001-2008, Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos

Sección 3: Definiciones

3.0 Definiciones del Sistema de Gestión de la Calidad

Esta sección trata definiciones específicas para [inserte aquí el nombre de la organización](#)

- **Bienes propiedad del cliente** – Cualquier tipo de instrumentación, accesorios, manuales o contenedores de embarque que pertenezcan a un cliente.
- **Producto suministrado por el cliente** – Cualquier tipo de servicio o material suministrado para ser utilizado en la fabricación, modificación o reparación de un bien propiedad del cliente.
- **Producto** – El artículo final, que se alcanza cuando se cumplen todos los términos y condiciones del contrato. (Por ejemplo: bienes manufacturados, mercancías, servicios, etc.)
- **Registros de Calidad** – La documentación de actividades hecha según se especifica en los documentos a nivel Procedimientos o Instrucciones de Trabajo, según se aplique.
- [Agregue según la necesidad](#)

Sección 4: Sistema de Gestión de la Calidad

4.1 Requisitos generales

[Inserte aquí el nombre de la organización](#) ha establecido, documentado e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de acuerdo con los requisitos de ISO 9001:2008.

Los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías internas y externas, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la Revisión de la Dirección son algunas de las técnicas y las herramientas que [inserte aquí el nombre de la organización](#) usa para medir y mejorar el sistema continuamente.

- [La Dirección General junto con los directores de departamento y los empleados con mayor número de años de trabajo y experiencia](#), identificaron los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad, la secuencia y las interacciones entre estos.
- Por cada proceso identificado se determinaron los criterios y métodos de funcionamiento así como también se determinaron la disponibilidad de los recursos y la información necesaria para la efectiva operación y el control de tales procesos.
- Cada proceso es supervisado, medido y analizado para identificar e implementar las acciones necesarias con el fin de alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
- El Diagrama de Flujo de Proceso contenido en la sección 4 brinda una descripción de la interacción entre los procesos de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

El Sistema de Gestión de la Calidad de [inserte aquí el nombre de la organización](#) ha sido documentado y es mantenido eficazmente para asegurar los controles suficientes del sistema y la conformidad a los requisitos de la norma ISO 9001:2008. La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad es distribuida a nivel de División y a nivel de Departamento en cinco distintos niveles:



Fig. 1 Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad

Nivel de División

- Nivel 1 –La Política de Calidad, que abarca un compromiso con el cumplimiento de los requisitos, la mejora continua de la eficacia del sistema y la satisfacción del cliente.
- Nivel 2 - Este Manual de la Calidad, que describe nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, perfila las autoridades, las interrelaciones, los deberes del personal responsable del desempeño dentro del sistema, los procedimientos y/o referencias de todas las actividades que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Nivel 3 –Los procedimientos requeridos por la norma, los programas de auditorías internas y externas, acciones correctivas y preventivas, Revisión de la Dirección y los documentos identificados como necesarios para una eficaz planificación, operación y control de nuestros procesos.

Nivel de Departamento

- Nivel 4 –Instrucciones de trabajo.
- Nivel 5 - Los registros de calidad requeridos por la norma y los registros necesarios a la organización para demostrar la conformidad con los requisitos y el manejo eficaz de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

4.2.2 Manual de la Calidad

Este Manual de la Calidad ha sido preparado con el nivel más alto de atención a los detalles por la Dirección General y los directores de departamento. El manual describe con exactitud nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

El alcance y las exclusiones aceptables del Sistema de Gestión de la Calidad se detallan en la sección uno de este manual. Cada sección del manual hace referencia a los procedimientos documentados del Sistema de Gestión de la Calidad relacionados con los requisitos delineados en esa sección.

4.2.3 Control de documentos

Todos los documentos de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad son controlados de acuerdo con el Procedimiento de Control de Documentos (QP-423). Este procedimiento define el proceso para:

- aprobar la idoneidad de los documentos antes de su emisión.
- revisar y actualizar según necesidad y re-aprobar los documentos.
- garantizar que se identifiquen los cambios y el estado actual de revisión de los documentos.
- asegurar que las versiones pertinentes de los documentos apropiados se encuentren disponibles en los puntos de uso.
- asegurar que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables.
- garantizar que los documentos de origen externo sean identificados y que su distribución sea controlada.
- evitar el uso indebido de documentos obsoletos e identificarlos adecuadamente si se conservan con algún fin.

4.2.4 Control de registros de calidad

Los registros de calidad se conservan para demostrar la conformidad con los requisitos y el manejo eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad. Los registros son conservados de acuerdo con el Procedimiento Control de los Registros de Calidad (QP-424).

Este procedimiento exige que los registros de calidad permanezcan legibles, fácilmente identificables y disponibles. La Tabla de Control de los Registros de Calidad (F-424-001) define los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de permanencia y eliminación de los registros de calidad. La tabla siguiente identifica los registros requeridos por la norma:

Lista Registros de Calidad

Cláusula #	Número	Título
5.6.1	F-XXX	inserte aquí el Título
6.2.2		
7.1		
7.2.2		
7.3.2		
7.3.4		
7.3.5		
7.3.6		
7.3.7		
7.4.1		
7.5.2		
7.5.3		
7.5.4		
7.6		
7.6		
7.6		
8.2.2		
8.2.4		
8.3		
8.5.2		

Cláusula #	Número	Título
8.5.3		

Procedimientos relacionados

Control de documentos	QP-423
Control de Registros de Calidad	QP-424
Tabla de Control de los Registros de Calidad	F-424-001

Sección 5: Responsabilidad de la Dirección

5.1 Responsabilidad de la Dirección

La Dirección General ha estado activamente comprometida con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y ha proporcionado la visión y la Dirección estratégica para el crecimiento de dicho sistema estableciendo los objetivos de calidad y la política de calidad.

Para seguir ofreciendo el liderazgo y demostrar el compromiso con la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad, la Dirección General:

- comunica a los empleados la importancia de satisfacer los requisitos del cliente y los requisitos de la ley.
- establece los objetivos de calidad en los niveles y en las funciones correspondientes dentro de la empresa.
- revisa la Política de Calidad para determinar la continua idoneidad durante las reuniones de Revisión de la Dirección.
- realiza reuniones trimestrales para evaluar la idoneidad del sistema, su adecuación y eficacia.
- identifica las oportunidades de mejora y los cambios necesarios.
- finalmente, garantiza la disponibilidad de recursos necesarios para la efectiva operación y el control de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

(¿Se han conservado las actas de las reuniones de implementación o de los proyectos de implementación para poder demostrar este compromiso? A medida que implemente su sistema de calidad, prepárese para sustentar esta declaración.)

5.2 Enfoque al cliente

Para satisfacer los requisitos de los clientes y para superar sus expectativas, [inserte aquí el nombre de la organización](#) se esfuerza continuamente en identificar las necesidades presentes y futuras de ellos.

Nuestro proceso de comunicación garantiza que los requisitos de los clientes así como también aquellos de la ley sean determinados, comprendidos, convertidos en requerimientos internos y comunicados a las personas apropiadas de nuestra organización.

5.3 Política de calidad

La Dirección General estableció la Política de Calidad el [Inserte aquí la fecha](#).

La Política de Calidad es apropiada al propósito de la organización y expresa las metas y las aspiraciones que deben ser alcanzadas por la organización. Además, ésta proporciona el alcance necesario para determinar objetivos específicos de calidad y ofrece el compromiso para el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad y la mejora continua de la eficiencia de nuestro sistema.

La Política de Calidad ha sido comunicada a todos los empleados y está incluida en el proceso de orientación de los empleados nuevos y en la capacitación sobre el Sistema de Gestión de la Calidad. Está a la vista en lugares destacados en todas las instalaciones para mantener altos niveles dentro de nuestra organización.

La Dirección General examina la Política de Calidad en cada una de las reuniones de Revisión de la Dirección para determinar la idoneidad continua.

5.4 Planificación

5.4.1 Objetivos de calidad

Los objetivos de calidad son establecidos y aprobados por la Dirección General en los niveles y en las funciones correspondientes dentro de la empresa. Estos objetivos son específicos, mensurables y conformes a la política de calidad.

Los objetivos han sido establecidos a nivel de empresa, a nivel de departamento, a nivel de producto y a nivel de proceso y son registrados en la Tabla de Objetivos de Calidad (F-500-003).

La Dirección General revisa cada objetivo de calidad contra metas de rendimiento y comunica el progreso a los empleados.

(Indique dónde han sido documentados los objetivos de calidad. Esto puede ser declarado aquí, o en el Procedimiento Responsabilidad de la Dirección, o bien en el Procedimiento de Política de Calidad)

(Describa los niveles en los que se han establecido los objetivos. Por ejemplo, los objetivos de calidad se han establecido para cada división, departamento y equipo. Asegúrese de incluir los objetivos para satisfacer los requisitos del producto).

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

El sistema de calidad ha sido planificado e implementado para satisfacer nuestros objetivos de calidad y los requisitos de la cláusula 4.1 de la norma ISO 9001. La planificación de calidad se manifiesta en la medida en que se planifican y se implementan cambios que afectan el sistema de calidad.

El/La Representante de la Dirección es responsable de asegurar que el Sistema de Gestión de la Calidad ha sido implementado de manera eficaz y la Dirección General asegura que la integridad del sistema es mantenida cuando se planean e implementan cambios que afectan a la calidad.

5.4 Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5.1 Responsabilidad y autoridad

Se ha establecido un organigrama para mostrar la interrelación del personal en la organización. Las descripciones del puesto de trabajo definen las responsabilidades y autoridad de cada uno de los cargos en el organigrama.

Las descripciones del puesto de trabajo y el organigrama son revisados y aprobados con respecto a su idoneidad por la Dirección General y los Directores de departamento. Estos documentos están disponibles en toda la organización para ayudar a los empleados a entender las responsabilidades y autoridad:

- El Presidente – describa aquí cuáles son las responsabilidades y la autoridad del Presidente de la empresa.
- El vice-Presidente –

Nota: inserte su organigrama

5.5.2 Representante de la Dirección

La Dirección General ha encargado [el/la inserte aquí el título de la persona](#) de ser [el/la Representante de la Dirección de inserte aquí el nombre de la organización](#) y como [tal/ella tiene](#), además de otras competencias, la responsabilidad y la autoridad de:

- garantizar que todos los procesos necesarios para nuestro Sistema de Gestión de la Calidad son establecidos, implementados y mantenidos.
- informar sobre el desempeño y rendimiento del Sistema de Gestión de la Calidad y advertir sobre las mejoras que son necesarias.
- asegurar que existe un proceso adecuado para fomentar la conciencia de los requisitos del cliente en toda la organización.
- [\(Cuando y si es aplicable\)](#) actuar como un enlace con partes externas, tales como clientes y/o auditores en asuntos relacionados con nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.

5.5.3 Comunicación interna

Nuestro proceso de comunicación interna comunica la efectividad de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad a todos los empleados de [inserte aquí el nombre de la organización](#).

Los métodos definidos para la comunicación interna incluyen, pero no se limitan a:

- las reuniones entre departamentos y la Dirección.
- la conducción de la Revisión de la Dirección.
- la circulación de actas de reuniones.
- otros tipos de comunicación rutinaria del negocio.

[Los métodos mencionados aquí arriba son algunos ejemplos y pueden ser modificados, así como se pueden quitar o agregar algunos más. Su organización puede tener métodos diferentes. Lo que es importante es que la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad sea comunicada al personal.](#)

5.6 Revisión de la Dirección

5.6.1 Generalidades

La Dirección General revisa el Sistema de Gestión de la Calidad [mensualmente / cada dos meses / trimestralmente](#) durante las reuniones de Revisión de la Dirección.

La revisión evalúa la idoneidad del sistema, su adecuación y eficacia, e identifica las oportunidades de mejora y los cambios necesarios. Se conservan registros de cada reunión de revisión administrativa.

5.6.2 Información para la revisión

La evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad se basa en la revisión de la información aportada para la Revisión de la Dirección. Entre otra información, se cuenta con:

- resultados de auditorías.
- retroalimentación de los clientes.
- desempeño del proceso y conformidad del producto.
- datos de calidad en el ámbito de la empresa.

- estado de las acciones preventivas y correctivas.
- acciones de seguimiento de revisiones administrativas anteriores.
- cambios proyectados que podrían afectar el Sistema de Gestión de la Calidad.
- recomendaciones para la mejora.

5.6.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la Revisión de la Dirección se utilizan como objetivos para generar una mejora de la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad y una mejora del producto.

Durante las reuniones de revisión, la Dirección General y los Directores identifican las acciones apropiadas que deben emprenderse para mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos, la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente y la necesidades de recursos.

Cualquier decisión que se tome durante la reunión, las acciones asignadas, quien es responsable y su fecha límite de realización se registran en las actas de Revisión de la Dirección.

Procedimientos relacionados:

[Responsabilidad de la Dirección](#) [P-500](#)

[Planificación de procesos de realización del producto](#) [P-710](#)

[Procesos relacionados con el cliente](#) [P-720](#)

Sección 6:

Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

La empresa ha implementado un Sistema de Gestión de la Calidad que cumple con la norma ISO 9000 2008. Esta implementación se logró con el compromiso de la Dirección y con los recursos suficientes para realizarla.

Para mantener eficazmente el proceso y mejorarlo continuamente, la Dirección establece y proporciona los recursos necesarios.

6.2 Recursos humanos

6.2.1 Generalidades

Para garantizar la competencia de nuestro personal, se han preparado descripciones del puesto de trabajo que identifican la cualificación requerida para cada uno de los cargos que afectan la calidad del producto.

Dentro de esta cualificación se incluyen los requisitos de educación, habilidades y experiencia. Las cualificaciones apropiadas, junto con la capacitación necesaria, proporcionan la capacidad requerida en cada cargo.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

La cualificación se revisa durante la contratación, cuando un empleado cambia de cargo o cuando se modifican los requisitos para un cargo. Recursos Humanos mantiene registros de las cualificaciones de los empleados.

Si se encuentran discrepancias entre la cualificación del empleado y los requisitos del puesto, se decide dar capacitación o se emprende otra acción para brindar al empleado la capacidad necesaria para su tarea. En este último caso se evalúan los resultados para determinar si fueron eficaces. La formación y la evaluación se llevan a cabo de acuerdo con el Procedimiento de Competencia, Conciencia y Capacitación (AP-622).

Todos los empleados reciben capacitación sobre la importancia y la trascendencia de sus actividades y sobre la manera en que contribuyen al logro de los objetivos de calidad.

6.3 Infraestructura

Para satisfacer los objetivos de calidad y los requisitos del producto [inserte aquí el nombre de la organización](#) ha determinado la infraestructura necesaria.

La infraestructura ha sido proporcionada e incluye edificios, área de trabajo, elementos utilitarios, equipo de proceso y servicios de apoyo. A medida que surgen nuevas necesidades de infraestructura, se documentarán en proyectos de calidad. Se da mantenimiento a la infraestructura existente para asegurar la conformidad del producto.

Los requisitos de mantenimiento se documentan en:

- Planes de mantenimiento preventivo.
- Planes de servicios sanitarios.
- Planes de mantenimiento de edificios.

6.4 Ambiente de trabajo

Se mantiene un ambiente de trabajo adecuado para lograr la conformidad del producto. Los requisitos se determinan durante la planificación de calidad y se documentan en el proyecto de calidad.

El ambiente laboral se administra para que constantemente sea el adecuado. Se evalúan los datos del sistema de calidad para establecer si el ambiente laboral es suficiente para lograr la conformidad del producto o si es necesario emprender acciones correctivas o preventivas relacionadas con el ambiente laboral.

Documentos relacionados

[Competencia, conciencia y capacitación](#) [AP-622](#)

[Infraestructura](#) [EP-630](#)

Sección 7:

**Realización del
producto y/o servicio**

7.1 Planificación de la realización del producto

La planificación de calidad es requerida antes de que se implementen nuevos productos o procesos. La planificación de calidad puede presentarse como un proyecto de diseño o según el Procedimiento Planificación de la realización del producto (MP-710).

Durante esta planificación, la Dirección General y/o el personal designado identifican:

- Los objetivos de calidad y los requisitos del producto.
- Los procesos, la documentación y los recursos necesarios.
- Los requisitos de verificación, validación, monitoreo, inspección y prueba.
- Los criterios para la aceptación del producto.

Dentro de los resultados de la planeación de calidad se incluye la documentación de proyectos de calidad, procesos, procedimientos y resultados de diseño.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

[Inserte aquí el nombre de la organización](#) determina los requisitos del cliente antes de aceptar un pedido. Dentro de los requisitos del cliente se incluyen aquellos:

- Exigidos por el cliente.
- Exigidos por las actividades de entrega y posteriores a la entrega.
- No establecidas por el cliente, pero necesarias para el uso específico o conocido y el uso proyectado.
- Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.
- Los requisitos adicionales determinados por [La organización](#).

Los requisitos del cliente se determinan de acuerdo con el Procedimiento Procesos Relacionados con el Cliente (SP-720).

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

[Inserte aquí el nombre de la organización](#) tiene un proceso definido para la revisión de los requisitos relacionados con el producto. La revisión se realiza antes de la aceptación del pedido. El proceso garantiza que:

- Los requisitos del producto están definidos.
- Se resuelven las discrepancias entre los requisitos del contrato o el pedido y los expresados con anterioridad.
- [la organización](#) tiene la capacidad de satisfacer los requisitos definidos.
- Se conservan registros que muestran los resultados de la revisión y cualquier acción que surja de la misma.
- Cuando un cliente no suministra una instrucción documentada de los requisitos, estos se confirman antes de la aceptación.

- Cuando los requisitos del producto cambian, [la organización](#) comunica dichos cambios al personal relevante y corrige los documentos correspondientes.

7.2.3 Comunicación con el cliente

[La organización](#) ha implementado un procedimiento eficaz para la comunicación con los clientes, relativo a la:

- información sobre el producto.
- manejo de preguntas, contratos y pedidos, incluyendo rectificaciones.
- retroalimentación del cliente, incluyendo quejas.

7.3 Diseño y desarrollo

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

El Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730) esboza el método para controlar el proceso de diseño y desarrollo. El Director del [Departamento Técnico](#) planifica el diseño y el desarrollo de acuerdo con este procedimiento. Dentro de la planificación del diseño se incluyen:

- etapas de diseño y desarrollo.
- revisiones del diseño requeridas.
- métodos de verificación y validación adecuados para cada una de las etapas de diseño y desarrollo.
- responsabilidades y autoridad para el diseño y el desarrollo.
- identificación de las interrelaciones técnicas requeridas por el proyecto.
- actualización del plan de diseño en la medida en que el proyecto avanza.
- Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

La información necesaria para determinar los requerimientos del producto está determinada y documentada en el Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730).

7.3.2 Datos de entrada

Todos los datos de entrada (inputs) son revisados para comprobar que sean adecuados y completos, y para resolver cualquier ambigüedad en los mismos. Dentro de los aportes se incluye:

- Requisitos de funcionamiento y desempeño.
- Requisitos legales y reglamentarios pertinentes.
- Según corresponda, la información proveniente de diseños similares anteriores.
- Otros requisitos esenciales de diseño y desarrollo.

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

Los resultados del diseño y el desarrollo se documentan de acuerdo con el Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730). La documentación se hace en un formato que permite la verificación contra los datos de entrada y es aprobada antes de su divulgación. Los resultados:

- satisfacen los requisitos de los datos de entrada.
- suministran información apropiada para compra, producción y prestación de servicio.
- contienen o hacen referencia a los criterios de aceptación del producto.
- especifican las características del producto, esenciales para su uso seguro y apropiado.

7.3.4 Revisión de diseño y desarrollo

La planificación del diseño determina las etapas adecuadas del proyecto para realizar la revisión de diseño y desarrollo. Las revisiones se hacen de acuerdo con el Procedimiento de Diseño y Desarrollo, los resultados de la revisión del diseño se registran en las actas de las reuniones de revisión de diseño, las cuales se conservan como un registro de calidad. Las revisiones de diseño:

- evalúan los resultados de las actividades de diseño y desarrollo, y determinan si satisfacen los requisitos.
- identifican cualquier problema y proponen las acciones necesarias.
- incluyen a los representantes de las funciones relacionadas con la etapa de diseño y desarrollo que se está revisando.

7.3.5 Verificación de diseño y desarrollo

La verificación de diseño y desarrollo se planifica y se realiza para garantizar que los resultados (output) del diseño y el desarrollo han satisfecho los requisitos de los datos de entrada (input) de diseño y desarrollo.

Los registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción necesaria se conservan de acuerdo con el Procedimiento Diseño y Desarrollo (EP-730).

7.3.6 Validación de diseño y desarrollo

La validación de diseño y desarrollo se lleva a cabo de acuerdo con la planificación de diseño, para garantizar que el producto resultante está en capacidad de satisfacer los requisitos de la aplicación o uso especificado o previsto.

La validación se concluye antes de la entrega, siempre y cuando sea viable. Los registros de las actividades de validación se conservan de acuerdo con el Procedimiento de Diseño y Desarrollo.

7.3.7 Control de cambios de diseño y desarrollo

El Procedimiento de Diseño y Desarrollo define un proceso para identificar, registrar, verificar, validar y aprobar los cambios de diseño.

Dentro de la revisión de los cambios de diseño y desarrollo se incluye una evaluación del efecto de los cambios sobre las partes constitutivas y el producto entregado. Se conservan los registros para mostrar los resultados de la revisión y cualquier acción necesaria identificada durante dicha revisión.

7.4 Compras

7.4.1 Proceso de compra

Se sigue un procedimiento documentado (AP-740) para garantizar que el producto adquirido satisfaga los requisitos de compra especificados.

El procedimiento delinea la extensión del control necesario para los proveedores. Los proveedores son evaluados y seleccionados con base en su capacidad de suministrar el producto de acuerdo con los requisitos, tal y como lo describe el procedimiento.

Los criterios de selección, evaluación y reevaluación son documentados en el procedimiento. Los registros de la evaluación y de cualquier acción necesaria se conservan como registros de calidad.

7.4.2 Información de las compra

La información de compra describe el producto que se va a comprar, en la que se incluye, según corresponda:

- Los requisitos para la aprobación del producto, los procesos y el equipo.
- Los requisitos de calificación del personal.
- Los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Los documentos de compra se revisan para garantizar que los requisitos sean adecuados, antes de realizar pedidos al proveedor.

7.4.3 Verificación del producto comprado

El procedimiento describe el proceso utilizado para verificar que el producto adquirido satisface los requisitos especificados de compra.

Si la organización o el cliente hacen la verificación en las instalaciones del proveedor, las disposiciones de la verificación y los métodos para liberar el producto quedan documentados en la información de compra.

7.5 Producción y prestación del servicio

7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

La [organización](#) planifica y lleva a cabo la producción y prestación de servicio bajo condiciones controladas de acuerdo con el procedimiento documentado (MP-750).

Dentro de las condiciones controladas se incluyen, si corresponde:

- La disponibilidad de información que describa las características del producto.
- La disponibilidad de instrucciones de trabajo.
- El uso de equipo adecuado.
- La disponibilidad y uso de dispositivos de monitoreo y medición.
- La implementación de monitoreo y medición.
- La implementación de actividades de liberación del producto, entrega y post-entrega.

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

La organización valida cualquier proceso para la producción y la prestación de servicio cuando la producción resultante no se puede verificar mediante monitoreo o medición subsiguientes. Esto incluye cualquier proceso en el que las deficiencias se manifiestan sólo después de que el producto está en uso o de que el servicio ha sido prestado. La validación demuestra la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La organización ha documentado el proceso de validación, incluyendo:

- Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
- La aprobación del equipo y la calificación del personal.
- El uso de métodos y procedimientos específicos.
- Los requisitos para los registros.
- La revalidación.

7.5.3 Identificación y rastreabilidad

La organización identifica el producto a lo largo de la realización del mismo, de acuerdo con el Procedimiento Identificación y Rastreabilidad (MP-753). El producto es identificado con respecto a los requisitos de monitoreo y medición.

La organización controla y registra la identificación exclusiva del producto cuando la rastreabilidad es un requerimiento especificado.

7.5.4 Propiedad del cliente

La organización maneja con sumo cuidado la propiedad del cliente mientras esté siendo usada o se halle bajo el control de la organización.

Un procedimiento describe la identificación, verificación, protección y cuidado de la propiedad del cliente suministrada para uso (MP-754).

Si cualquier propiedad del cliente resulta perdida, dañada o se encuentra que por alguna razón es inadecuada para el uso, se informa al cliente y se anota en los registros.

7.5.5 Preservación del producto

La organización preserva la conformidad del producto durante el procesamiento interno y la entrega al destino proyectado, como se determina en el procedimiento (MP-755).

Esta preservación incluye la identificación, el manejo, el empaque, el almacenamiento y la protección. La preservación también se extiende a las partes constitutivas del producto.

7.6 Control de dispositivos de monitoreo y medición

La [organización](#) ha determinado las actividades de monitoreo y medición que deben ser llevadas a cabo y ha establecido los dispositivos correspondientes para demostrar la conformidad del producto con los requisitos definidos.

Un procedimiento documentado (MP-760) delinea el proceso usado para garantizar que el monitoreo y la medición se lleven a cabo de una manera que sea coherente con los requisitos de monitoreo y medición.

Cuando es necesario garantizar la validez de los resultados, el equipo de medición es:

- Calibrado o comprobado a intervalos específicos, o antes del uso, con respecto a normas de medición que corresponden con normas de medición nacionales o internacionales.
- Ajustado o reajustado según las necesidades.
- Identificado para permitir determinar el estado de calibración.
- Protegido contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición.
- Protegido contra daño y deterioro durante el manejo, el mantenimiento y el almacenamiento.

Adicionalmente, Control de Calidad evalúa y registra la validez de estos resultados de medición, cuando se encuentra que el equipo no cumple con los requisitos.

La [organización](#) emprende la acción apropiada sobre el equipo o cualquier producto afectado. Los registros de los resultados de la calibración y la comprobación se conservan.

Cuando se usan programas de computadora en el monitoreo y medición de requisitos especificados, se confirma la capacidad del software para satisfacer la aplicación proyectada. Esto se debe hacer antes del uso inicial y se debe reconfirmar según sea necesario.

Documentos relacionados

Planificación de procesos para la realización del producto	MP-710
Procesos relacionados con el cliente	SP-720
Diseño y desarrollo	EP-730
Compras	AP-740
Control de producción y prestación del servicio	MP-750
Identificación y rastreabilidad	MP-753
Propiedad del cliente	MP-754
Preservación del producto	MP-755
Control de dispositivos de monitoreo y medición	MP-760

Sección 8:

Medida, análisis y mejora

8.1 Generalidades

La organización tiene planes e implementa los procesos de monitoreo, medida, análisis y mejora, según corresponda:

- para demostrar la conformidad del producto.
- para garantizar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- para perfeccionar constantemente la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad.

Estos procesos son identificados en procedimientos documentados e incluyen la determinación de métodos aplicables, incluyendo técnicas estadísticas y qué tan extendido es su uso.

8.2 Seguimiento y medición

8.2.1 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, **La organización** supervisa la información relacionada con la percepción del cliente con respecto al grado en que la organización a satisfecho sus requerimientos.

El método para la obtención y uso de esta información está identificado en los Procedimientos Procesos Relacionados con el Cliente (SP-720) y Responsabilidad de la Dirección (AP-500).

8.2.2 Auditoría Interna

La organización realiza auditorías internas a intervalos programados con el fin de establecer si el Sistema de Gestión de la Calidad:

- Se ajusta a los acuerdos planeados, a los requisitos de esta Norma Internacional y a los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecido por la organización.
- Está eficazmente implementado y mantenido.

Se ha diseñado e implementado un programa de auditoría que identifica un programa de auditoría basado en la importancia de las áreas a ser auditadas, así como en los resultados de auditorías anteriores.

Los criterios de auditoría, el alcance, la frecuencia, los métodos, las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar auditorías y para informar y conservar los resultados, están definidos y documentados en el Procedimiento Auditoría Interna (QP-822).

El responsable de la gestión del área que está siendo auditada tiene el deber de asegurar que las acciones son emprendidas sin demoras indebidas, con el fin de eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Dentro de las actividades de seguimiento se incluye la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La organización aplica métodos adecuados para el monitoreo y, cuando corresponda, para la medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad. Estos métodos demuestran la capacidad de los procesos para lograr los resultados proyectados.

Cuando estos resultados no se logran, se emprende la rectificación y la acción correctiva, según sea pertinente, para garantizar la conformidad del producto.

El proceso para identificar y llevar a cabo el requerido monitoreo y medición de los procesos está documentado en los Procedimientos Monitoreo, Medición y Análisis de los Procesos de realización del producto (MP-824) y Responsabilidad de la Dirección (AP-500).

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

La organización supervisa y mide las características del producto para verificar que se satisfagan los requisitos del mismo. Esto se efectúa en las etapas adecuadas del proceso de realización del producto, identificado en Monitoreo, Medición y Análisis de los Procesos de Elaboración del Producto (MP-824).

Se conserva la evidencia de conformidad con los criterios de aceptación. Los registros indican la persona que autoriza la liberación del producto.

La liberación del producto y la prestación del servicio no tienen lugar hasta que todas las disposiciones planificadas se han concluido satisfactoriamente, a menos que algo distinto sea aprobado por una autoridad competente y, cuando sea el caso, por el cliente.

8.3 Control del producto no conforme

La organización garantiza que el producto que no satisface los requisitos es identificado y controlado para evitar su entrega o uso no deseado.

Los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el manejo del producto inadecuado se definen en el Procedimiento Control del producto no conforme (QP-830).

8.4 Análisis de los datos

La Dirección General y/o los Directores de departamento determinan, recopilan y analizan los datos apropiados para evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad con el fin de demostrar que dicho sistema sea adecuado y efectivo en el satisfacer los requisitos de la norma.

La Dirección General y/o los Directores de departamento analizan la información con el fin de identificar oportunidades de mejora y asignar tareas y acciones preventivas y correctivas en la medida en que sean necesarias.

Los procesos para determinar, recopilar y analizar estos datos están definidos en el Procedimiento Responsabilidad de la Dirección.

Entre los datos pertinentes se incluyen los datos generados como resultado del monitoreo y la medición, y los provenientes de otras fuentes relevantes.

El análisis de los datos proporciona información relacionada con:

- la satisfacción del cliente.
- la conformidad con los requisitos del producto.
- las características y tendencias de los procesos y productos, incluyendo las oportunidades de una acción preventiva.

- los proveedores.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

La [organización](#) mejora continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante el uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, los resultados de auditoría, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la Revisión de la Dirección.

8.5.2 Acción correctiva

La [organización](#) emprende acciones correctivas para eliminar la causa de las no conformidades, con el fin de evitar la recurrencia. Las acciones correctivas son adecuadas a los efectos de las no conformidades halladas.

Un procedimiento documentado (QP-852) define los requisitos para:

- revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de clientes).
- determinar las causas de las no conformidades.
- evaluar la necesidad de acciones para garantizar que las no conformidades no se repitan.
- determinar e implementar la acción necesaria.
- registrar los resultados de la acción emprendida.
- revisar la acción correctiva emprendida.

8.5.3 Acción preventiva

Cuando la [organización](#) identifica unas no conformidades potenciales, se determinan y se implementa una acción preventiva para eliminar las causas potenciales con el fin de evitar su ocurrencia. Las acciones preventivas son adecuadas a los efectos de los problemas potenciales.

Un procedimiento documentado (QP-853) define los requisitos para:

- determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- evaluar la necesidad de una acción para prevenir que se den no conformidades.
- determinar e implementar la acción necesaria.
- registrar los resultados de la acción emprendida.
- revisar la acción preventiva emprendida.

Documentos relacionados

<u>Responsabilidad de la Dirección</u> <u>500</u>	AP-
<u>Procesos relacionados con el cliente</u> <u>SP-720</u>	
<u>Monitoreo, medición y análisis de satisfacción del cliente</u> <u>821</u>	AP-
<u>Auditorías internas</u> <u>822</u>	QP-
<u>Monitoreo y medición de procesos de realización del producto</u> <u>824</u>	MP-
<u>Control del producto no conforme</u> <u>830</u>	QP-
<u>Acción correctiva</u> <u>852</u>	QP-
<u>Acción preventiva</u> <u>853</u>	QP-

Anexo 2

Formato de la encuesta de los habitantes de Milagro



UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACION DE MILAGRO

OBJETIVO: Establecer la influencia de la gestión de la calidad en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, período 2012 – 2013.
COOPERACIÓN: Se agradece la cooperación al responder con honestidad cada una de las preguntas, además se recalca que las respuestas servirán para proyecto de tesis de grado, por lo tanto, la información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.
EDAD: 20 a 29 30 a 39 40 hacia adelante
GENERO: Masculino Femenino
 Marque la respuesta con una X

<p>1.- Para usted, la calidad del producto y/o servicio es un factor necesario para acudir a un negocio:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muy de acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>De acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>En desacuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Muy en desacuerdo</td><td></td></tr> </table>	Muy de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Muy en desacuerdo		<p>4.- Por su experiencia de compra, que cantidad de PYMES milagreñas conceden un plazo prudencial para efectuar devoluciones en caso de que la calidad de sus productos no sea la adecuada.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muchas</td><td></td></tr> <tr><td>Algunas</td><td></td></tr> <tr><td>Indecisos</td><td></td></tr> <tr><td>Pocos</td><td></td></tr> <tr><td>Ninguna</td><td></td></tr> </table>	Muchas		Algunas		Indecisos		Pocos		Ninguna		<p>7.- La atención al cliente en la mayoría de las PYMES milagreñas es:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muy satisfactorio</td><td></td></tr> <tr><td>Satisfactorio</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>Insatisfactorio</td><td></td></tr> <tr><td>Muy insatisfactorio</td><td></td></tr> </table>	Muy satisfactorio		Satisfactorio		Indeciso		Insatisfactorio		Muy insatisfactorio	
Muy de acuerdo																																
De acuerdo																																
Indeciso																																
En desacuerdo																																
Muy en desacuerdo																																
Muchas																																
Algunas																																
Indecisos																																
Pocos																																
Ninguna																																
Muy satisfactorio																																
Satisfactorio																																
Indeciso																																
Insatisfactorio																																
Muy insatisfactorio																																
<p>2.- Considere Ud. que los productos y/o servicios de las PYMES milagreñas son de calidad:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muy alta</td><td></td></tr> <tr><td>Alta</td><td></td></tr> <tr><td>Medía</td><td></td></tr> <tr><td>Baja</td><td></td></tr> <tr><td>Nula</td><td></td></tr> </table>	Muy alta		Alta		Medía		Baja		Nula		<p>5.- Cuando acude a alguna PYME milagreña, por un producto y/o servicio, el espíritu laboral del talento humano lo calificaría como:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muy alto</td><td></td></tr> <tr><td>Alto</td><td></td></tr> <tr><td>Medía</td><td></td></tr> <tr><td>Bajo</td><td></td></tr> <tr><td>Nulo</td><td></td></tr> </table>	Muy alto		Alto		Medía		Bajo		Nulo		<p>8.- Cuando ha sentido que un producto y servicio, adquirido en una PYME milagreña, no a satisfecho, toma la decisión de no regresar ese negocio.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muy de acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>De acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>En desacuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Muy en desacuerdo</td><td></td></tr> </table>	Muy de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
Muy alta																																
Alta																																
Medía																																
Baja																																
Nula																																
Muy alto																																
Alto																																
Medía																																
Bajo																																
Nulo																																
Muy de acuerdo																																
De acuerdo																																
Indeciso																																
En desacuerdo																																
Muy en desacuerdo																																
<p>3.- ¿Usted cree que las PYMES de Milagro ofrecen productos o servicios competitivos, es decir, diferenciados?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Totalmente de acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>De acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>En desacuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Totalmente en desacuerdo</td><td></td></tr> </table>	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		<p>6.- La forma en que operan las PYMES milagreñas, usted las calificaría como:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muy eficiente</td><td></td></tr> <tr><td>Eficiente</td><td></td></tr> <tr><td>Mediamente eficiente</td><td></td></tr> <tr><td>Bajamente eficiente</td><td></td></tr> <tr><td>Ineficiente</td><td></td></tr> </table>	Muy eficiente		Eficiente		Mediamente eficiente		Bajamente eficiente		Ineficiente		<p>9.- Considere que las PYMES milagreñas deben operar manteniendo una gestión de calidad:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Muy de acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>De acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>En desacuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Muy en desacuerdo</td><td></td></tr> </table>	Muy de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Muy en desacuerdo	
Totalmente de acuerdo																																
De acuerdo																																
Indeciso																																
En desacuerdo																																
Totalmente en desacuerdo																																
Muy eficiente																																
Eficiente																																
Mediamente eficiente																																
Bajamente eficiente																																
Ineficiente																																
Muy de acuerdo																																
De acuerdo																																
Indeciso																																
En desacuerdo																																
Muy en desacuerdo																																

Anexos 3

Formato de la encuesta a los propietarios de las PYMES



UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO
UNEMI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENCUESTA DIRIGIDA A LA PYMES DEL CANTÓN MILAGRO

OBJETIVO: Establecer la influencia de la gestión de calidad en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, periodo 2012 – 2013.

COOPERACIÓN: Se agradece la cooperación al responder con honestidad cada una de las preguntas; además se recalca que las respuestas servirán para un proyecto de tesis de grado; por lo tanto, la información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

Razón social: _____
Tiempo de operar en el mercado: _____
Sector al que pertenece: Comercial Servicios Manufacturera Otros

Marque la repuesta con una X

1.- Como dueño y/o administrador del negocio, se preocupa por brindar un producto y/o servicio cuya calidad sea:

Muy Alta	
Alta	
Medial	
Baja	
Nula	

2.- El nivel de competitividad de su negocio lo calificaría como:

Muy Alta	
Alta	
Medial	
Baja	
Nula	

3.- Considera que su PYME marca una diferenciación entre sus competidores, en un nivel:

Muy Alto	
Alto	
Medio	
Bajo	
Nulo	

4.- El nivel de competitividad de su negocio es el resultado de un trabajo basado en la gestión de calidad:

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

5.- ¿ Ha definido los puestos de trabajo y las actividades o funciones que usted y cada uno de sus colaboradores deben realizar?

Totalmente	
Mediamente	
Indeciso	
Escasamente	
Nulamente	

6.- La información que circula en su negocio, como resultado de las actividades de sus colaboradores y de las opiniones que emiten sus clientes es:

Muy organizada	
Organizada	
Indeciso	
Desorganizada	
Muy desorganizada	

7.- Los pedidos de bienes o insumos para abastecer su negocio, están administrados en forma coordinada para evitar fallantes que ocasionen problemmas a sus operaciones:

Totalmente	
Mediamente	
Indeciso	
Escasamente	
Nulamente	

8.- Con qué frecuencia, sus clientes han solicitado un producto y/o servicio, usted no ha podido generar el intercambio por motivo de inexistencias:

Siempre	
A veces	
Indeciso	
De vez en cuando	
Nunca	

9.- Entre las políticas que se aplican en su negocio se encuentra el conceder a sus clientes un plazo prudencial para efectuar devoluciones o efectuar reclamos:

Siempre	
A veces	
Indeciso	
De vez en cuando	
Nunca	

Número de empleados: _____



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENCUESTA DIRIGIDA A LA PYMES DEL CANTON MILAGRO

10.- ¿Qué cantidad de convenios mantiene con sus proveedores para evitar desabastecimientos y alteraciones seguidas de precios que afectarían a sus costos?

Muchos	
Algunos	
Indeciso	
Pocos	
Ninguno	

11.- Considera que la eficiencia de sus colaboradores es:

Muy Alta	
Alta	
Media	
Baja	
Nula	

12.- El personal que integra en su negocio comparten los mismos valores, compromisos y motivaciones

Siempre	
A veces	
Indeciso	
De vez en cuando	
Nunca	

13.- Considera que el nivel de satisfacción de sus clientes es:

Muy Alto	
Alto	
Medio	
Bajo	
Nullo	

14.- El nivel de ventas que obtiene por las operaciones de su negocio, están relacionadas con el nivel de satisfacción de sus clientes:

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
Muy desacuerdo	

Anexo 4

Autorización para ejecutar la propuesta

REPUBLICA DEL ECUADOR

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

 **UNEMI**

Oficio n°: UNEMI-FCAC-2014-0476-OF

Milagro, 19 de agosto de 2014

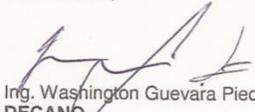
Asunto: Autorización.

Señor
Harlington Mora Gavilánez
Propietario de In. Planet
Presente

De mi consideración:

Con el objetivo de que las estudiantes Joselyn Álvarez Tomalá y Ketty Villalva Gómez, de la Carrera de Ingeniería Comercial, puedan desarrollar el tema de tesis "ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD ALCANZADA POR LAS PYMES DEL CANTÓN MILAGRO, PERIODO 2012-2013", solicito muy comedidamente su autorización para que puedan obtener información referente al tema en mención.

Atentamente,


Ing. Washington Guevara Piedra, MAE.
DECANO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

WGP/c andrade

*Maria Fernanda Macias
TALENTO HUGANO
Dr. Harold M. Macias
20/08/2014*

Dirección: Cda. Universitaria Km. 1 1/2 vía Km. 26
Conmutador: (04) 2974317- (04) 2970881
Telefax: (04) 2974319 • **E-mail:** rectorado@unemi.edu.ec
Milagro • Guayas • Ecuador

VISIÓN
Ser una institución de educación superior pública, autónoma y acreditada, de progreso y prestigio, abierta a las corrientes del pensamiento universal, líder en la formación de profesionales emprendedores, honestos, líderes, responsables y con un elevado compromiso social y ambiental, para contribuir al desarrollo local, nacional e internacional.

MISIÓN
Es una institución de educación superior, pública, que forma profesionales de calidad, mediante la investigación científica y la vinculación con la sociedad, a través de un modelo educativo flexible, sólido, por procesos y competencias, con acciones altamente capacitadoras, infraestructura moderna y tecnología de punta, para contribuir al desarrollo de la región y el país.

www.unemi.edu.ec

Anexo 5

Matriz integradora del proceso de investigación

PROBLEMA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	TÉCNICAS	ÍTEM O PREGUNTAS
La competitividad de las PYMES es inferior frente a empresas de mayor tamaño, como respuesta a que estos pequeños y medianos negocios no manejan una gestión de calidad.	¿Cómo influye la gestión de calidad en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, periodo 2012-2013?	Establecer la influencia de la gestión de calidad en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, periodo 2012-2013, a través de un análisis basado en información recopilada al aplicar encuestas, para contribuir con el desarrollo de los negocios que fortalecen la economía local y del país.	La gestión de calidad influye en la competitividad alcanzada por las PYMES del cantón Milagro, periodo 2012-2013	Gestión de Calidad	Competitividad	Incremento del 3.5% del nivel de productividad total. Número de clientes que declaran estar satisfechos. Disminución en un 7% de errores durante la ejecución de tareas productivas y administrativas.	Encuesta	Habitantes: 1,2,3,4 PYMES: 1,2,3,4 (Ver encuestas en anexos 3 y 4)
SUBPROBLEMAS	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	TÉCNICAS	ÍTEM O PREGUNTAS
Los diseños organizacionales establecen la estructura de los negocios pero no dan importancia a este elemento las PYMES por lo que lleva a una administración cargada de errores, tareas repetitivas y conflictos laborales.	¿En que medida el diseño de una estructura organizacional influye en la correcta administración de la información en las PYMES del cantón Milagro?	Establecer en que medida el diseño de una estructura organizacional influye en la correcta administración de la información en las PYMES del cantón Milagro.	El diseño de una estructura organizacional influye en la correcta administración de la información en las PYMES del cantón Milagro	Estructura Organizacional	Administración de la información	Número de políticas que facilite la comunicación entre los diversos niveles jerárquicos. Número de objetivos cumplidos.	Encuesta	PYMES: 5,6 (Ver encuesta en anexo 4)
La logística es fundamental para abastecer en forma correcta los mercados, sin embargo las PYMES mantienen inconvenientes en el sistema de distribución, lo que entorpece su labor logística y lleva a incrementar sus costes.	¿De que manera logística incide en la operación de costes de las PYMES del cantón Milagro?	Determinar de qué manera la logística incide en la operación de costes de las PYMES del cantón Milagro.	La logística incide en la operación de costes de las PYMES del cantón Milagro	Logística	Operación de costes	Reducción en un 5% de gastos operativos para la producción. Disminución del 7.5% de la cantidad de tiempo empleado en la entrega de pedidos y recepción de materiales y/o productos.	Encuesta	PYMES: 7,8,9,10 (Ver encuesta en anexo 4)
Las PYMES no generan una cultura organizacional basada en el compromiso debido a que no existe un buen liderazgo por parte de los propietarios, desarrollando implicaciones al talento humano.	¿Cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia del talento humano de las PYMES del cantón Milagro?	Identificar cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia del talento humano de las PYMES del cantón Milagro.	La cultura organizacional influye en la eficiencia del talento humano de las PYMES del cantón Milagro	Cultura Organizacional	Eficiencia del talento humano	Incremento del 4.5% de la productividad laboral . Número de empleados que conocen la filosofía corporativa de la empresa. Número de objetivos cumplidos.	Encuesta	Habitantes: 5,6,7 PYMES: 11,12 Ver encuestas en anexos 3 y 4)
La satisfacción al cliente mide la calidad del producto y servicio por ende hay errores de facturación, entregas impuntuales por lo tanto dejan ser eficientes y no construyen relaciones duraderas con el cliente.	¿De que forma la satisfacción a los clientes afecta a las ventas de las PYMES del cantón Milagro?	Analizar de qué forma la satisfacción a los clientes afecta a las ventas de las PYMES del cantón Milagro.	La satisfacción a los clientes afecta a las ventas de las PYMES del cantón Milagro	Satisfacción al cliente	Ventas	Incremento del 8% del nivel de ventas. Número de clientes que declaran estar satisfechos . Disminución del 7.5% de quejas de clientes.	Encuesta	Habitantes: 8,9 PYMES: 13,14 Ver encuestas en anexos 3 y 4)

Anexo 6

Árbol de problema



Anexo 7

Plagio

URKUND	
Document	Tesis pasar plagio.pdf (D11483203)
Submitted	2014-09-13 16:13 (-05:00)
Submitted by	xzunigas@unemi.edu.ec
Receiver	xzunigas.unemi@analysis.orkund.com
Message	Show full message
	1% of this approx. 57 pages long document consists of text present in 1 sources.

Anexo 8

Encuesta a los habitantes de Milagro



Encuesta con los propietarios de las PYMES milagreñas

