



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION DE LA CALIDAD DE
SERVICIO AL CLIENTE PARA LA EMPRESA “AGUA VIDA
NUEVA”, UBICADA EN EL CANTON MERA, PROVINCIA DE
PASTAZA**

AUTOR:

Cesar Augusto Cartagena Reino

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

Ing. Paola Traverso de Carrión

Guayaquil, Ecuador

2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL.

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, Cesar Augusto Cartagena Reino, como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero Comercial.

TUTORA

Ing. Paola Traverso de Carrión

REVISORES

Econ. Lucía Pico Versoza, MBA.

Ing. María Laura Roche A. ,Mgs, PMP.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Darío Vergara Pereira, Mgs.

Guayaquil, 24 de Abril de 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Cesar Augusto Cartagena Reino**

DECLARO QUE:

La realización del trabajo de Titulación “Diseño de un modelo de gestión de la calidad de servicio al cliente para la empresa “AGUA VIDA NUEVA”, ubicada en el cantón Mera, provincia de Pastaza.”, previo a la obtención del **Título de Ingeniero Comercial** es de mi propiedad y autoría, la información está basada en tesis, libros, revistas y encuestas la misma que se demuestra ser factible de implementar desde el inicio hasta el final.

Guayaquil, 24 de Abril de 2014

EI AUTOR

Cesar Augusto Cartagena Reino



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Cesar Augusto Cartagena Reino**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “Diseño de un modelo de gestión de la calidad de servicio al cliente para la empresa “AGUA VIDA NUEVA”, ubicada en el cantón Mera, provincia de Pastaza.”, cuyo contenido, es de mi responsabilidad.

Guayaquil, 24 de Abril de 2014

EL AUTOR

Cesar Augusto Cartagena Reino

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser el creador de los cielos y la tierra, por ser el proveedor en cada una de mis necesidades, y por ser mi apoyo permanente guiándome en todo momento para lograr mis objetivos.

A mi madre por ser la mejor madre de este mundo, quien pese a sus limitaciones supo guiarme para llegar a ser un hombre de principios quien lucha día a día por alcanzar sus metas y objetivos.

A mi esposa que durante mi preparación superior ha sido un verdadero respaldo y apoyo para poder culminar la carrera.

A mis hijos quienes con su inocencia supieron comprenderme las múltiples veces que no pude darles todo el tiempo que les corresponde, así también por ser mi inspiración para esforzarme.

A mis profesores que con su predisposición, conocimientos y profesionalismo, ha sido un baluarte para poder realizar este trabajo.

Cesar Augusto Cartagena Reino

DEDICATORIA

Al culminar los estudios universitarios en la carrera de administración, quisiera dedicar este trabajo primeramente a Dios quien ha sido mi sustento, mi guía, para siempre hacer las cosas como para Dios, a mi familia, mi esposa mis hijos con quienes puedo cumplir con el primer ministerio de Dios, la Familia, por su incondicional apoyo, comprensión y amor, factores que motivan para esforzarse más en los momentos difíciles, a ellos con un infinito amor este trabajo.

A la memoria de una persona muy apreciada que fue de motivación para mi formación académica. A él, por su motivación, por sus reiterados consejos, por sus buenos deseos para que llegue a titularme y quien hasta sus últimos días insistió que la titulación era un objetivo que me faltaba alcanzar. A él, porque sé que está esperando que logre mi titulación, porque tengo la convicción de que comparte mis triunfos y mis derrotas desde donde se encuentre. Para ti, apreciado amigo Ing. Rolando Costales.

A mi esposa, Dra. María Barrera, por su paciencia, por el respeto que ha mostrado ante mis obligaciones estudiantiles y por el apoyo recibido para que pueda ver culminada esta etapa de mi vida.

A mis pequeños gemelos, Dennis y Keyla, a quienes les he robado el tiempo que les corresponde, por ser mi inspiración, a esforzarme, a seguir adelante luchando el diario vivir. A ellos, por ser la bendición más grande que he recibido de Dios para mi hogar.

A todas las personas que supieron alentarme para continuar con los estudios, quienes con amor supieron brindarme sabios consejos.

Cesar Augusto Cartagena Reino



UNIVERSIDAD CATÒLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Darío Vergara Pereira, Mgs.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Econ. Lucía Pico Versoza, MBA.
Revisor de Contenidos

Lic. Magdalena Reyes Vélez, Mgs.
DIRECTORA DEL SED

Ing. María Laura Roche A., Mgs, PMP.
Revisor de Metodología

Ing. Paola Traverso de Carrión.
DOCENTE TUTOR



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CALIFICACIÓN

**ING. PAOLA TRAVERSO DE CARRION
TUTOR**

ÍNDICE GENERAL

Carátula	
Certificación	
Declaración de responsabilidad	
Autorización	
Agradecimiento	i
Dedicatoria	ii
Tribunal de sustentación	iii
Calificación	iv
Índice General de Contenidos	v
Índice de Tablas	vii
Índice de Cuadros	ix
Índice de Gráfico	x
Lista de Anexos	xi
Resumen Ejecutivo	xii
Summarize executive	xiii
INTRODUCCION	p. 1
CAPITULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Situación actual	p. 3
1.2 Formulación del problema	p. 4
1.3 Ubicación geo tempo espacial	p. 5
1.4 Objetivos	p. 5
1.4.1 Objetivo General	p. 5
1.4.2 Objetivos Específicos	p. 5
1.5 Criterios de inclusión y exclusión	p. 6
1.5.1 Criterios de inclusión	p. 6
1.5.2 Criterios de exclusión	p. 6
1.6 Planteamiento de hipótesis	p. 6
1.7 Cuadro de variables	p. 6
CAPITULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1 Marco teórico	p. 7
2.1.1. Por qué la atención al Cliente	p. 8
2.1.2. Distinción de la empresa que coloca al cliente en primer plano	p. 9
2.1.3. Errores frecuentes que originan una deficiente calidad de servicio	p. 9

2.2 Fundamentación filosófica	p. 10
2.3 Definición de términos	p. 10

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 Justificación de la elección del método	p. 15
3.2 Diseño de la investigación	p. 16
3.2.1 Muestra de los participantes	p. 18
3.2.1.1 Población	p. 18
3.2.1.2 Muestra	p. 18
3.2.1.3 Técnicas de recolección de datos	p. 18
3.2.2 Técnicas y modelos de análisis de datos	p. 19
3.2.2.1. La encuesta	p. 19
3.2.2.2. La entrevista	p. 20
3.3 Presentación de resultados	p. 22
3.4 Análisis de resultados	p. 24
3.5 Interpretación de resultados	p. 24

CAPITULO IV

PROPUESTA

4.1 Proceso de calidad de la empresa Agua Vida Nueva	p. 38
4.1.1 Antecedentes	p. 39
4.1.2 Actividad de la empresa	p. 40
4.1.3 Levantamiento de los procesos	p. 42
4.1.4 Los Objetivos de la Empresa	p. 44
4.2 Gestión de Calidad – Diseño. Por qué es necesario	p. 46
4.2.1. Crisis	p. 46
4.2.2. Internacionalización de la economía.	p. 47
4.2.3. Característica de esta época.	p. 47
4.2.3.1. Conciencia de calidad.	p. 47
4.2.3.2 Obtención de éxito empresarial.	p. 48
4.3. Logros empresariales al aplicar los procesos de Gestión de Calidad.	p. 49
4.3.1. En función de quién se desarrollan estos procesos.	p. 50
4.4 Gestión de Calidad – Diseño. Para qué es necesario.	p. 50
4.5. Gestión de Calidad- Diseño del Modelo para la Empresa.	p. 51
4.5.1. Como vamos a operar.	p. 51
4.5.2. Que aportamos para mejorar la Gestión.	p. 51
4.5.3. Etapas del programa de implementación.	p. 52
4.5.3.1. Etapa 1. Sensibilización de la Dirección - Gerencia	p. 54
4.5.3.2. Etapa 2. Diagnóstico de la situación actual	p. 55
4.5.3.3. Etapa 3. Comunicación y formación para la Gestión de la Calidad	p. 63

4.5.3.3.1. Programa de Educación y Entrenamiento	p. 64
4.5.3.4. Etapa 4. Programa empresarial de Mejora Continua	p. 65
4.5.3.4.1. Como entendemos el mejoramiento continuo	p. 66
4.5.3.4.2. Para que hacemos mejoramiento continuo	p. 66
4.5.3.4.3. Como lo haremos	p. 67
4.5.3.4.4. Que se podría lograr	p. 67
4.5.3.4.5. Implementación	p. 68
4.5.3.5. Etapa 5. Gestión a través de los procesos	p. 75
4.5.3.5.1. Pasos sugeridos para Implantar las Normas ISO 9000	p. 75
4.5.3.5.1.1. Proyecto de alta dirección	p. 76
4.5.3.5.1.2. Establecimiento de un Comité de Seguimiento en la ISO 9000	p. 77
4.5.3.5.1.3. Capacitación al comité sobre ISO 9000	p. 77
4.5.3.5.1.4. Definición de responsabilidades	p. 78
4.5.3.5.1.5. Establecimiento de la estructura de los procedimientos	p. 79
4.5.3.5.1.6. Definición de la documentación	p. 80
4.5.3.5.1.7. Educación a todos los empleados en ISO 9000	p. 83
4.5.3.5.1.8. Formación de equipos operacionales de manejo de ISO 9000	p. 83
4.5.3.5.1.9. Formación de equipos de auditores internos	p. 84
4.5.3.5.1.10. Establecimientos de acciones correctivas y preventivas	p. 85
4.5.3.6. Etapa 6. Orientación de la Gestión al Cliente	p. 85
4.5.3.7. Etapa 7. Despliegue de políticas y Gestión de Calidad	p. 86
4.5.3.8. Seguimiento y tiempo de la propuesta	p. 86
4.6 Estudio Económico y Financiero	p. 89
4.6.1 Inversiones	p. 89
4.6.1.1 Inversiones en activos fijos	p. 89
4.6.1.1.1 Inversiones en bienes de uso	p. 89
4.6.1.1.2 Inversiones en Máquinas y Equipos	p. 90
4.6.1.1.3 Inversiones en comunicaciones y computación	p. 91
4.6.1.1.4 Inversiones en muebles y útiles	p. 91
4.6.1.2 Inversiones en activos de trabajo	p. 92
4.7 Financiamiento y costos	p. 94
4.7.1 Identificación de fuentes de financiamiento	p. 94
4.8 Costos	p. 95
4.8.1 Costos de producción	p. 95
Conclusiones	p. 97
Recomendaciones	p. 98
Bibliografía	p. 99
Anexos	p. 101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Contenidos ISO 9000	p. 82
Tabla 2: Inversiones en máquinas y equipos	p. 90
Tabla 3: Inversiones en comunicación y computación	p. 91
Tabla 4: Inversiones en muebles y útiles	p. 91
Tabla 5: Inversiones en bienes de uso	p. 92
Tabla 6: Inversiones en activos de trabajo	p. 93
Tabla 7: Inversión total del proyecto	p. 93
Tabla 8: Calendario de pagos	p. 95
Tabla 9: Costos de producción	p. 96

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Ubicación geo temporo espacial	p. 05
Cuadro 2: Variables	p. 06
Cuadro 3: Banco básico de preguntas para recabar información	p. 19
Cuadro 4: Tabulación empleados pregunta 1	p. 24
Cuadro 5: Tabulación empleados pregunta 2	p. 25
Cuadro 6: Tabulación empleados pregunta 3	p. 26
Cuadro 7: Tabulación empleados pregunta 4	p. 27
Cuadro 8: Tabulación empleados pregunta 5	p. 28
Cuadro 9: Tabulación empleados pregunta 6	p. 29
Cuadro 10: Tabulación a clientes pregunta 1	p. 31
Cuadro 11: Tabulación a clientes pregunta 2	p. 32
Cuadro 12: Tabulación a clientes pregunta 3	p. 33
Cuadro 13: Tabulación a clientes pregunta 4	p. 34
Cuadro 14: Tabulación a clientes pregunta 5	p. 35
Cuadro 15: Tabulación a clientes pregunta 6	p. 36
Cuadro 16: Objetivos de una empresa	p. 45
Cuadro 17: Análisis FO para la Empresa Agua Vida Nueva	p. 56
Cuadro 18: Análisis DA para la Empresa Agua Vida Nueva	p. 57
Cuadro 19: Matriz de Relación FA	p. 58
Cuadro 20: Matriz de Relación DA	p. 59
Cuadro 21: Matriz de Relación DO	p. 60
Cuadro 22: Matriz de Relación FO	p. 61
Cuadro 23: Análisis estratégico	p. 62
Cuadro 24: Ruta de la Calidad y Herramientas	p. 74
Cuadro 25: Seguimiento y tiempo de la propuesta	p. 88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Encuesta de empleados pregunta 1	p. 25
Gráfico 2: Encuesta de empleados pregunta 2	p.26
Gráfico 3: Encuesta de empleados pregunta 3	p.27
Gráfico 4: Encuesta de empleados pregunta 4	p.28
Gráfico 5: Encuesta de empleados pregunta 5	p.29
Gráfico 6: Encuesta de empleados pregunta 6	p.30
Gráfico 7: Encuesta de clientes pregunta 1	p.31
Gráfico 8: Encuesta de clientes pregunta 2	p.32
Gráfico 9: Encuesta de clientes pregunta 3	p.33
Gráfico 10: Encuesta de clientes pregunta 4	p.34
Gráfico 11: Encuesta de clientes pregunta 5	p.35
Gráfico 12: Encuesta de clientes pregunta 6	p.36

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a empleados

Anexo 2: Encuesta a clientes

Anexo 3: Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

Anexo 4: Paradigma crítico-propositivo

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento expone una clara investigación acerca de cómo mejorar la atención al cliente en la empresa AGUA VIDA NUEVA, de la ciudad de Mera, por medio de la aplicación de un modelo de gestión de calidad en el servicio, para garantizar así el incremento en las ventas y en la rentabilidad.

Principalmente, se detallan en el capítulo uno el problema con el que cuenta actualmente la empresa y se puntualizan los objetivos planteados, en el capítulo dos detalla el marco teórico que permite desarrollar los conocimientos sobre el problema objeto de investigación y la influencia de cada una de las variables, en el capítulo tres se establece el tipo de investigación, población y muestra para la cual se aplicó las encuestas que permitieron conocer la atención al cliente que se brindaba y la satisfacción recibida por parte del mismo, en el capítulo cuarto se analiza e interpreta los resultados obtenidos con la aplicación de las encuestas, se establecen conclusiones y recomendaciones oportunas para posibles soluciones y finalmente se diseñó la propuesta que ayudará a mejorar la atención al cliente de la empresa AGUA VIDA NUEVA.

Vale recalcar que este tipo de investigaciones aportan ventajosamente al saber del alumno, ya que en su afán de investigar, no solo se limita a la consulta bibliográfica, sino que además aprende, convive y en el mejor de los casos crece en el ámbito que está actualmente explorando.

SUMMARIZE EXECUTIVE

The present document exposes a clear investigation about how to improve the attention to the client in the company AGUA VIDA NUEVA, of the city of Mere, by means of the application of a model of administration of quality in the service, to guarantee this way the increment in the sales and in the profitability.

Mainly, they are detailed in the chapter one the problem with which counts the company at the moment and the outlined objectives are remarked, in the chapter two detail the theoretical mark that allows to develop the knowledge on the problem investigation object and the influence of each one of the variables, in the chapter three the investigation type, population he/she settles down and it shows for which was applied the surveys that allowed to know the attention to the client that you toasted and the satisfaction received on the part of the same one, in the quarter chapter is analyzed and he/she interprets the results obtained with the application of the surveys, conclusions and opportune recommendations settle down for possible solutions and finally the proposal was designed that he/she will help to improve the attention to the client of the company it AGUA VIDA NUEVA.

It is worth to emphasize that this type of investigations contributes advantageously to the student's knowledge, since in its desire of investigating, not alone it is limited to the bibliographical consultation, but rather he/she also learns, he/she cohabits and in the best in the cases it grows in the environment that exploring is at the moment.

INTRODUCCIÓN

Todas las industrias y organizaciones se enfrentan a la necesidad de dirigir modelos de gestión, estrategias: algunas se desarrollan desde una posición de fuerza, y otras, necesitan superar los problemas importantes por ejemplo el servicio al cliente. Tratemos de explicar porque tienen lugar en las industrias y organizaciones los análisis de su orientación, por qué son tan importantes, cómo se toman las decisiones y algunas de las técnicas, diseños, modelos e instrumentos que los directivos, jefes o responsables de áreas pueden utilizar para tomar decisiones estratégicas.

El término *diseño de un modelo* es aplicable a toda la organización (grande y pequeñas, comerciales, industriales, de servicios y del sector público).

La nueva configuración tanto de la competencia cuanto de la dimensión de los mercados en la actualidad están obligando a las empresas a utilizar a las empresas no solo un gerenciamiento profesional, sino un gerenciamiento profesional moderno debidamente capacitado y entrenado para la utilización de un instrumental y herramientas gerenciales modernas, tales como: la planificación estratégica, el mercadeo estratégico, la reingeniería, análisis sistemático del entorno, sistemas de gestión de la calidad como Normas ISO, procesos de mejoramiento continuo, benchmarking, righth-sizing (determinación del tamaño correcto de las empresas), el justo a tiempo (Jit), la curva de la experiencia, análisis cíclicos de sensibilidad de los mercados, planeación de requerimientos de materiales, manufactura flexible, etc.

Lo manifestado anteriormente, no se lograría sin dar un buen servicio al cliente, entonces cabe las preguntas: ¿conoce realmente a su cliente?, ¿sabe lo que ellos necesitan y esperan?, ¿se sienten entusiasmados sus clientes por sus productos y servicios? En caso negativo ¿qué se necesita para entusiasmarlos? Hacer un buen trabajo no logrará despertar su entusiasmo. Hacer un buen trabajo no comprará la lealdad de sus clientes. Las compañías grandes y pequeñas por igual están aprendiendo que el competir solamente

en base al precio no es buen negocio. Si su estrategia competitiva se centra en precios más bajos, los márgenes de utilidad inevitablemente disminuyen, y la presión de reducir los costos resulta en una estandarización del producto. Los productos, desde computadoras y automóviles, hasta comida rápida y hospitales se hacen menos especiales. Hoy en día es frecuentemente el mejor servicio, y no la superioridad del producto, lo que determina el éxito en el mercado.

Mientras aumenta la competencia, los clientes en todos los mercados están conscientes de la calidad de servicio que reciben. Para permanecer en la competencia, Ud. debe enfocar el servicio a los clientes como su principal producto. El servicio no es UNA ventaja competitiva; ha llegado a ser LA ventaja competitiva.

Para el cliente, ¿qué es buen servicio? No es una lista de reglas de comportamiento que el agente o empleado de contacto con el cliente cumple fielmente. Con certeza no se trata de una computadora programada para decir *gracias*, ni un empleado que sonríe pero no tiene la autoridad para ayudar a solucionar sus problemas. No hay una fórmula para crear relaciones positivas con los clientes. Si solamente fuera tan fácil...

El buen servicio al cliente es una actitud de parte de cada empleado de que el cliente es importante. Es un compromiso con el servicio *aunque duela*. Es crear un ambiente en el que cada decisión y acción está diseñada para que la experiencia del cliente sea mejor de lo que hubiera sido con la competencia. Es un enfoque en la calidad de la experiencia del cliente a todo nivel de la organización en vez de la preocupación con los impresos de la computadora sobre ventas diarias y contabilidad mensual. Si Ud. lleva a la práctica un presupuesto, que enfoca las necesidades de los clientes, inevitablemente encontrará mayores ingresos al final.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación actual

Los clientes de hoy ya no adoptan una visión microscópica de su organización. Hubo una época en la que se podía construir una buena reputación sólo con el suministro de excelentes productos. Sin embargo, actualmente los clientes ven al proveedor potencial como una entidad total. Esperan que cada interacción sea un placer. Esperan que el vendedor sea amable y conocedor; que la sala de ventas sea limpia y agradable; las facturas legibles y exactas; los empaques atractivos y fáciles de abrir; el personal de servicio sensible y competente, la respuesta al teléfono al segundo timbrado, sin que se dejen las llamadas en espera. Con frecuencia, la buena publicidad, sistemas mejorados, modelos y diseños actuales, otras estrategias, establecen la diferencia entre el éxito y el fracaso. En síntesis, una experiencia extraordinariamente buena con los clientes sólo se crea cuando toda interacción que tenga con ellos se coordine en una forma muy superior. Nada puede dejarse al azar en los millones de momentos de la verdad que se presentan cuando los clientes entran en contacto con su organización.

Para coordinar estos momentos de la verdad, debe cambiar sus formas de pensar, actuar y hablar. Tiene que dejar de pensar en la estructura organizacional y empezar a centrarse en los procesos que controlan estas interacciones con el cliente.

Las empresas actuales se centran en las ganancias para poder entregar a sus accionistas un mejor informe trimestral y maximizar la bonificación anual del equipo ejecutivo. ¿Qué hay de malo en todo esto? Ese es el estilo de hoy. Si maximizamos las ganancias trimestrales, la gerencia merece cosechar importantes recompensas. El problema consiste en que, en muchos casos, la maximización de las ganancias en el corto plazo no genera el mejor rendimiento sobre la inversión. Las organizaciones que se concentran en

construir su reputación van a generar el mejor rendimiento sobre la inversión a largo plazo.

La provincia de Pastaza, por encontrarse en una zona estratégica es fuente generadora para los inversionistas que, están apoyando al crecimiento económico del sector con la creación de pequeñas y medianas empresas (Pymes), con tecnologías de punta en algunos casos, Modelos de Gestión de Calidad acorde a las necesidades requeridas por las organizaciones.

La empresa *Agua Vida Nueva*, es una pequeña empresa familiar, orientada a la producción y comercialización de agua purificada para el consumo humano, tomando en consideración que uno de los problemas serios que tiene la provincia de Pastaza es la falta de agua potable, puesto que la que existe actualmente no tiene el proceso de potabilización que exige la normativa de salud.

Una de grandes falencias que se encuentra en la empresa *Agua Vida Nueva*, es la deficiencia en la parte gerencial y en los procesos de producción y comercialización.

Mediante el Modelo de Gestión de Calidad empresarial y aspectos técnicos puntuales, se pretende darle mejor proyección a los productos que ofrece la empresa y generar nuevos mercados que aporten en el crecimiento de las ventas.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo incide un Modelo de Gestión de Calidad en las ventas de la empresa Agua Vida Nueva del cantón Mera?

1.3. Ubicación geo temporo espacial

Cuadro N° 1

Ubicación geo temporo espacial

ITEM	DETALLE
Área	Administración
Aspecto	Modelo de gestión de calidad
Delimitación geográfica	Parroquia y Cantón Mera – Provincia de Pastaza
Delimitación espacial	Empresa <i>Agua Vida Nueva</i>
Delimitación temporal	De Octubre 2013 - Abril 2014

Elaborado por: César Cartagena

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad de Servicio al Cliente diseñando estrategias y técnicas que permitan incrementar las ventas en la empresa *Agua Vida Nueva* de la parroquia Mera del cantón del mismo nombre.

1.4.2. Específicos

- Determinar los elementos que permitan estructurar un Modelo de Gestión de calidad direccionado al crecimiento de las ventas de la empresa *Agua Vida Nueva*.
- Analizar los mecanismos adecuados, para luego del diagnóstico realizar las estrategias necesarias en el Modelo de Gestión de Calidad que será propuesto.

- Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad de Servicio al Cliente aplicando técnicas actualizadas en la investigación que permitan el análisis de las ventas y la toma de decisiones ante el decremento de las mismas.

1.5. Criterios de inclusión y exclusión

1.5.1. Criterios de inclusión:

- Clientes de la empresa *Agua Vida Nueva* en las ciudades de Mera, Shell y Puyo.
- Clientes ocasionales
- Personal de la empresa *Agua Vida Nueva*

1.5.2. Criterios de exclusión:

- Clientes leales a la competencia en las ciudades de Mera, Shell y Puyo.
- Sectores vulnerables de las ciudades de Mera, Shell y Puyo.

1.6. Planteamiento de hipótesis

Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad de Atención al Cliente que permita incrementar las ventas de la empresa *Agua Vida Nueva*

1.7. Cuadro de variables

Cuadro N° 2

Variables

VARIABLE	TIPO
X = Modelo de Gestión de Calidad de Atención al cliente	Independiente – Cualitativa
Y = Ventas	Dependiente – Cuantitativa discreta

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

Conceptualización del Servicio al Cliente

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. *El servicio es algo más allá de la amabilidad y de la gentileza.*

El servicio al cliente es proporcionar *utilidad de momento y lugar* en la transferencia de bienes y servicios entre comprador y vendedor. No existe ningún valor en el producto o servicio hasta que se halla en manos del cliente o consumidor.

En este contexto, entra el término de Calidad que varios conceptos: Es llenar las aspiraciones del cliente no significa necesariamente la excelencia de un producto. Según la excelente definición de J.M. Juran es adecuación al uso.

La calidad es definida y juzgada por los clientes, y por nadie más. Calidad es: satisfacer a los clientes, como máxima prioridad y como meta final. El cliente satisfecho regresará a comprar más de nuestros productos. Los productos se irán y el cliente volverá. La satisfacción del cliente clave conduce al aumento de las ventas, es decir a una mayor participación en el mercado.

Entonces el Cliente Clave, es aquella que, por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar para su conformidad. El respeto de las normas es uno de los aspectos más difíciles de la gestión de la calidad de los servicios. Con independencia de que el comportamiento humano intervenga más o menos en la oferta del servicio, con independencia también de que se ofrezca o no en múltiples lugares o a través o no de intermediarios, el objetivo debe estar en reducir la diferencia entre el

servicio realmente ofrecido y el nivel de excelencia que nuestra clientela clave requiere, con un nivel de excelencia, en el mundo de los servicios, calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando supera a las demandas de un grupo previamente seleccionado.

2.1.1. Por qué la atención al cliente

La calidad de la atención que brindamos a nuestros clientes o usuarios, conjuntamente con la calidad de diseño y concordancia, incide positivamente en los siguientes aspectos:

- Penetración en el mercado
- Rentabilidad
- Valor del producto o servicio

Los principios en los que descansa la calidad del servicio se pueden resumir del modo siguiente:

- El cliente es el único juez de la calidad del servicio. Sus consejos son por tanto fundamentales.
- El cliente es quien determina el nivel de la excelencia del servicio y siempre quiere más.
- La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- La empresa debe *gestionar* las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad. El hecho de que la calidad de servicio sea, en parte, subjetiva no impide que se puedan definir normas precisas. Además un sistema eficaz de prestación de servicio no debería eliminar la sonrisa de quien lo recibe.

- Para eliminar errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo. En servicios no existe un término medio. Hay que aspirar a la excelencia, al cero defectos. Atendiendo a los detalles es como se logra mejorar la calidad de los servicios. Y eso exige la participación de todos, desde el presidente de la empresa hasta el último de sus empleados; porque el cliente no ve en el servicio más que *lo que no funciona*.

Sin cliente no hay empresa. Y sin servicio no hay cliente

2.1.2. Distinción de la empresa que coloca al cliente en primer plano

- Se recuperan conscientemente de errores o *momentos de verdad* mal manejados; hace enmiendas con el cliente que no ha recibido buen tratamiento.
- Emplea una política de *cueste lo que cueste* al tratar de remediar la situación para un cliente descontento o con alguna necesidad especial.
- Rediseñan sistemas, reasignan recursos y *sacan del pasto a las vacas sagradas* cuando se atraviesan en el camino de la calidad de servicio.
- Piensan que hablan mucho acerca de sus clientes.
- Permanentemente evalúan las impresiones de los clientes.
- Tratan de resolver problemas prioritarios a favor del impacto más provechoso sobre el cliente.
- Confieren, acomodan y agregan valor para el cliente en situaciones de controversia.

2.1.3. Errores frecuentes que originan una deficiente calidad de servicio

- Falta de interés por parte de los ejecutivos
- Transformar el tema de la calidad en una función de staff.
- Conflicto de roles en el personal de primera línea.
- Falta de interés por acciones tendientes a mejorar procesos internos
- Incapacidad de mantener esfuerzos durante un largo período de tiempo.

- Perder la perspectiva de que calidad, servicio e innovación son un todo en vez de un problema de precio.

Para el avance de la presente investigación se ha tomado como referencia un modelo de gestión de la calidad que permita a la empresa fortalecer su comercialización para mejorar su posición en el mercado de la provincia de Pastaza.

2.2. Fundamentación Filosófica.

La investigación se desarrollara, mediante el “**paradigma crítico propositivo**”*, puesto que el mundo empresarial y su entorno, están en un proceso globalizado, por lo tanto, no debe limitarse a una simple observación de los hechos, sino a un análisis, interpretación, comprensión y búsqueda de alternativas de solución que sean alcanzadas por la coparticipación del investigador y los involucrados.

2.3. Definición De Términos:

Gestión.- Según la ISO (Organismo Internacional de Internacionalización, en Latín significa igual) 9000-2000, numeral 3.2.7, la define como “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (ISO 9000-2000)

*En el Anexo 4 se explica en que consiste este paradigma.

También puede ser entendido como: El proceso de planificación, organización, liderazgo, control y dotación del personal para llevar a cabo la solución de tareas eficazmente (James, 2000:306).

Gestión de Calidad Total (GCT).- (Brocka y Brocka, 1994) “La gestión de la calidad o de calidad total (GCT) es una manera de mejorar constantemente la *performance* (desempeño, rendimiento) en todos los niveles operativos, en cada área funcional de una organización , utilizando todos los recursos humanos y de capital disponibles” (Brocka, Bruce. Brocka, Zuzamme. Quality Management. Gestión de Calidad. Ed. Javier Vergara. Buenos aires. 1994. p. 23).

Modelo de Gestión de la Calidad Total.- La Gestión de la Calidad Total siempre se ha pensado que debe ser implementada únicamente en las grandes empresas; es necesario aclarar que la calidad, también puede implementarse en otros campos como: ONG's, entidades educativas, sector financieras, etc.

Su orientación puede estar dirigida a procesos, producto o servicios; en cualquiera de los casos su tendencia va dirigida a la satisfacción o deleite del cliente, demandante, usuario o consumidor final.

Es oportuno aclarar que a la calidad se le han dado diversos nombres como: TQM o Administración Total de la Calidad (Versión Inglesa); TQC o Control Total de Calidad; Calidad Total (Versión Japonesa); Aseguramiento de la Calidad; etc., aspectos que se orientan según el modelo del país de origen; así tenemos según (Sánchez y Toscano 1998, pp. 42) los siguientes modelos.

1. EFQM

El EFQM European Foundation for Quality Management, es el Modelo Europeo, bajo los criterios de Calidad Total, conocido también como Referencial Europeo, su concepción está orientado a que la empresa (auto evaluación) sea observada desde la óptica de cliente interno y externo. Así tenemos que la evaluación de la gestión y satisfacción la realizan: compradores, el personal, los proveedores, entidades bancarias, los accionistas, la red comercial y la sociedad en general.

En el año 1997 la EFQM lanza el modelo para Pymes, para que sus directrices sean adaptadas a la idiosincrasia de cada empresa.

El EFQM da importancia a:

Calidad y Negocio con importancias más equilibradas.

Poco énfasis en Fidelidad de Clientes.

Sensible importancia de la motivación y satisfacción de empleados.

Tiene en cuenta el impacto social.

Para la autoevaluación se apoya en los siguientes criterios:

Liderazgo: Hace referencia al comportamiento de todos los líderes de la organización para guiar a ésta hacia la Gestión de la Calidad Total.

Estrategia y Planificación: La organización formula, despliega y revisa su política y estrategia y la convierte en planes y acciones.

Gestión del Personal: Aprovecha la organización todo el potencial de su plantilla.

Recursos: Gestiona la organización sus recursos de manera eficaz y eficiente.

Procesos: La organización identifica, gestiona, revisa y mejora sus procesos.

Satisfacción del Cliente: Qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción de los clientes externos.

Satisfacción del Personal: Qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción de los empleados.

Impacto en la sociedad: Qué logros se están alcanzando con relación a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad local, nacional e internacional en general (p.ej. calidad de vida, el entorno y la conservación de los recursos naturales), así como las condiciones internas de efectividad que realice.

Resultados empresariales: Qué logros se están alcanzando con relación con los objetivos empresariales planificados y a la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tengan intereses, económicos o generales, en la organización.

El modelo persigue resultados (Sánchez y Toscano 1998, pp. 44), el punto fundamental; elegir los indicadores de calidad adecuados y claves de la situación de la organización respecto a un estado deseado.

En lo posible los resultados deben ser:

Medibles y cuantitativos.

Que indiquen tendencias respecto a periodos anteriores.

Que sean comparables con otros (Benchmarking).³

Que se midan respecto a objetivos.

³op. cit. Estrategia Empresarial. Guía de Calidad (1996: 174)

Representados gráficamente (líneas, barras, tarta, etc.).

Que sean fáciles de entender a efectos de comunicación y análisis

2. MALCOLM BALDRIGE

Con referencia en:

Mucha importancia a la calidad y poca al negocio.

Énfasis en Satisfacción y Fidelidad de Clientes.

Valora con mayor énfasis los sistemas de información y análisis.

Apenas contempla la motivación y satisfacción de empleados. Poca atención a la responsabilidad ante la sociedad.

Malcolm Baldrige, es el Modelo Americano (1987), que mide la gestión con orientación a toda la empresa, desde una perspectiva de Calidad Total (Sánchez y Toscano 1998, p 42).

Una finalidad intermedia es la de satisfacción del cliente. Una lógica de cómo conseguirlo.

3. Sistema ISO 9000

La Organización Internacional de Estandarización emite en el año 1987 por primera vez de manera oficial las normas ISO 9000. (Sánchez y Toscano 1998, p. 41) Durante los años ochenta se produce una verdadera revolución en los conceptos y orientaciones de la calidad. En esta década se generan las normas ISO 9000 de aseguramiento de la calidad, que tienen como precedente más cercano la BS5750-1979 (British Standards).

Un Sistema ISO 9000, requiere (Días 1998, pp. 63, 64) la materialización de los modelos específicos se concreta en los manuales de la calidad; así tenemos:

Manual de calidad: Es el documento que establece la política de calidad y describe el modelo específico adoptado en la organización.

Modelo de aseguramiento: En el que se describen las disposiciones generales tomadas para el aseguramiento de la calidad, basado en las normas 9001. Que es la herramienta de gestión que contiene los elementos esenciales para obtener la certificación.

El peligro del aseguramiento de la calidad radica en la tendencia hacia el más mínimo esfuerzo, *escriba lo que hace y haga lo que escribe*.

Así el aseguramiento de la calidad puede convertirse en una forma amplia y refinada de inspección de la calidad con las especificaciones ampliadas a las normas de la organización.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Justificación de la elección del método

La disminución de los volúmenes de ventas en la empresa, motivada por el incremento de la competencia desleal ha generado pérdida de dinamismo tanto interna como externamente, por lo que se ve en la necesidad de realizar varios cambios, para la recuperación de la capacidad de producción incremento en los volúmenes de venta, se requiere aplicar un Modelo de Gestión de Calidad, que ayudara en el reposicionamiento de la empresa *Agua Vida Nueva* en un mercado competitivo.

También la globalización es un elemento de creciente importancia debido a que cada vez los clientes, los competidores y los proveedores son más globales. Estas herramientas, diseños, modelos que se irán integrando en la gestión de calidad empresarial y de servicio al cliente, son importantes justificaciones para mejorar el desarrollo y crecimiento de la empresa y por ende sus ventas, obligando al modelo de negocio tradicional a evolucionar hacia nuevos Modelos de Gestión Calidad, que se complementara en la competitividad y los resultados empresariales.

Por lo tanto, la justificación a la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, en virtud de que el sondeo se realizará por medio de las encuestas a empleados y clientes de la empresa, la investigación también tiene un enfoque cuantitativo que permite cuantificar los resultados que se obtendrán.

3.2. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación: "Constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas como: contar, medir, describir." (http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_metod_investigac4_4.htm).

Para la estructuración del presente trabajo de investigación se utilizó las siguientes modalidades.

Investigación Bibliográfica

Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie.

"Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etc." (GUTIERREZ, Abraham. Quito. Ecuador. 2002, p. 36)

La parte documental será utilizada para obtener la información de datos y aportaciones científicas sobre los temas que serán investigados, teniendo documentos de libros e internet.

Investigación de Campo

"Investigación de campo: Este tipo de investigación es de carácter documental, además de que cumple un papel muy importante la observación. Se recomienda que primero se consulten las fuentes de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos." (IZQUIERDA, Enríquez. Métodos y diseño de la Investigación. Loja. Ecuador. 2003 p.101)

Se la va aplicar en el momento de visitar directamente a la empresa en donde se va a tener una referencia del entorno de la misma y los servicios que presta, además de que se va a realizar encuestas a clientes internos y externos.; también se utilizarán las entrevistas a los clientes en general.

Tipos de Investigación

Investigación Exploratoria

Se realizará con el objetivo de conseguir un acercamiento con la realidad para obtener datos que permitirán plantear soluciones al problema a través de propuestas.

Investigación Descriptiva

Selecciona y busca explicaciones de posibles causas de los fenómenos existentes en el campo presente. Se basará fundamentalmente en la estadística que coadyuva al análisis cuanti-cualitativo de lo que está sucediendo, en la investigación, se utilizará en la formulación de la encuesta y en la interpretación de los resultados obtenidos de manera clara y veraz.

3.2.1. Muestra de los participantes

3.2.1.1. Población

La población o universo de esta investigación está identificada por las unidades de observación: empleados y los clientes.

En el caso de la empresa AGUA VIDA NUEVA, se cuenta con la siguiente población:

Empleados	6
Clientes	251
TOTAL	257

3.2.1.2. Muestra

Debido a que la población de clientes con la que trabajamos es extensa, fue necesario calcular una muestra.

$$n = m / (e^2 (m-1)+1)$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

m = Tamaño de la población

e = Error máximo admisible

$$n=251/([0,05]^2 (251-1)+1)$$

$$n = 251/1,625$$

$$\mathbf{n =154}$$

3.2.1.3. Técnicas de recolección de datos

Para obtener la información que permita constatar la existencia del problema formulado se utilizará la encuesta exclusivamente a los clientes y empleados de la empresa AGUA VIDA NUEVA del cantón Mera.

“Una encuesta es conjunto de cuestiones normalizadas dirigidas a una muestra representativa de población o instituciones, con el fin de conocer

estados de opinión o hechos específicos“
(<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definición.html>).

Plan de Recolección de Información

Con el fin de analizar la información nos centraremos en los siguientes puntos:

- a.- Revisión
- b.- Tabulación
- c.- Análisis de los datos e
- d.- Interpretación de los resultados.

Cuadro N°. 3

Banco básico de preguntas para recabar información

Preguntas Básicas	Explicación
2.- ¿Cuántos clientes?	251 clientes de la empresa AGUA VIDA NUEVA
3.- ¿Cuántos empleados?	6 empleados
4.- ¿Quién realizará?	El investigador. César Cartagena
5.- ¿Cuándo, fechas?	La segunda semana del mes de diciembre /2013
6.- ¿Dónde?	En la Provincia de Pastaza
7.- ¿Cuántas veces?	Las necesarias
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9.- ¿Con qué?	Cuestionario elaborado

Elaborado por: César Cartagena

3.2.2. Técnicas y modelos de análisis de datos

3.2.2.1. La encuesta

"La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una

muestra sobre un asunto dado." (GUTIÉRREZ, Abraham - Técnicas de Investigación - Quito- Ecuador-2002, p. 46)

En la encuesta a diferencia de la entrevista, el encuestado lee previamente el cuestionario y lo responde por escrito, sin la intervención directa de persona alguna de los que colaboran en la investigación.

La encuesta, una vez confeccionado el cuestionario, no requiere de personal calificado a la hora de hacerla llegar al encuestado. A diferencia de la entrevista la encuesta cuenta con una estructura lógica, rígida, que permanece inalterada a lo largo de todo el proceso investigativo.

Las respuestas se escogen de modo especial y se determinan del mismo modo las posibles variantes de respuestas estándares, lo que facilita la evaluación de los resultados por métodos estadísticos.

3.2.2.2. La entrevista

"La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma." (GUTIÉRREZ, Abraham - Técnicas de la investigación - Quito- Ecuador-2002, p... 39)

Según el fin que se persigue con la entrevista, ésta puede estar o no estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado.

Cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo, sin que se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

Si la entrevista persigue el objetivo de adquirir información acerca de las variables de estudio, el entrevistador debe tener clara la hipótesis de trabajo, las variables y relaciones que se quieren demostrar; de forma tal que se pueda elaborar un cuestionario adecuado con preguntas que tengan un determinado fin y que son imprescindibles para esclarecer la tarea de investigación, así como las preguntas de apoyo que ayudan a desenvolver la entrevista.

"Al preparar la entrevista y definir las propiedades o características a valorar (variables dependientes o independientes); es necesario establecer calificaciones, gradaciones cualitativas o cuantitativas de dichas propiedades que permitan medir con exactitud la dependencia entre las magnitudes estudiadas, así como calcular la correlación existente entre ellas aplicando métodos propios de la estadística matemática." (GUTIÉRREZ, Abraham - Técnicas de la investigación - Quito- Ecuador-2002, p. 39)

El éxito que se logre en la entrevista depende en gran medida del nivel de comunicación que alcance el investigador con el entrevistado; la preparación que tenga el investigador en cuanto a las preguntas que debe realizar; la estructuración de las mismas; las condiciones psicológicas del investigado; la fidelidad a la hora de transcribir las respuestas y el nivel de confianza que tenga el entrevistado sobre la no filtración en la información que él está brindando; así como la no influencia del investigador en las respuestas que ofrece el entrevistado.

La entrevista es una técnica que puede ser aplicada a todo tipo de persona, aun cuando tenga algún tipo de limitación como es el caso de analfabetos, limitación física y orgánica, niños que posean alguna dificultad que le imposibilite dar respuesta escrita.

"Aquella entrevista que está estructurada a partir de un cuestionario la información que se obtiene resulta fácil de procesar, no se necesita de un entrevistador muy diestro y hay uniformidad en el tipo de información que se obtiene; sin embargo esta alternativa no posibilita profundizar en los aspectos

que surjan en la entrevista." (GUTIÉRREZ, Abraham - Técnicas de la investigación - Quito- Ecuador-2002, p. 39)

La entrevista no estructurada es muy útil en estudios descriptivos, y en la fase del diseño de la investigación; es adaptable y susceptible de aplicarse a toda clase de sujetos y de situaciones; permite profundizar en el tema y requiere de tiempo y de personal de experiencia para obtener información y conocimiento del mismo. En éste se dificulta el tratamiento de la información.

3.3. Presentación de resultados

Luego de realizar la investigación en base a las encuestas tanto a los clientes como a los empleados, los resultados para tomar decisiones que beneficiaran a la empresa son los siguientes:

Resultado de Encuesta clientes

1) Cómo considera la atención y el servicio brindado en la empresa AGUA VIDA NUEVA?

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	TOTAL ENCUESTAS
59	160	17	236

2) El nivel de conocimiento del empleado que le atendió ¿Qué tan satisfactorio fue, para cubrir su necesidad?

MUY SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	INSATISFACTORIO	TOTAL ENCUESTAS
79	145	12	236

3) Cómo considera usted la apariencia física brindada por el personal?

EXCELENTE	ACEPTABLE	NECESITA MEJORARA	TOTAL ENCUESTAS
5	129	102	236

4) Cómo califica la infraestructura que posee la empresa?

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	TOTAL ENCUESTAS
35	150	51	236

5) El despacho de su pedido se lo realiza de forma rápida y eficaz?

SI	NO		TOTAL ENCUESTAS
227	9		236

6) Si se le ha presentado algún problema durante su visita a la empresa. ¿Los empleados han respondido satisfactoriamente a sus dudas?

SI	NO		TOTAL ENCUESTA
214	22		236

Resultado de Encuesta empleados

1) La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad y conoce sus conceptos?

SI	NO			TOTAL ENCUESTAS
0	6			6

2) Los recursos con que cuenta la empresa, son suficientes para brindar al cliente un servicio de calidad?

SI	NO		TOTAL ENCUESTAS
5	1		6

3) Como considera usted el ambiente laboral dentro de las instalaciones de la empresa?

AGRADABLE	POCO AGRADABLE	DESAGRADABLE	TOTAL ENCUESTAS
3	2	1	6

4) La infraestructura que posee la empresa es la adecuada para desenvolverse eficazmente?

SI	NO		TOTAL ENCUESTAS
5	1		6

5) Le parecen adecuados los horarios establecidos dentro de la empresa?

SI	NO		TOTAL ENCUESTAS
4	2		6

6) Como considera las relaciones que mantiene con los clientes?

OPTIMAS	ACEPTABLES	NO ACEPTABLES	TOTAL ENCUESTA
4	1	1	6

3.4. Análisis de Resultados

Luego de haber realizado la investigación, con la ayuda de encuestas a 251 clientes y a 6 empleados se procede a interpretar los resultados de cada una de las preguntas planteadas, para a futuro tomar decisiones que ayuden a superar los problemas encontrados en la empresa y que beneficiarán a la misma a futuro.

La recolección de datos se realizó con dos encuestas diferentes: una para los clientes y otra para los empleados.

3.5. Interpretación de Resultados

Tabulaciones Empleados

1. La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad y conoce sus conceptos?

Cuadro N°. 4

Tabulación empleados pregunta 1

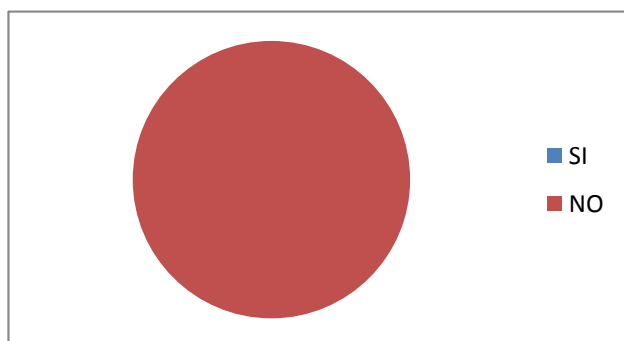
INDICADORES	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	6	100
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 1

Encuesta de empleados pregunta 1



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 100 % que corresponde a 6 empleados dicen que no cuentan con sistemas de gestión de calidad además desconocen sus conceptos.

Según la encuesta realizada a dichos empleados se encuentra que la totalidad de ellos coincide con que no cuentan con sistemas de gestión de calidad.

2. Los recursos con los que cuenta la empresa son suficientes para brindar al cliente un servicio de calidad?

Cuadro N°. 5

Tabulación empleados pregunta 2

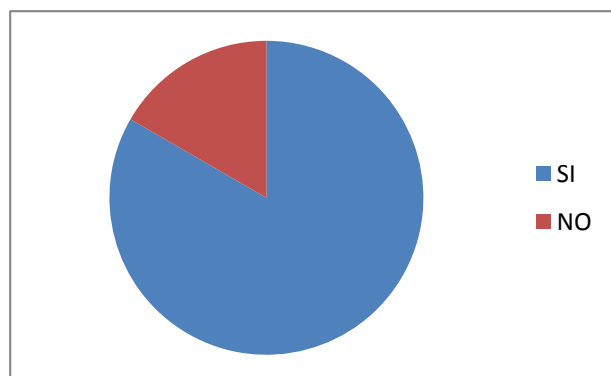
INDICADORES	FRECUENCIA	%
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL		100%

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 2

Encuesta de empleados pregunta 2



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 16,67% que corresponde a 1 empleado dice que no cuenta con los recursos suficientes para brindar un servicio de calidad, mientras que el 83,337% que son 5 empleados si consideran tener los recursos necesarios.

Según la encuesta realizada a los empleados se mantiene que la mayoría de ellos si cuenta con los recursos necesarios y solo un porcentaje mínimo no cuenta con los recursos necesarios.

3. Cómo considera usted el ambiente laboral dentro de las instalaciones de la empresa?

Cuadro N°. 6

Tabulación empleados pregunta 3

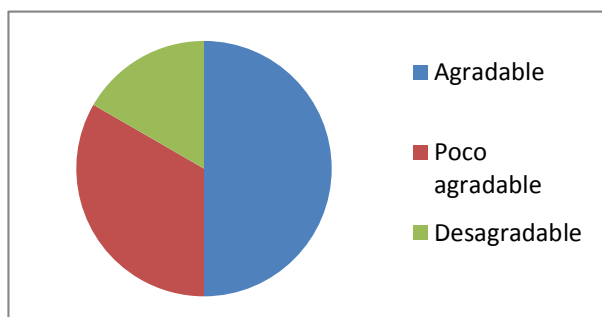
INDICADORES	FRECUENCIA	%
AGRADABLE	3	50,00
POCO AGRADABLE	2	33,33
DESAGRADABLE	1	16,67
TOTAL	6	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 3

Encuesta de empleados pregunta 3



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 50,00% que corresponde a 3 empleados dicen que el ambiente laboral dentro de la empresa es agradable mientras que el 33,33% que son 2 empleados dicen que es poco agradable, y el 16,67% que es 1 empleado dice que es desagradable.

Según la encuesta realizada a los empleados se mantiene que la mayoría de ellos está satisfecha porque el ambiente laboral es agradable, exceptuando a un empleado que solo lo considera desagradable.

4. La infraestructura que posee la empresa es la adecuada para desenvolverse eficazmente?

Cuadro N°. 7

Tabulación empleados pregunta 4

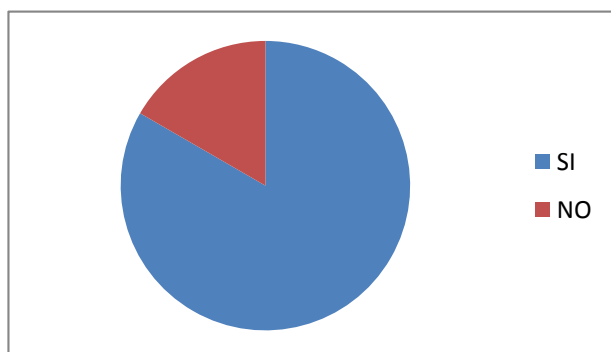
INDICADORES	FRECUENCIA	%
SI	5	83,33
NO	1	16,67
TOTAL	6	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 4

Encuesta de empleados pregunta 4



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 83,33% que corresponde a 5 empleados dicen que si poseen una infraestructura adecuada en la empresa y el otro 16,67% con 1 empleados mantienen que no cuentan con una infraestructura adecuada.

Según la encuesta realizada a los empleados se concluye que un porcentaje menor de empleados no se encuentra satisfecho con la infraestructura que posee la empresa.

5. Le parecen adecuados los horarios establecidos dentro de la empresa?

Cuadro N°. 8

Tabulación empleados pregunta 5

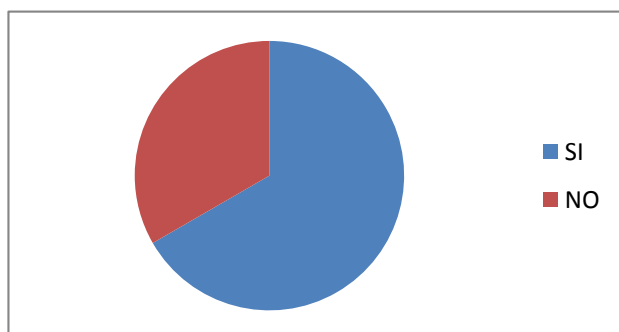
INDICADORES	FRECUENCIA	%
SI	4	66,67
NO	2	33,33
TOTAL	6	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 5

Encuesta de empleados pregunta 5



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 66,67% que corresponde a 4 empleados dicen que les parece adecuados los horarios establecidos por la empresa, el 33,33% que son 2 empleados no les gusta los horarios establecidos.

Según la encuesta realizada a los empleados se concluye que solo a 4 de ellos les parece adecuados los horarios establecidos dentro de la empresa.

6) Cómo considera las relaciones que mantiene con los clientes?

Cuadro N°. 9

Tabulación empleados pregunta 6

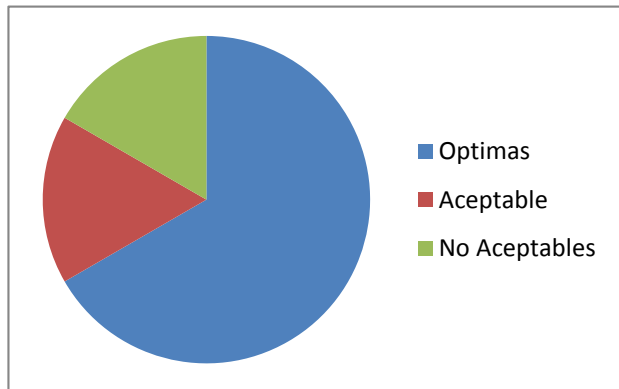
INDICADORES	FRECUENCIA	%
OPTIMAS	4	66,67
ACEPTABLES	1	16,67
NO ACEPTABLES	1	16,67
TOTAL	6	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 6

Encuesta de empleados pregunta 6



Fuente: Encuesta aplicada a los empleados.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 66,67% que corresponde a 4 empleados consideran tener relaciones óptimas con los clientes y el 16,67% que es 1 empleado considera aceptable las relaciones que tienen con los clientes y el 16,67% que corresponde a 1 empleado considera no aceptable las relaciones con los clientes.

Según la encuesta realizada a los empleados se concluye que la mayoría de ellos califican de optimas las relaciones establecidas entre empleados – clientes.

TABULACIONES CLIENTES

1. Cómo considera la atención y el servicio brindado en la empresa AGUA VIDA NUEVA?

Cuadro N°. 10

Tabulación a clientes pregunta 1

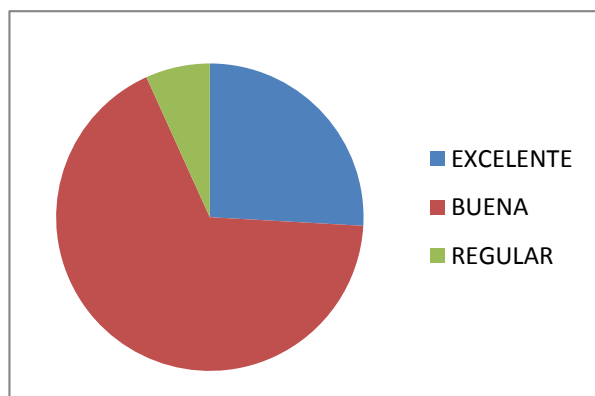
INDICADORES	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	65	25,90
BUENA	169	67,33
REGULAR	17	6,77
TOTAL	251	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 7

Encuesta de clientes pregunta 1



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 25,90% que corresponde a 65 clientes dicen que la atención y el servicio son excelentes, el 67,33% que son 169 clientes dicen que la atención es buena y el 6,77% con 17 clientes mantienen que la atención recibida es regular.

Según la encuesta realizada se concluye que todavía existe un porcentaje alto que considera que la atención y servicio brindado por la empresa es solamente bueno.

2. El nivel de conocimiento del empleado que le atendió ¿Qué tan satisfactorio fue, para cubrir su necesidad?

Cuadro N°. 11

Tabulación a clientes pregunta 2

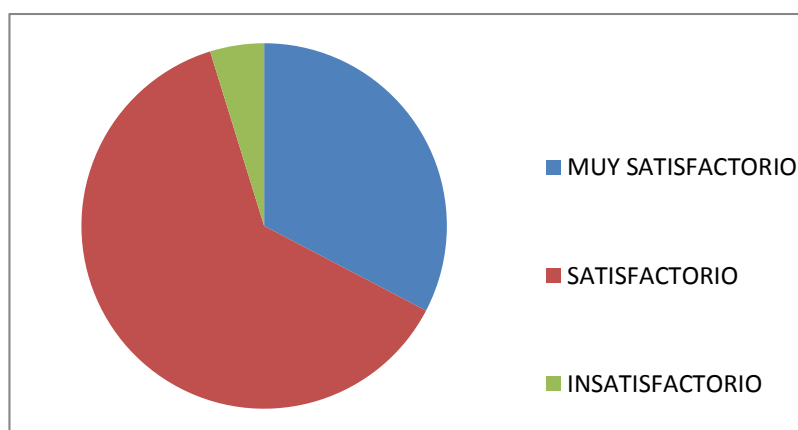
INDICADORES	FRECUENCIA	%
MUY SATISFACTORIO	82	32,67
SATISFACTORIO	157	62,55
INSATISFACTORIO	12	4,78
TOTAL	251	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 8

Encuesta de clientes pregunta 2



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 32,67% que corresponde a 80 clientes dicen que el servicio recibido ha sido muy satisfactorio, el 62,55% con 157 clientes indica

haber recibido un servicio satisfactorio y el 4,78% es decir 12 clientes indican estar insatisfechos en el servicio recibido por parte de los empleados.

Según la encuesta realizada a los clientes se concluye que 237 de ellos se encuentran muy satisfechos y satisfechos al cubrir sus necesidades y solo un porcentaje mínimo está insatisfecho en lo que respecta a la satisfacción de sus necesidades.

3. Cómo considera usted la apariencia física brindada por el personal?

Cuadro N°. 12

Tabulación a clientes pregunta 3

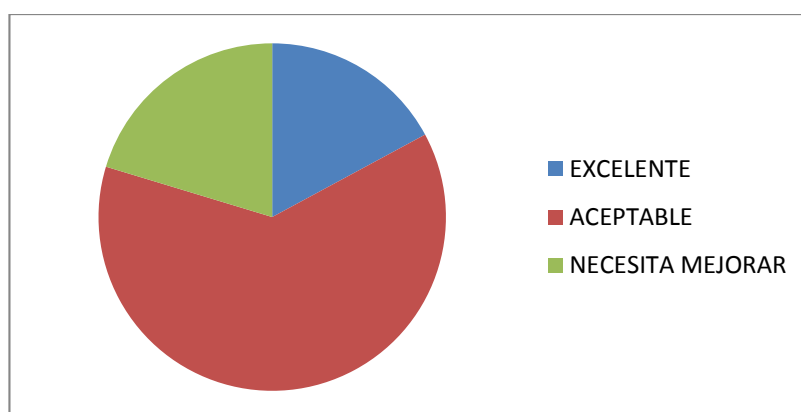
INDICADORES	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	43	17,13
ACEPTABLE	157	62,55
NECESITA MEJORAR	51	20,32
TOTAL	251	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 9

Encuesta de clientes pregunta 3



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 17,13% es decir 43 clientes consideran excelente la apariencia física brindada por el personal de la empresa, el 62,55% es decir 157 clientes consideran aceptable la apariencia física brindada por el personal de la empresa y el 20,32% con 51 clientes considera la apariencia física que necesitan mejorar.

Según la encuesta realizada a los clientes se concluye que un gran porcentaje considera aceptable la apariencia física de los empleados y otro mínimo porcentaje lo considera excelente.

4. Cómo califica la infraestructura que posee la empresa?

Cuadro N°. 13

Tabulación a clientes pregunta 4

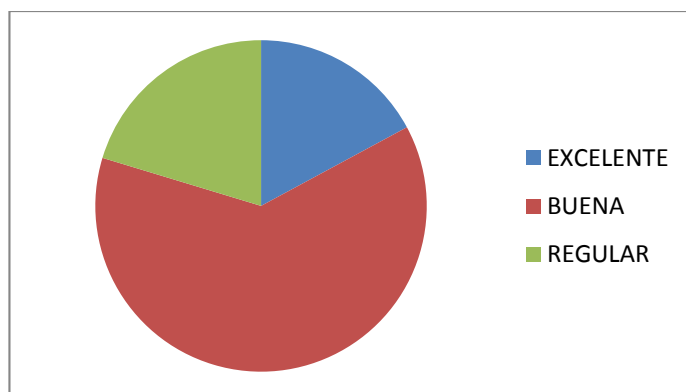
INDICADORES	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	43	17,13
BUENA	157	62,55
REGULAR	51	20,32
TOTAL	251	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 10

Encuesta de clientes pregunta 4



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 62,55% que corresponde a 157 clientes dicen que la infraestructura de la empresa es buena, el 17,13% con 43 clientes mantienen que es excelente y el 20,32% con 51 clientes la califican de regular.

Según la encuesta realizada a los clientes se concluye que un mínimo porcentaje califica como excelente la infraestructura que posee la empresa.

5. El despacho de su pedido se lo realiza de forma rápida y eficaz?

Cuadro N°. 14

Tabulación a clientes pregunta 5

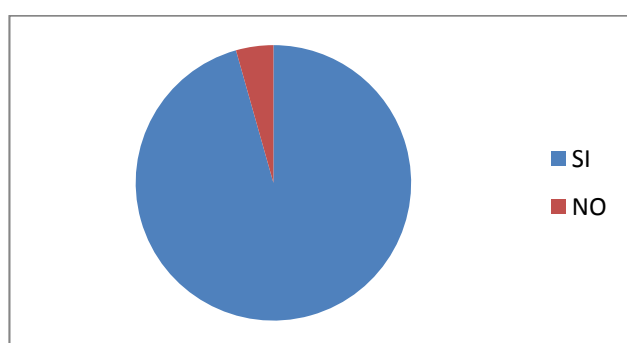
INDICADORES	FRECUENCIA	%
SI	240	95,62
NO	11	4,38
TOTAL	251	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°.11

Encuesta de clientes pregunta 5



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes. 1

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 95,62% con 240 clientes indican que sus pedidos fueron despachados de forma rápida y eficaz mientras que el 4,38% con 11 clientes mantienen que sus pedidos no fueron despachados de forma rápida.

Según la encuesta realizada a los clientes se concluye que la mayoría de los clientes reciben siempre un despacho de sus pedidos de una forma rápida y eficaz y solo un mínimo porcentaje no se encuentra satisfecho con la entrega de sus pedidos.

6. Si se le ha presentado algún problema durante su visita en la empresa ¿Los empleados han respondido satisfactoriamente a sus dudas?

Cuadro N°.15

Tabulación a clientes pregunta 6

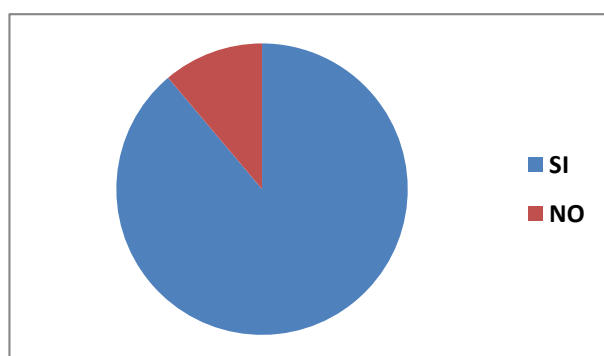
INDICADORES	FRECUENCIA	%
SI	223	88,84
NO	28	11,16
TOTAL	251	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Gráfico N°. 12

Encuesta de clientes pregunta 6



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes.

Elaborado por: Cesar Cartagena

Interpretación y análisis:

Del mercado objetivo el 80,84% con 223 clientes indican que los empleados de la empresa si han satisfecho sus dudas, mientras que el 11,16% con 28 clientes mantienen que sus dudas o quejas no fueron satisfechas.

Según la encuesta realizada a los clientes se concluye que las dudas o quejas de algunos de ellos fueron satisfechas en su totalidad y solo un mínimo porcentaje tuvo problemas para solucionar sus quejas.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Proceso de calidad de la Empresa Agua Vida Nueva

Drucker: "La empresa es un proceso que convierte a un recurso, el conocimiento especial, en una contribución de valor económico en el mercado. El propósito de una empresa es crear un cliente. El fin es el proporcionar algo que alguien de afuera, que puede elegir no comprar, desee cambiar por su poder adquisitivo. Solo el conocimiento proporciona a los productos de cualquier empresa la posición de liderazgo que determina, en última instancia, el éxito y la supervivencia".

La calidad no se obtiene con la simple aplicación de recetas externas. Es algo mucho más profundo que eso; la calidad es resultado de una sociedad de calidad. Ha pasado el tiempo en que la calidad en la empresa se entregaba a la responsabilidad del departamento de control de calidad.

Lo que debe hacerse es evitar que el daño se produzca y no simplemente constatarlo.

Hay que introducir el elemento calidad a lo largo de todo el proceso de diseño, marketing, producción, ventas y servicio pos-venta.

Y esto es la tarea de los administrativos, los ingenieros, los trabajadores.

Las actuales investigaciones demuestran que como máximo un 15% de la calidad depende de los trabajadores. El 85% depende de la administración. A ellos les corresponde, en primer lugar, aprender el despliegue de la calidad. ¿Cómo puede ofrecer un producto de calidad, el trabajador que recibe una materia prima de malas características?

Se necesita cambiar el diseño; y esa decisión corresponde a los ingenieros y a los gerentes. Pero también, la calidad está hecha de detalles. Detalles

ganan al cliente. Los detalles los logra todo el equipo. Sin la participación de todos, no hay calidad. Pero, tal participación supone cambios radicales en las relaciones obrero patronales; cambios profundos en lo que debe ser la organización; que no es solo una entidad para obtener utilidades a corto plazo, sin que para nada importe la suerte del cliente, ni de sus integrantes.

El servicio al cliente, entonces también entra en juego y es hoy por hoy, identificado como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y las empresas. El crecimiento de un negocio será una tarea difícil en el mejor de los casos si no realiza, no resuelve y no excede las expectativas de su cliente.

Cuando se diseña o se evalúa un servicio, es importante recordar que su lógica no es necesariamente la misma que la lógica del cliente. Las necesidades y experiencias influirán en su evaluación del servicio. "El individuo percibe el servicio en sus propios términos." (Arch McGill de Roth-child). No puede darse el lujo de descontar las quejas de los clientes como "solamente problemas de percepción", porque es la percepción del cliente lo que forma sus decisiones de compras. El cliente no comprará aún el producto o servicio más creativo si no percibe su valor. Los problemas de percepción son reales y costosos.

Al entrar en contacto con nosotros, los clientes potenciales empiezan a juzgarnos. El proceso de evaluación puede ser consciente o inconsciente. Sea consciente o no, nos comparan con sus expectativas. Se ha dicho que el nivel de satisfacción del cliente es igual a sus percepciones menos sus expectativas.

En este contexto y con el propósito de implementar en la empresa AGUA VIDA NUEVA una atención al cliente de calidad y servicio, se propone la creación de un diseño de un modelo de gestión de calidad en el servicio al cliente.

4.1.1. Antecedentes

Nombre de la Institución : Empresa Agua Vida Nueva

Provincia : Pastaza

Cantón	: Mera
Dirección	: Sector Mangayacu
Teléfono	: 032883980
Beneficiarios	: Empleados y Clientes de la empresa AGUA VIDA NUEVA
Tiempo Estimado	: Durante 1 Semestre
Unidad Ejecutora	: Cesar Cartagena

4.1.2. Actividad de la Empresa

En medio de un paraíso selvático natural, rodeado de una exuberante vegetación surgen vertientes de agua, sector denominado campamento Mangayacu lugar que se encuentra a 5 minutos en vehículo desde el centro cantonal de Mera, se ubica la fábrica envasadora de agua, de la empresa Agua Vida Nueva, cuya producción arrancó con firmeza y de manera continua.

Su sabor es natural; su nombre, Agua Vida Nueva. El primer mercado que está captando es el de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza. Por el momento se producen diariamente 400 bidones de 20 litros cada uno, aunque la capacidad es de 100 bidones por hora.

Agua Vida Nueva, es una iniciativa del señor Barrera Lescano Ramiro Efraín, Púyense. La fuente de captación del líquido vital es a unos 100 metros, en la zona alta de Mera.

El proyecto en mención ha merecido el esfuerzo de la familia Barrera. Ha sido un arduo proceso lleno de sacrificio según explica Ramiro Barrera, la creación de la empresa el 28 de octubre del 2005, se han hecho estudios del agua en laboratorios de Quito y Ambato logrando tener el registro sanitario N° 06842-INHQ-AN-07-06. Cada bidón de 20 litros cuesta 1.50 dólares sólo el líquido y 4.50 dólares el envase. La empresa se ha propuesto en una primera fase, cubrir el mercado de Puyo, Mera, Shell, según los estudios, en una siguiente fase la meta las provincias de Napo. Morona Santiago y Tungurahua.

Para lograr la concesión, se coordinó con la Secretaría Nacional del Agua, SENAGUA, para captar un litro por segundo del agua de la vertiente de Mangayacu. Las fuentes de trabajo que se han abierto para operar la fábrica han sido cubiertas por jóvenes de la localidad.

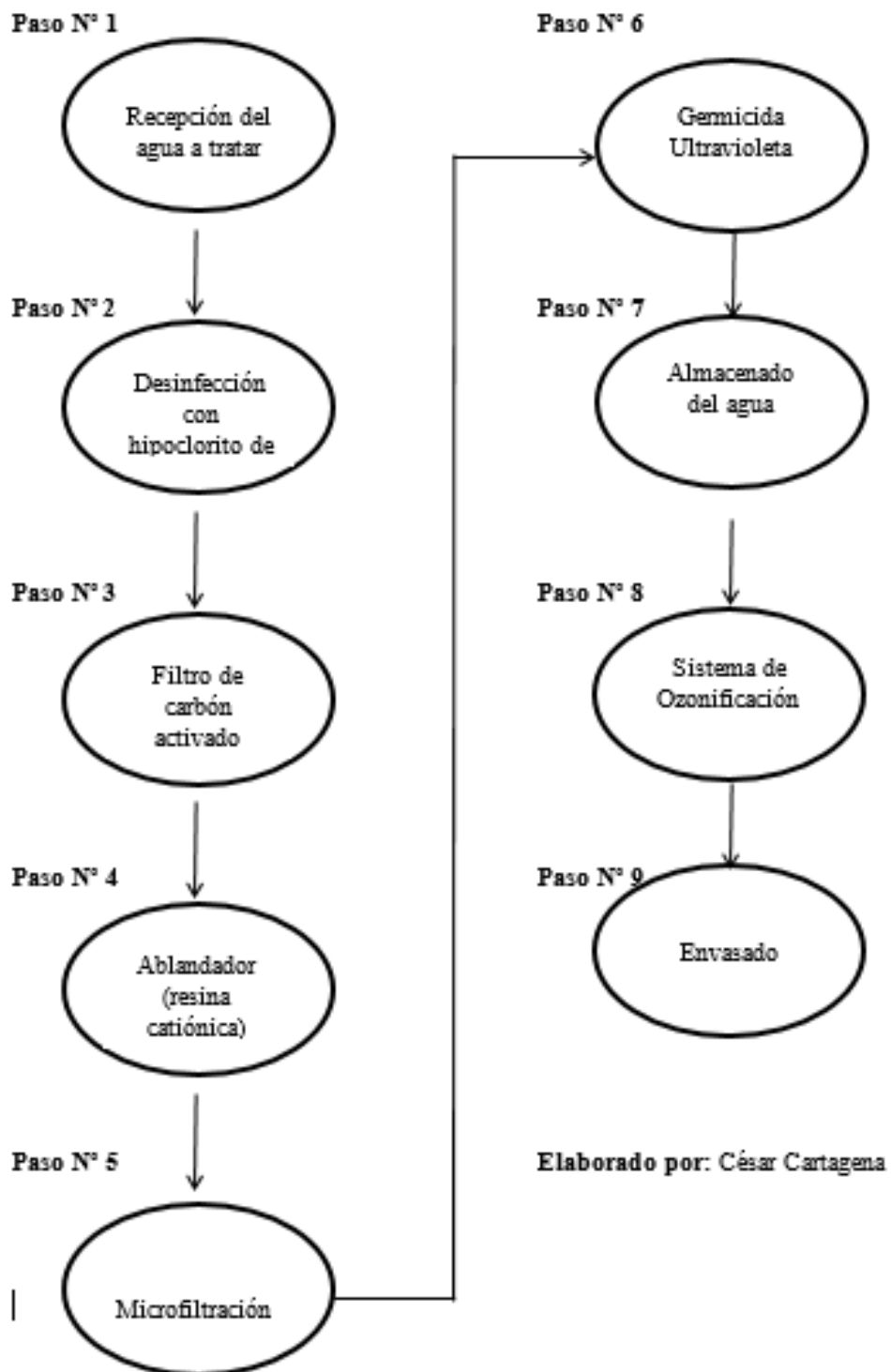
El agua una vez captada en la vertiente es transportada a un tanque de almacenamiento desde donde atraviesa por filtros de arena y carbón activado, luego pasa al sistema de filtros ultravioletas antes de ingresar a un tanque con válvulas de cerámica y luego pasa a otro tanque donde se procede a la regulación del pH, entonces está lista para ser envasada.

Mediante las válvulas, se procede al llenado y colocación de la tapa, luego manualmente se colocan los sellos que identifican la marca del agua, envasando bidones de 20 litros cada uno. A futuro se planea producir botellas de litro, de galón y en funda.

Los bidones que son reutilizados pasan por tres procesos de lavado, el primero es manual utilizando agua con una dosis de cloro; posteriormente pasan a una desinfección y finalmente como paso previo al llenado en esta máquina reciben un último lavado con agua caliente; los recipientes que presentan coloración inapropiada son dados de baja, para garantizar la calidad del producto.

4.1.3. Levantamiento de los Procesos.

Para una mejor visualización de los procesos de purificación y envasado de agua, a continuación se presenta un diagrama del proceso:



Detalle del diagrama del proceso:

Paso Uno: Recepción del agua a tratar.- El agua que alimenta a la planta envasadora, es proveniente de vertientes, llega por tubería a la planta. En el agua que se va a utilizar como materia prima, se realiza el control de pH y hierro total.

Paso Dos: El agua es alimentada a la planta directamente de la tubería de abastecimiento, en la misma se realiza el proceso de dosificación de hipoclorito de sodio, con el objetivo de desinfectar el agua y oxidar el hierro.

Paso Tres: El agua pasa directamente al proceso de filtración con carbón activado proveniente de hulla bituminosa marca NORIT GAC830 USA, aprobado para uso en purificación de agua para bebida. En esta etapa se realiza el proceso de desodorizar, adsorción de compuestos orgánicos, retención del cloro residual que no se ha utilizado en el proceso de desinfección y oxidación y adsorción de hierro.

El carbón activado se recomienda cambiarlo, cuando en el análisis del agua se obtenga un valor de cloro residual mayor a 0 mg/l.

Cada mes por fines de somatización es recomendable regenerar con ácido peracético.

Paso Cuatro: El proceso continua, pasando el agua a un ablandador, el cual contiene resina catiónica fuerte marca PUROLITE C100, USA Aprobado para uso en alimentos. En este proceso se realiza el intercambio de iones sodio por iones calcio, magnesio y hierro, hasta saturación de la resina y cerrando el ciclo con su posterior regeneración con cloruro de sodio.

La resina catiónica es recomendable realizar una regeneración acida cada 6 meses para mejorar su capacidad de intercambio y eliminación del hierro retenido.

Es recomendable cambiar la resina cada 3-5 años. Cada mes por fines de sanitización es recomendable realizar una regeneración con ácido peracético.

Paso Cinco: Continúa el proceso pasando el agua a micro filtración, para retener sólidos de muy bajo micraje, se lo realiza con cartuchos filtrantes de polipropileno de 10 y 1 micra secuencialmente.

Los cartuchos filtrantes y las carcasas, diariamente deben ser lavados y desinfectados con una solución de ácido peracético.

Los cartuchos se recomienda cambiarlos cada 15 días o más rápido si el flujo se ve afectado significativamente.

Paso Seis: El agua continúa el proceso pasando por un sistema formado por dos lámparas ultravioletas conectadas en serie, con el objeto de realizar desinfección del agua.

Paso Siete: El agua filtrada y desinfectada es recolectada en un tanque de polietileno virgen, aprobado para uso en alimentos.

Paso Ocho: El agua recolectada es sometida a un proceso de ozonización mediante inyección del ozono por método Venturi parte del agua está en recirculación y la otra parte pasa al proceso de llenado. El agua lista para envasar, se realiza el análisis de pH, cloro residual, hierro total, dureza total y sólidos totales disueltos.

Paso Nueve: La empresa envasa agua en botellones de 20 litros, los cuales son retornables, por tal motivo los mismos deben ser lavados y desinfectados previo al proceso de llenado.

4.1.4. Los Objetivos de la Empresa.

Una empresa honesta sólo puede sobrevivir dentro de una sociedad si contribuye a satisfacer las necesidades de las personas. Este es su objetivo principal. Si se toma este hecho como premisa, la primera preocupación de la administración debe ser la satisfacción de las necesidades de las personas afectadas por su existencia. En este sentido, *la primera prioridad de la empresa son los consumidores*. Es necesario, y también vital para la empresa,

que esos consumidores se sientan satisfechos durante un largo tiempo después de la compra de su producto o de la utilización de su servicio.

El segundo grupo de personas afectadas por la empresa son los empleados. La empresa debe esforzarse por pagarles bien, respetarlos como seres humanos y darles la oportunidad de crecer como personas y en su trabajo, viviendo una vida feliz. Este concepto debe extenderse también a los empleados de las empresas proveedoras, a los del sistema de distribución de los productos (ventas y asistencia técnica y a los de las empresas afiliadas y subcontratadas.

El tercer grupo de personas afectadas por la empresa son los accionistas. En una sociedad de economía libre la empresa debe ser lucrativa, de manera que pueda pagar dividendos a sus accionistas y expandirse, creando nuevas oportunidades. Esto es importante para el "aporte de capital". La productividad genera el lucro que, reinvertido, es el único camino seguro para la generación de empleos.

Por último, también los vecinos de la empresa deben ser respetados a través del control ambiental, es decir, evitando que la empresa contamine el medio ambiente en el que actúa.

Así, el objetivo principal de una empresa se puede resumir de la manera como que se muestra a continuación:

Cuadro N° 16
Objetivos de una empresa

OBJETIVO PRINCIPAL	PERSONAS	MEDIOS
Satisfacción de las necesidades de las personas	Cientes	Calidad
	Empleados	Crecimiento del ser humano
	Accionistas	Productividad
	Vecinos	Contribución social

Elaborado por: Cesar Cartagena

¿Cómo se alcanza este objetivo principal?

Por lo tanto, el objetivo principal de la empresa Agua Vida Nueva (su supervivencia a través de la satisfacción de las necesidades de los clientes) puede ser alcanzado mediante el **diseño de un modelo de gestión de la calidad de servicio al cliente** acciones de nuestra propuesta.

4.2. Gestión de Calidad – Diseño. Por qué es necesario.

La globalización de la economía ha obligado a las Pymes, a competir con empresas de categoría mundial; tanto en el ámbito interno y externo. En estas circunstancias, para poder subsistir es necesario una adecuada gestión empresarial.

Esta realidad *mayor competencia*, cada vez es más notoria por la evolución en la conformación de grandes bloques económicos (p.ej. Unión Europea, Países Asiáticos, Grupo de los Tres - EEUU, México y Canadá, etc.) obliga a que las empresas mejoren sus productos y servicios para consumo interno y para la exportación y rediseño.

Según Marino (1994) en la fase inicial, cuando los altos directivos de cualquier organización estudian la filosofía de Gestión de Calidad, se formulan este interrogante primordial. Las respuestas varían de acuerdo con las circunstancias de cada organización o empresa. Algunas son las que a continuación se detallan.

4.2.1. Crisis

La organización afronta una crisis coyuntural, por pérdida parcial o total de nichos de mercado, con una baja participación de la empresa en el mercado, lo cual acarrea el distanciamiento de clientes antiguos y una poca capacidad para atraer nuevos. La crisis también se refleja en las bajas utilidades en comparación con años anteriores o en pérdidas cuantiosas. Otro síntoma es la alta rotación de personal. Los efectos de la crisis implican normalmente

desbandada de altos directivos y ejecutivos y reducción de empleos a todo nivel.

4.2.2. Internacionalización de la economía.

En el mundo de inicios del siglo XXI, los gobiernos están abriendo sus fronteras al comercio internacional, cada día oponen menos barreras arancelarias y no arancelaria, y someten las empresas a la abierta competencia con otras de cualquier parte del mundo, si bien la Comunidad Europea está bajando las restricciones al comercio de algunos frutos provenientes de América Latina, como el banano que se constituye en el caso más grave para Colombia, Costa Rica, Ecuador, Honduras y México.

4.2.3. Característica de esta época.

Es también la configuración de bloques económicos muy definidos; la Comunidad Europea, el Tratado de Libre Comercio entre Canadá, Estados Unidos y México, etc. Tales mercados crean nuevas posibilidades de desarrollo para las empresas de nuestro siglo, cuando ya no es garantía alguna el éxito obtenido con los esquemas anteriores de proteccionismo y sustitución de importaciones en los mercados locales, en la actualidad estamos viviendo en un mercado globalizado y/o apertura de fronteras, donde las reglas de la economía mundial son cada vez más exigentes. Podríamos sentir a nivel global en diferentes aspectos a saber.

4.2.3.1. Conciencia de calidad.

El consumidor-cliente moderno es el más exigente de toda la historia de la humanidad de sus derechos como cliente. Cada vez exige más, no sólo del producto que compra, también de la forma como lo recibe; es decir, del servicio que le presten. En consecuencia, está dispuesto a cambiar su proveedor habitual si encuentra otro que satisfaga mejor sus necesidades y expectativas, con frecuencia sin que le importen los bajos precios que le

ofrecen, pues su criterio fundamental de compra es el valor (relación entre calidad y precio) obtenido con el producto, sea éste un bien o un servicio.

4.2.3.2 Obtención de éxito empresarial.

Los directivos de una organización también piensan en implementar nuevos procesos de gestión, simple y llanamente por su enorme deseo de obtener éxito, empresarial, cualquiera que sea la definición que se dé a este concepto.

Los puntos anteriores son razones de peso para pensar en diseñar modelos de gestión de la calidad de servicios al cliente, ya sea en una empresa de servicios o en una industria. Todos tienen en común la necesidad de concentrarse en el cliente externo, Cuando investigan las causas del no-crecimiento, la baja productividad y la pérdida de participación en el mercado, los directivos encuentran el descuido en sus relaciones con sus clientes;. Son gerentes reactivos quienes afirman:

"Estamos bien, nuestros productos son buenos pues no recibimos mayores quejas o reclamos de los clientes; es el problema, es el poco margen de utilidad".

No han entendido que los clientes no tienen ni el deseo de quejarse a su proveedor ni el tiempo para hacerlo, simplemente se van, y la empresa jamás se da por enterada. Varios estudios demuestran que *un cliente satisfecho como máximo les cuenta a tres personas su buena experiencia con un producto o un servicio. Por el contrario, veinte personas, en promedio se enteran de su mala experiencia, si queda insatisfecho. Es decir, el factor multiplicador negativo es al menos siete veces mayor.*

Este descuido con los clientes que se puede denominar el "sida" de la organización pues indefectiblemente conduce a la muerte a la empresa, muchas veces se origina en la autocomplacencia con lo hecho en el pasado o creer que "nosotros somos quienes sabemos de esto. Ellos (los clientes) que comprenden". La peor miopía del mercado consiste en considerarse el mejor

en cualquier campo de actividad, que lo digan los bancos suizos o los fabricantes estadounidenses de automóviles. Vender el servicio diseñado o lo que se produce es cuestión del pasado. *Hoy se impone diseñar y producir lo que se vende, lo que los clientes quieren.*

Las empresas no necesitan esperar a que algunos de sus clientes presenten una queja, un reclamo o una sugerencia para mejorar sus bienes y servicios. Se requiere una actitud más proactiva, se necesita que conozcan a su clientela, que permanezcan a la escucha de sus clientes actuales y potenciales, que identifiquen claramente que tan bien o que tan mal atienden sus requerimientos y que tengan la certeza de como la clientela las compara en los aspectos claves de calidad con los competidores, de manera que sepan cuáles son las áreas estratégicas para mejorar y alineen a toda la empresa para alcanzar la calidad exigida por los clientes.

4.3. Logros empresariales al aplicar los procesos de Gestión de Calidad.

Para Molano (1992) son diversos los enfoques de expertos, consultores y gerentes. Sin embargo, de manera general puede afirmarse que la Gestión de Calidad es una filosofía, una metodología, un proceso de cambio, que conduce a la empresa a lograr:

- Ser el proveedor de elección de sus clientes.
- Su supervivencia
- Su identidad
- Su desarrollo
- El éxito
- El cumplimiento de su misión
- El desarrollo y crecimiento de su grupo humano
- El cumplimiento de su responsabilidad social
- Beneficios económicos
- Reconocimiento de la sociedad
- Poder (según su propia concepción)

4.3.1. En función de quién se desarrollan estos procesos.

Estos procesos se desarrollan hacia el logro del bienestar de:

- Clientes, Usuarios
- Dueños, Accionistas
- Junta Directiva
- Empleados
- Distribuidores
- Familias
- Proveedores
- Competidores - Acreedores
- Comunidad - Sociedad Civil
- Gobiernos (local-nacional)
- Sociedad en general

4.4. Gestión de Calidad – Diseño. Para qué es necesario.

El interés por estos procesos, surge de la necesidad de responder creativamente y efectivamente al cambio económico y social. Además, porque son escasos los recursos y es necesario que las empresas y/o los países aprovechen de manera óptima.

El último eslabón en la cadena de la Calidad Integral y la cultura es el individuo. Es él como persona quien reproduce los valores aprendidos en los diferentes roles que desempeña: Padre, líder, jefe, subordinado, etc.

Sólo si como persona, como miembro de una familia, como amigo, como ciudadano y miembro activo de la comunidad, el individuo cumple de manera integrada con sus funciones, podrá pensarse que en su situación laboral practicará comportamientos creativos, armónicos, activos.

4.5. Gestión de Calidad- Diseño del Modelo para la Empresa.

4.5.1. Como vamos a operar.

Para que un programa de gestión de calidad, pueda operar requiere de principios y conceptos; así:

- "La dedicación, el compromiso y la participación de los altos ejecutivos.
- El desarrollo y mantenimiento de una cultura comprometida con el mejoramiento continuo.
- Concentrarse en satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor.
- Comprometer a cada individuo en el mejoramiento de su propio proceso laboral.
- Generar trabajo en equipo y relaciones laborales constructivas.
- Reconocer al personal como el recurso más importante.
- Emplear las prácticas, herramientas y métodos de administración más provechosos".(ap.cit. BROCKA Bruce. BROCKA. Suzamme. p. 28).

4.5.2. Que aportaremos para mejorar la Gestión.

Los diferentes modelos que se estudian parten del concepto de Capital Intelectual diferenciados, existe unanimidad en la definición de "*activos intangibles*" frente a los "*activos tangibles tradicionales*".

Si se entiende por "activos intangibles" todo lo que una empresa se relaciona con el *capital humano* (los individuos, la creatividad, el liderazgo, etc.), el *capital estructural* (los procesos, la innovación, la cultura de trabajo, los sistemas de gestión e información, las marcas, la tecnología registrada, la propiedad intelectual, etc.) y el *capital relacional* (relación con clientes, proveedores, colaboradores, centros de investigaciones, universidades, administración, competidores, etc.), todo lo que incida en su examen, análisis, determinación de *su existencia, su estado actual* y, si es posible, *su valoración* (a determinar en qué ratios), generará un volumen de información y conocimiento de la organización, como apunta Annie Brooking:

- Confirmar la capacidad de una empresa para conseguir sus metas y objetivos;
- Realizar la planificación de su investigación y desarrollo (I+D);
- Aportar información de base para los planes de acción de mejora;
- Aportar enfoques para realizar la gestión a través de las capacidades de las personas;
- Crear y ampliar la memoria organizacional;
- Generar una base de conocimientos del capital intelectual operativo;
- Calcular/asignar un valor a la empresa;
- Que los gestores sepan dónde reside el valor de la empresa;
- Disponer de una unidad de medida para calcular el éxito y el crecimiento y
- Obtener financiación o préstamo.

A estas características podemos añadir que, además permite:

- Conocer y darnos a conocer mejor nuestros proveedores y clientes para enriquecer la cadena de valor;
- Conocer a nuestros potenciales aliados en el esquema de cooperación empresarial; comprender, adaptarse y avanzar en mercados abiertos;
- Abordar la gestión integrando los intangibles; e
- Impulsar políticas de innovación con garantías de éxito

El hecho de que una empresa industrial, pequeña y casi con monoclinales no modifica el fondo del concepto, sólo varía el grado de intensidad con el que debe profundizar. Una empresa de este tipo tendrá que atender su propio patrimonio intangible para garantizar la permanencia futura del proyecto (Clúster del conocimiento, 2003).

4.5.3. Etapas del programa de implementación.

La implementación de este programa es un proceso de aprendizaje y, por lo tanto, no debe tener reglas muy rígidas sino adaptadas a las necesidades, usos y costumbres de la empresa. Un programa de gestión de calidad, como

el que pretendemos implementar, debe ser visto como un perfeccionamiento del gerenciamiento ya existente. Sin embargo, algunos puntos deben ser observados:

- a. *Se implanta siguiendo la dirección de arriba hacia abajo.*
- b. La implementación es de *responsabilidad indelegable del gerente* de la empresa. Si él no percibe la necesidad, su implementación es imposible. Podría implantarse el control de calidad, ¡pero no un modelo de gestión de la calidad de servicio al cliente! Es inútil crear un *departamento de calidad* o nombrar un director como *responsable* por el programa.
- c. El implementar implica un cambio cultural y de comportamiento y, por lo tanto, debe basarse en un *gran esfuerzo de educación y entrenamiento*.
- d. Nunca debe implantarse sin la orientación de una institución calificada y credenciada para tal.

La implementación requiere un proceso de cambio muy fuerte y necesita de las siguientes *condiciones básicas*:

- a. Liderazgo persistente de las personas que manejan la empresa (jefes).
- b. Educación y entrenamiento (la *resistencia* al cambio es producto de la ignorancia). Es conveniente recordar que la educación involucra un conocimiento nuevo para la mente y el entrenamiento es la práctica y uso de ese conocimiento. Educar solamente no da resultado; es preciso educar y entrenar. *La práctica es la madre de los cambios.*

A continuación explicaremos las etapas, para la implementación de la gestión de la calidad que involucra el servicio al cliente de la empresa agua vida nueva, y son las siguientes:

1. Sensibilización de la dirección - Gerencia.
2. Diagnóstico de la situación actual.
3. Comunicación y formación para la Calidad.
4. Programa Empresarial de Mejora Continua.
5. Gestión a través de los procesos.

6. Orientación de la gestión al cliente.
7. Despliegue de Políticas y Gestión de Calidad.

4.5.3.1. Etapa 1. Sensibilización de la Dirección - Gerencia

La percepción de la Dirección de que establecer un Sistema es esencial para el desarrollo y rentabilidad de la empresa a largo plazo. Los procesos de calidad resultan insuficientes si no existe la suficiente motivación por parte de los Directivos; para que la participación de la dirección sea positiva es: participando en seminarios-cursos, visitando otras empresas que han tenido éxito en la implementación de sistemas similares (Benchmarking), con el propósito de conocer metodologías y resultados que se pueden esperar.

El primer paso para el fracaso es no conocer las implicaciones que conlleva y no tener claros los objetivos de su implementación.

“Un error habitual es asumir que la Gestión de Calidad consiste en delegar la responsabilidad del proceso a los equipos de mejora, versión actualizada de los círculos de calidad.” (op. cit. Estrategia Empresarial. Guía de Calidad (1995) p. 174).

Podríamos manifestar que estos programas tienen un desarrollo inicial rápido en las personas, porque ven en ellos una oportunidad de aplicar los conocimientos y creatividad, pero pierden impulso ya que, al no estar orientados hacia los objetivos estratégicos de la empresa, aparecen nuevas prioridades que originan una concepción de menor importancia.

Hay que recordar que cada organización es diferente y el proceso tiene que funcionar de acuerdo con su propia realidad. Las diferencias organizativas, culturales y operativas hacen que, incluso en empresas del mismo sector y tamaño, las recetas no se pueden aplicar de igual manera.

Un programa de sensibilización para la Dirección de la empresa puede estar apoyado por temas como:

Círculo de Calidad: Grupo compuesto por personas voluntarias, que resuelve los problemas de su entorno de trabajo, en general de los niveles más operativos de la empresa. Todos sus componentes pertenecen a la misma área de trabajo.

Principios básicos de Gestión de Calidad

El papel de la Dirección en la Gestión de la Calidad (Estrategias, Sistemas, Organización, etc.)

Modelos de referencia

Alternativas y metodologías de implementación

Programas Empresariales de Mejora Continua

Es recomendable además que uno de los directivos-dueños, habitualmente sea el *responsable del proceso*, con el conocimiento y autoridad suficientes para que éste funcione.

NOTA: El modelo que se adopte no facilita los mecanismos para llevar a cabo la implementación de la Gestión de Calidad, para lo cual es necesario la etapa 2.

4.5.3.2. Etapa 2. Diagnóstico de la situación actual

Un modelo de referencia a una empresa exige un análisis de sus mecanismos de gestión, sistema de calidad, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA, de tal forma que se puedan identificar las prioridades de actuación con un doble enfoque:

Orientación al cliente externo, conocer demandas y orientar los objetivos hacia la mejora de procesos, productos o servicios.

Orientación interna, identificar aquellas áreas de la empresa que son necesarias para iniciar un proceso de cambio en la gestión.

En la interacción personal, una acción positiva usualmente genera una reacción similarmente positiva. Los servicios constituyen una actividad típica de solución de problemas en la cual el cliente está siempre presente antes,

durante y después de que éstos han sido proporcionados. Al solicitar un servicio, una persona da algo a otra para lograr alguna mejora

El diagnóstico debe ser realizado por la Dirección de la empresa como equipo, es importante vincular al equipo a un consultor externo que colabore en la identificación del FODA y elaboración del plan de implementación, aparentemente su contratación puede resultar costosa, pero permite que el proceso de implementación sea más rápido y eficaz, facilita la transferencia de metodologías desde el Consultor a la empresa en un plazo razonable corto.

El análisis para la empresa de Agua Vida Nueva consta de cuatro pasos:

1. Análisis Externo
Oportunidades y Amenazas
2. Análisis Interno
Fortalezas y Debilidades
3. Confección de la matriz FODA
4. Determinación de la estrategia a emplear

DISEÑO Y DESARROLLO DEL MODELO OPERATIVO PARA EL PROYECTO

Cuadro N° 17

Análisis FO para la Empresa Agua Vida Nueva

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Excelente relación con proveedores. F2. Infraestructura adecuada. F3. Capital para inversión. F4. Buena condición financiera. F5. Capacidad de endeudamiento. F6. Los precios de los cursos son competitivos. F7. Tendencias a varias sucursales. F8. Agua Vida Nueva está constituida legalmente. F9. Nueva Tecnología.	O1. Abrirse a nuevos mercados. O2. Ampliar la gama de producto para satisfacer al cliente. O3. Oportunidad de posicionarse en la mente del consumidor. O4. Mejorar la atención al cliente. O5. Potencializar capacidades de los distribuidores. O6. Reactivación de clientes inactivos. O7. Producto ideal para todo tipo de mercado.

<p>F10. Producto de alta calidad y reconocida.</p> <p>F11. Agua Vida Nueva ofrece estabilidad laboral y un ambiente agradable a sus empleados.</p> <p>F12. Todos los empleados perciben remuneraciones de acuerdo a lo estipulado por ley.</p>	<p>O8. Ubicación Geográfica de la empresa.</p>
---	---

Fuente: Investigación Empresa Agua Vida Nueva

Elaborado por: César Cartagena

Cuadro N° 18

Análisis DA para la Empresa Agua Vida Nueva

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Agua Vida Nueva no tiene detallado todas las funciones de sus empleados.</p> <p>D2. Ausencia de ciertas habilidades y competencias clave.</p> <p>D3. Falta de motivación a los vendedores.</p> <p>D4. Poca cultura evolutiva del marketing.</p> <p>D5. Inexistencias de un método sistema de quejas.</p> <p>D6. Limitada visión para el cambio.</p> <p>D7. Carencia de publicidad.</p> <p>D8. Mejorar la coordinación y comunicación en las funciones.</p> <p>D9. Ninguna actividad de promoción.</p>	<p>A1. Ingreso de competidores potenciales.</p> <p>A2. Creciente poder de negociación con los clientes.</p> <p>A3. Demoras en el crecimiento del mercado.</p> <p>A4. Clientes internos no integrados.</p> <p>A5. Rezagado en investigación y desarrollo.</p>

Fuente: Investigación Empresa Agua Vida Nueva

Elaborado por: César Cartagena

En las siguientes matrices de relación FODA se va a encontrar la forma como se formuló las acciones estratégicas y la manera en que se analizó y realizó su priorización.

Cuadro N° 19

MATRIZ DE RELACIÓN FA

FA	AMENAZAS	A1. Ingreso de competidores potenciales.	A2. Creciente poder de negociación con los clientes.	A3. Demoras en el crecimiento del mercado.	A4. Clientes internos no integrados.	A5. Rezagado en investigación y desarrollo.
FORTALEZAS						
F1. Excelente relación con proveedores.						
F2. Infraestructura adecuada.				AE		
F3. Capital para inversión.		AE				
F4. Buena condición financiera.						
F5. Capacidad de endeudamiento.						
F6. Los precios de los cursos son competitivos.						
F7. Tendencias a varias sucursales.					AE	
F8. Agua Vida Nueva está constituida legalmente.				AE		
F9. Nueva Tecnología.						
F10. Producto de alta calidad y reconocida.						
F11. Agua Vida Nueva ofrece estabilidad laboral y un ambiente agradable a sus empleados.						
F12. Todos los empleados perciben remuneraciones de acuerdo a lo estipulado por ley.						

Elaborado por: César Cartagena

Cuadro N° 20

MATRIZ DE RELACIÓN DA

DA	AMENAZAS	A1. Ingreso de competidores potenciales.	A2. Creciente poder de negociación con los clientes.	A3. Demoras en el crecimiento del mercado.	A4. Clientes internos no integrados.	A5. Rezagado en investigación y desarrollo.
DEBILIDADES						
D1. Agua Vida Nueva no tiene detallado todas las funciones de sus empleados.		AE			AE	
D2. Ausencia de ciertas habilidades y competencias clave.						
D3. Falta de motivación a los vendedores.				AE		
D4. Poca cultura evolutiva del marketing.						AE
D5. Inexistencias de un método sistema de quejas.						
D6. Limitada visión para el cambio.					AE	
D7. Carencia de publicidad.						
D8. Mejorar la coordinación y comunicación en las funciones.						
D9. Ninguna actividad de promoción.						

Elaborado por: César Cartagena

Cuadro N° 21

MATRIZ DE RELACIÓN DO

DO	OPORTUNIDADES	O1. Abrirse a nuevos mercados.	O2. Ampliar la gama de producto para satisfacer al cliente.	O3. Oportunidad de posicionarse en la mente del consumidor.	O4. Mejorar la atención al cliente.	O5. Potencializar capacidades de los distribuidores.	O6. Reactivación de clientes inactivos.	O7. Producto ideal para todo tipo de mercado.	O8. Ubicación Geográfica de la empresa.
DEBILIDADES									
D1. Agua Vida Nueva no tiene detallado todas las funciones de sus empleados.		AE							
D2. Ausencia de ciertas habilidades y competencias clave.				AE		AE			
D3. Falta de motivación a los vendedores.									
D4. Poca cultura evolutiva del marketing.									
D5. Inexistencias de un método sistema de quejas.									
D6. Limitada visión para el cambio.									
D7. Carencia de publicidad.									
D8. Mejorar la coordinación y comunicación en las funciones.									
D9. Ninguna actividad de promoción.									

Elaborado por: César Cartagena

Cuadro N° 22

MATRIZ DE RELACIÓN FO

FO	OPORTUNIDAD <small>FO</small>	O1. Abrirse a nuevos mercados.	O2. Ampliar la gama de producto para satisfacer al cliente.	O3. Oportunidad de posicionarse en la mente del consumidor.	O4. Mejorar la atención al cliente.	O5. Potencializar capacidades de los distribuidores.	O6. Reactivación de clientes inactivos.	O7. Producto ideal para todo tipo de	O8. Ubicación Geográfica de la
FORTALEZAS									
F1. Excelente relación con proveedores.									
F2. Infraestructura adecuada.								AE	AE
F3. Capital para inversión.									
F4. Buena condición financiera.									
F5. Capacidad de endeudamiento.									
F6. Los precios de los cursos son competitivos.									
F7. Tendencias a varias sucursales.									
F8. Agua Vida Nueva está constituida legalmente.									
F9. Nueva Tecnología.									
F10. Producto de alta calidad y reconocida.									
F11. Agua Vida Nueva ofrece estabilidad laboral y un ambiente agradable a sus empleados.									
F12. Todos los empleados perciben remuneraciones de acuerdo a lo estipulado por ley.									

Elaborado por: César Cartagena

Cuadro N° 23

Análisis estratégico

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
AE-FO1. Crear puntos de venta en la zonas donde nuestra competencia dejen de funcionar	AE-DO1. Focalizar los esfuerzos del personal en la apertura de puntos de venta en sitios estratégicos.
AE-FO2. Explotar los nuevos nichos de mercado por medio de nuestra fuerza de distribuidores	AE-DO2. Utilizar el boca a boca para incrementar las ventas y no depender del presupuesto publicitario
AE-FO3. Dar un servicio amable y eficiente a todas las personas que se acerquen a adquirir nuestro producto.	
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
AE-FA1. Rápido cambio en el mercado gracias a nuestro personal.	AE-DA1. Mantener al personal capacitado para afrontar cualquier cambio que se pueda presentar.
AE-FA2. Cambiar las típicas campañas publicitarias por la excelente atención de nuestro personal e iniciar un boca a boca	AE-DA2. Implementar campañas publicitarias creativas y originales de bajo costo.

Elaborado por: César Cartagena

Con los resultados del diagnóstico y en función de los objetivos de la empresa, se realizará un plan de implementación, fijando objetivos medios necesarios, recursos, responsables y plazos razonables para su consecución.

4.5.3.3. Etapa 3. Comunicación y formación para la Gestión de la Calidad

Para asegurar y mantener el despliegue de estos procesos con la participación de todos los empleados involucrados, desde la Dirección a la base de la organización, se logrará socializando en forma vertical y horizontal los planes y objetivos de la Gestión de Calidad en la empresa y, también, mediante una formación del personal en la cultura, metodologías y herramientas de la Calidad.

Como parte de la comunicación es necesario incluir un plan de formación que facilite a todos los empleados los conocimientos y destrezas necesarios para conseguir los objetivos previstos.

Un plan tipo de formación puede consistir en tres tipos de acciones:

Una específica para la Dirección de la empresa, complementaria con la de sensibilización, en la que se expongan metodologías a desarrollar y la implicación de la Dirección en ellas para apoyar la marcha. Una orientación alineada a metodologías de análisis y revisión o mejora de procesos (Reingeniería de Procesos) y las herramientas de la Calidad Total, así como técnicas de liderazgo de equipos para que los trabajadores se involucren activamente en el funcionamiento del programa.

Una orientación, sin importar el nivel en la que se introduzca la cultura de la calidad y se expliquen y practiquen las herramientas de la Calidad Total en una estructura de mejora de los procesos de la empresa.

Las alternativas de formación pueden variar de acuerdo con la necesidad; estos cursos pueden ser dictados dentro o fuera de la empresa, con instructores internos o externos; dependerá también de la oferta del mercado.

4.5.3.3.1. Programa de Educación y Entrenamiento

El planeamiento y gerenciamiento de la educación y entrenamiento son atribuciones de la Dirección. Para ello deberá establecerse un sistema que deje claro el proceso de entrenamiento.

Un programa debe tener la siguiente estructura básica:

a. Alta Administración y Gerencia

- Papel de la Administración y Gerencia en la Gestión de Calidad.
- Comprensión del funcionamiento del Control Estadístico de Calidad.
- Gestión de la Calidad en la etapa de Planeamiento y Proyecto.
- Gestión de la Calidad en la etapa de Producción.
- Gestión de la Calidad en las áreas de Marketing y Servicios.
- Garantía de Calidad.
- Situación mundial de la implementación del Concepto de Gestión de Calidad.

b. Gerencia Media.

- Relación entre Administración y Control Estadístico de la Calidad.
- Conceptos generales de Gestión de Calidad.
- Organización y Administración de la Gestión de Calidad.
- Garantía de Calidad (en el desarrollo, producción, mercado y sistema de Garantía de Calidad).
- Implementación, Promoción y Educación en Gestión de Calidad.
- Ejecución de Gestión de Calidad.
- Relación entre Gestión de Calidad y Contabilidad.
- Control de proveedores.
- Papel de la gerencia media en las actividades de los Círculos de Control de Calidad
- Orientación en el método estadístico.

c. Staff e Ingenieros

- Orientación en el concepto de Gestión de la Calidad.
- Cómo organizar los datos obtenidos.
- Probabilidades y estadística.
- Evaluación estadística de datos variables y atributos
- Cartas de control.
- Inspección por muestreo.
- Análisis multivariado.
- Análisis de regresión.
- Proyecto de experimentos.
- Métodos de muestreo.
- Ingeniería de confiabilidad

d. Supervisores.

- Orientación en Gestión de Calidad.
- Papel del Supervisor en la Gestión de la Calidad.
- Orientación en el uso de las Siete Herramientas del Control de la Calidad.
- Mantenimiento y Mejoras en la empresa bajo el concepto de *control*.
- Garantía de Calidad.
- Inspección.
- Concepto de Gestión de Calidad.

4.5.3.4. Etapa 4. Programa empresarial de Mejora Continua

En ésta etapa, los empleados se involucran en equipos de mejora para la resolución de problemas generales o locales que se han puesto de manifiesto en el diagnóstico inicial. Este tipo de equipos puede ser interfuncional (varios departamentos implicados), la cantidad de personas que los forman (no más de 5 ó 6) ya que los grupos más numerosos tienden a presentar divisiones internas y perder eficacia. Como líderes de los equipos han de recibir la formación en técnicas de liderazgo.

Ente sus objetivos está alcanzar resultados buscando un costo - beneficio con criterios de rentabilidad (cantidad de productos sin fallas, eliminar el desperdicio, mejorar el control, evitar las paradas de máquina, etc.).

4.5.3.4.1. Como entendemos el mejoramiento continuo

El Mejoramiento Continuo, sse trata de una filosofía de trabajo (manera de pensar y actuar) que debe constituirse en el paraguas de los diferentes procesos y programas de la empresa.

El Mejoramiento continuo debe ser entendido como:

- Trabajo en **equipo** dentro de un clima de **confianza** alrededor de una visión compartida.
- El desarrollo de la Empresa a través del **desarrollo** de las personas que la conforman.
- Escuchar la voz de los **clientes** internos y externos para satisfacerlos.
- El control de **procesos**, análisis de la **competencia** y comparación con los mejores.
- Conseguir un **crecimiento** sostenible y mantener una excelente disposición al **cambio**.

4.5.3.4.2. Para que hacemos mejoramiento continuo

- Para lograr la transformación organizacional centrada en la gente, que nos garantice el liderazgo indiscutible en el mercado:

Consumidores: La primera elección,

Clientes: Socio indispensable,

Empleados: Empleador preferido,

Comunidad: Organización responsable,

Proveedores: Socios estratégicos,

Inversionistas: Empresa de alto desempeño en la industria.

- Para mejorar la rentabilidad del negocio,
- Para generar nuevas fuentes de ventajas competitivas,
- Para robustecer nuestra organización a través de empleados comprometidos,
- Para consolidar la estructura de servicio al cliente,
- Para impulsar el mejoramiento de la calidad al menor costo posible.

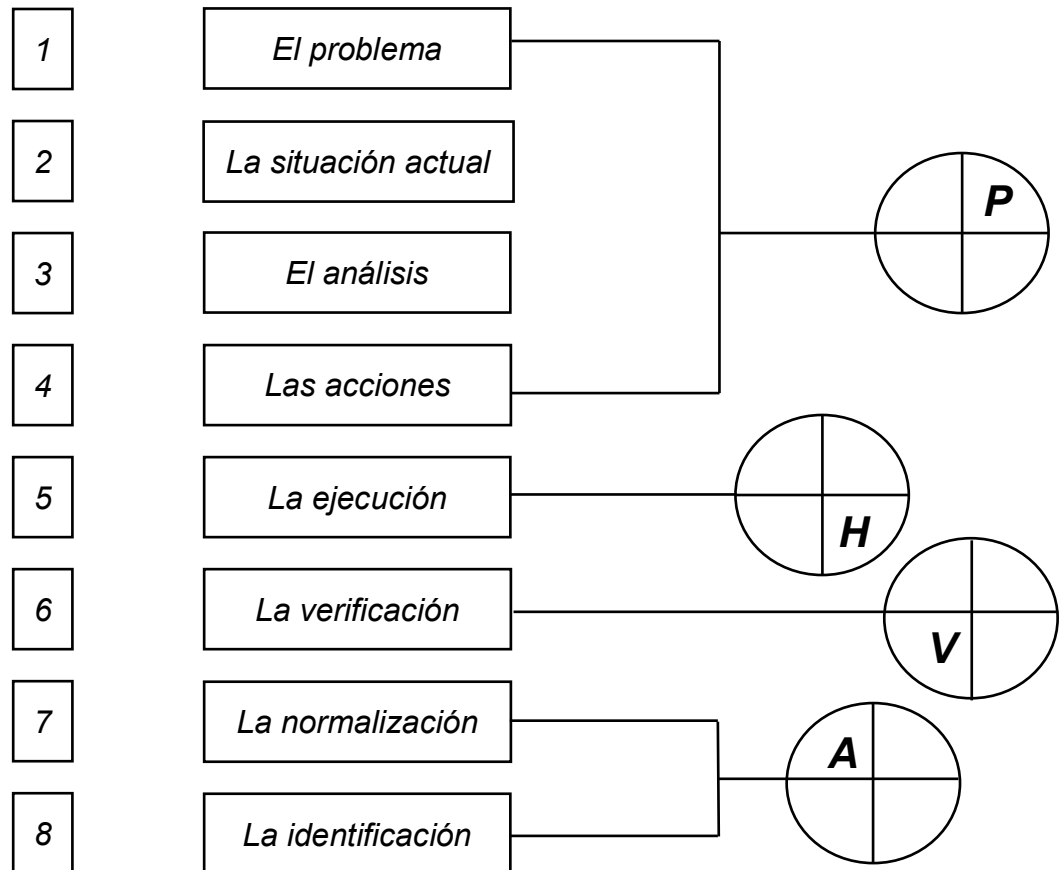
4.5.3.4.3. Como lo haremos

- Focalizando los esfuerzos en las cosas importantes para el negocio, nuestras marcas y nuestra gente,
- Innovando nuestros procesos para satisfacer a nuestros clientes y consumidores,
- Trabajando en equipo, con un alto espíritu de cooperación,
- Con verdadera pasión hacia resultados ganadores,
- Con integridad y honestidad para generar confianza,
- Haciendo primero lo primero y pronto.

4.5.3.4.4. Que se podría lograr

- Incremento de la productividad,
- Ahorros energéticos,
- Cultura de trabajo en equipo,
- Conocimiento global del proceso,
- Mejor utilización de máquinas, tiempo y de materiales,
- Autogestión,
- Liderazgo, Etc.

4.5.3.4.5. Implementación



Camino a seguir

El ciclo de control: **Planear, Hacer, Verificar, Actuar**; al practicar se entra en el proceso de Mejoramiento Continuo.

Ruta a seguir... Ruta de la calidad

Que es la ruta de la calidad

- Es el ciclo de control: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar,
- Son las herramientas estadísticas básicas, que hacen girar el ciclo de control,
- Es el formato para hacer y mantener la memoria tecnológica de la empresa, en términos de mejora.

Actividades de la ruta

1. Determinar el Proyecto,
2. Describir el Problema,
3. Analizar las Causas,
4. Establecer medidas de Mejora,
5. Ejecutar medidas de Mejora,
6. Verificar los resultados,
7. Mantener los Estándares,
8. Definir nuevos Proyectos.

1. Determinar el proyecto

Objetivo:

1. Definir con claridad el proyecto.
2. Determinar las razones por las cuales se va a trabajar en ese proyecto y no en otro
3. Definir la Meta, Objetivos y Alcance
4. Identificar la mejora que se persigue en términos del impacto que tiene en el cliente externo y/o interno

Como realizarlo

- Resaltar la importancia que tiene, sus efectos y las consecuencias
- Mostrar el comportamiento histórico
- Indicar la fecha estimada de finalización del proyecto
- Definir las personas responsables del proyecto
- Establecer el beneficio esperado con la mejora

2. Describir el problema

En este paso se busca conocer las características del problema. Las claves para resolver un problema se encuentran en el mismo problema.

Objetivo: Definir la situación actual, observando el problema desde diversas perspectivas y recolectando la mayor información posible acerca del mismo.

Como hacerlo

- Describa el problema considerando aspectos como: Tiempo y/o frecuencia de ocurrencia, ubicación, tipo de defecto o falla, síntomas presentados
- Recopile información o datos que contesten las siguientes preguntas: cuándo, por cuánto tiempo, quién, cómo, en qué formatos, cuáles unidades, qué instrumentos de medida, qué herramientas estadísticas, etc.

3. Analizar las causas (establecer hipótesis)

Objetivo: Descubrir las causas principales del problema implica, por un lado, establecer hipótesis sobre las causas probables, su verificación, es decir probar la relación entre las causas y el efecto.

Como realizarlo

- Establecer hipótesis
- Genere una lluvia de ideas sobre las posibles causas.
- Elabore un diagrama causa-efecto, un diagrama de relación con todos los factores incidentes.
- Es posible que la causa principal sea una o varias que tienen la mayor incidencia en los resultados. Las acciones remediales deben emprenderse contra los factores de mayor causalidad.
- Es posible evidenciar una causa, reproduciendo intencionalmente el problema, activando la causa.
- En base a la información recopilada, determine los factores que están incidiendo mayormente en el problema. Los elementos que no correspondan a la variación de los resultados deberán descartarse.

(Probar las hipótesis)

- Elaborar un plan que nos permita probar las hipótesis.
- Las pruebas de las hipótesis deberán estar fundamentadas en datos obtenidos con experimentación y encuestas.
- El probar las hipótesis significa investigar si realmente existe una relación entre las causas posibles y los resultados. Si es así, se deberá cuantificar

esta relación, utilizando coeficientes de relación, análisis de variación, y/o diagramas de Pareto.

4. Establecer contramedidas

Objetivo: Determinar las acciones para eliminar las principales causas.

Como hacerlo

- Se debe distinguir entre acciones para remediar el problema (a corto plazo), y acciones para eliminar los factores causales (prevención de recurrencia).
- Asegúrese que las acciones no generen problemas (efectos laterales). Si esto sucede tome otras acciones o diseñe mejoras para los efectos secundarios.
- Diseñe varias propuestas de acción. Analice ventajas y desventajas de c/u de ellas y seleccione aquellas en las que están de acuerdo las personas afectadas.

5. Ejecución de las medidas

Objetivo: Ejecutar las acciones planificadas y llevar un registro de los resultados que se obtengan.

Como hacerlo

- Siga fielmente las acciones planificadas
- Registre toda la información que permita conocer los resultados que se obtengan. Se deberá utilizar los mismos índices considerados en la etapa de situación actual y futura para hacer las comparaciones.
- El logro de los objetivos planteados depende de que tan bien se apliquen las acciones planteadas

6. Verificar los resultados

Objetivo: Comprobar la efectividad de las acciones tomadas, sobre los resultados tanto parciales como finales definidas en la fase de planificación.

Como hacerlo

- Utilizando los mismos parámetros y herramientas (Tablas, Pareto, gráficos de control, etc.) compare los datos obtenidos, antes y después de las acciones y verifique la mejora.
- Si es posible convierta los efectos a términos monetarios y compare los resultados con la meta propuesta.
- Si existen otros efectos, buenos o malos haga una lista. Si el resultado no es tan satisfactorio como se esperaba, asegúrese que las acciones planteadas se hayan implementado de acuerdo a lo decidido.

Recomendaciones

- Analice los resultados parciales para detectar si el grado de mejoramiento se va logrando, en caso contrario, se deberá revisar que está fallando
- Compare los índices antes y después de ejecutar las acciones.
- Compare los resultados con la meta propuesta en cada etapa del proyecto.
- Incluya todo efecto adicional bueno o malo, como parte de los resultados obtenidos.
- Si al verificar los resultados se ve mejoras significativas así no se haya logrado la meta inicial se debe continuar con el siguiente paso; de lo contrario hay que revisar el proceso seguido, hasta determinar porque no se ha logrado la mejora esperada y regresar hasta el paso que sea necesario para lograr la meta deseada

7. Mantener-estandarizar

Objetivo: Eliminar las causas del problema de tal forma que este no vuelva a ocurrir y asegurar el seguimiento del nuevo procedimiento establecido. Hay dos razones para estandarizar:

1. Sin estándares establecidos, el sistema retornará gradualmente a la situación anterior lo que conducirá a la recurrencia del problema.
2. Sin estándares claros es muy probable que el problema ocurra nuevamente cuando se involucre nuevo personal.

Los estándares deben convertirse en una parte de la forma de pensar y en hábito de trabajo de los empleados.

Beneficios:

- Garantizar que al pasar el tiempo no vuelvan a aparecer las causas que ocasionaron el problema y/o impedir que los beneficios logrados con la implementación de un proyecto se pierdan.
- Contar con el material apropiado para entrenar a las personas en sus nuevos puestos.
- Tener un sistema de comunicaciones único entre áreas, procesos y personas.

8. Definir nuevos Proyectos.

Q7- HERRAMIENTAS ESTADISTICAS

- Hojas de verificación
- Diagrama de Causa-Efecto
- Diagramas de Pareto
- Diagrama de flujo
- Histograma
- Gráfico de control
- Gráfico de dispersión

Cuadro N° 24

Ruta de Calidad y herramientas

LA RUTA DE LA CALIDAD Y LAS HERRAMIENTAS

	HISTOGRAMA	HOJA DE VERIFICACION	DIAGRAMA DE PARETO	DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO	DIAGRAMA DE DISPERSION	GRAFICA DE CONTROL	ESTRATIFICACION	DIAGRAMA DE AFINIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO	DIAGRAMA DE RELACIONES	DIAGRAMA DE FLECHAS	DIAGRAMA DE CONTINGENCIAS	DIAGRAMA MATRICIAL	DIAGRAMA DE ARBOL
1. DETERMINAR EL PROYECTO	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>						
2. DESCRIBIR EL PROBLEMA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
3. ANALIZAR LAS CAUSAS	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ESTABLECER CONTRAMEDIDAS											<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
5. EJECUTAR CONTRAMEDIDAS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>								
6. VERIFICAR RESULTADOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>			
7. MANTENER LOS ESTANDARES	FORMATOS, ENTRENAMIENTO, VIDEOS.													
8. DEFINIR NUEVOS PROYECTOS			<input checked="" type="checkbox"/>											

Elaborado por: César Cartagena

4.5.3.5. Etapa 5. Gestión a través de los procesos

La mayor parte de las empresas tiene una estructura organizativa de tipo funcional, en la que los diferentes recursos se agrupan en funciones especializadas: Comercial, Producción, Técnica, Administración, etc., que a su vez se subdividen en unidades diferenciadas operativa, manteniendo una estructura vertical dentro de cada función.

Un primer e importante paso para evitar los efectos de una visión vertical de la empresa es la formalización y control de los procesos mediante un Sistema de Aseguramiento de Calidad (ISO 9000 o similar), que permita la estandarización de tareas y el control de sus resultados.

La Gestión de Calidad propone y recomienda una gestión por procesos, combinando la estructura funcional (vertical) habitual con el funcionamiento horizontal de los procesos, de modo que los procesos clave (esenciales y/o importantes) para la satisfacción del cliente y para los resultados de la empresa, aspectos que garantizan la satisfacción del cliente y que identifiquen oportunidades de mejora en aquellas tareas que no cumplen con las características definidas. La mejora de los procesos se orienta, de esta forma, en dos sentidos:

Análisis de los procesos clave y de sus tareas, eliminando las tareas sin valor añadido y optimizando las que añaden valor.

Determinación de las causas de ineficacia (indicadores fuera del valor objetivo), minimizando o eliminando dichas causas.

4.5.3.5.1. Pasos sugeridos para Implantar las Normas ISO 9000

Las normas ISO 9000 se desarrollaron como una respuesta a los retos de la creciente globalización de los mercados y han sido ampliamente aceptadas a nivel internacional.

La serie de normas ISO 9000, son un conjunto de normas seriadas desde ISO 9000 a la ISO 9004. Las normas ISO 9001 a 9003 se aplican a las empresas de acuerdo al alcance de sus actividades. Las ISO 9004-X y la familia de la ISO 9000-X, son documentos que proveen lineamientos específicos para aplicaciones industriales y servicios definidas.

En este artículo cuando se hable de las ISO 9000, se está generalizando el término de las normas ISO 9001, ISO 9002 o ISO 9003.

Lo siguiente es una descripción del proceso de implementación de Sistemas de Aseguramiento de la Calidad, que se espera, ayude a lograrlo rápido y eficientemente. Es necesario recordar que esta es sólo una manera, y dependerá de la situación en que se encuentre empresa.

El Anexo 3 representa el modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

4.5.3.5.1.1. Proyecto de alta dirección

La percepción de la alta dirección es establecer un sistema para el desarrollo y rentabilidad de la organización a largo plazo, esto origina por lo general un proyecto que es la implementación de Sistemas de Aseguramiento de Calidad sobre la base de las Normas Internacionales ISO 9000.

La dirección debe tener una firme determinación para alcanzar el objetivo disponiendo los recursos necesarios y designando responsabilidades apropiadas.

La organización tiene dos caminos:

1. Apoyarse con un consultor externo que no forme parte de la organización,
o
2. Manejarlo como otro proyecto de la organización y desarrollarlo con su propio personal.

Debido a que el personal interno está más cerca de los procesos, los conoce mejor pueden a menudo hacerlo mucho mejor que el consultor externo.

Si se decide hacerlo internamente, la dirección debe tener siempre en mente durante el proceso que por no ser su campo acción habitual es necesario ayuda de un Comité fuerte que apoye el proceso de implementación.

“La ISO 9000 es una norma de empresa que requiere el apoyo e involucramiento de todos los ejecutivos con la alta dirección y sus respectivas operaciones”(¹⁵INEN. Revista Calidad. Ago. 98. p. 25).

4.5.3.5.1.2. Establecimiento de un Comité de Seguimiento en la ISO 9000

La primera misión del grupo es el establecimiento y comprensión del programa de desarrollo de la ISO 9000 y posteriormente asegurar su implementación cuando sean colocados los recursos apropiados.

El funcionamiento de este grupo se constituye el punto focal de todas las actividades de la organización relacionada con la ISO 9000. Ellos proveerán el asesoramiento necesario para la organización y el soporte para una posible auditoría de certificación.

El reconocimiento de que la implementación de las Normas ISO 9000 requiere el esfuerzo de toda la organización, llevará a que el Comité trabaje en equipo y cada uno se involucre en el proceso, por lo tanto debe asegurarse que se incluya como miembros del Comité a representantes de todas las áreas de la organización que intervengan en el proyecto.

4.5.3.5.1.3. Capacitación al comité sobre ISO 9000

Es crítico que los miembros del Comité entiendan la Serie de Normas ISO 9000 y sus elementos en detalle. Es importante también que ellos lleguen a un consenso acerca de que ISO 9000 se aplicará en su organización.

La capacitación y educación de los miembros del Comité, puede formar expertos en el tema, quienes dirigirán los esfuerzos para lograr el objetivo más rápidamente.

Las personas generalmente no aportan mucho sobre algo que no entienden, de aquí la importancia de la capacitación, si su Comité puede conseguir avances y proveer respuestas correctas y a tiempo, esto motiva que los otros empleados se unan a éste esfuerzo.

4.5.3.5.1.4. Definición de responsabilidades

Luego de que el Comité ha sido capacitado, sigue el proceso, con la definición clara de responsabilidades hacia la calidad y los procesos asociados, empezando por el nivel más alto de la organización, como es el Gerente hacia abajo y a través de toda la organización.

La definición de responsabilidades no necesariamente indica que las personas están dedicadas todo el tiempo sólo a calidad, sin embargo, esto significa que la organización tiene que demostrar que un individuo está involucrado en el manejo de la calidad de un proceso en particular y tiene una responsabilidad específica.

Se comienza con un organigrama de la organización y se analiza su funcionamiento con el Comité de seguimiento, con esto se puede descubrir que su responsabilidad va más allá de lo que piensa, o no tiene ninguna responsabilidad sobre ciertas áreas. Cada miembro del Comité identifica dónde el proceso está siendo afectado por la norma.

Crearé un organigrama de la organización que soportará su definición de cuáles son los niveles de responsabilidad, llegará a ser básico para su Manual de Calidad a nivel corporativo y probablemente se constituirá como la carta presentación de la organización.

4.5.3.5.1.5. Establecimiento de la estructura de los procedimientos

Antes de empezar a escribir los procedimientos, se debe determinar su formato, y el mejor y más eficiente método para mantener esta estructura cuando ya esté establecida. Esta estructura es el área que requerirá un gran esfuerzo en preparación para la auditoría y tendrá un impacto significativo a largo plazo en el mantenimiento de la eficiencia.

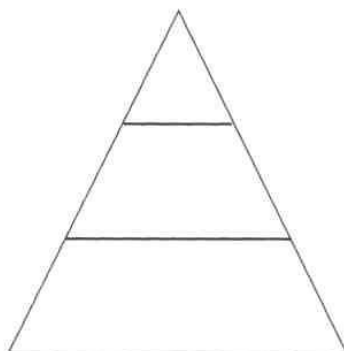
Una posible estrategia, podría ser desarrollar tres niveles de documentación en el tope de esta estructura, estarán los procedimientos y procesos relativamente estables, y un vasto número de procedimientos dinámicos constituirán el nivel bajo de la documentación.

Esto minimiza el número de procedimientos y reduce dramáticamente los requerimientos del mantenimiento y coordinación.

En la cima del triángulo se halla el manual de calidad que tiene información relativamente general y primarla de nivel corporativo.

El siguiente nivel debe cubrir los procedimientos de planta y ellos deberán definir elementos comunes y prácticos establecidos por la organización. En este nivel se describe con gran detalle los elementos relacionadlos a la norma ISO 9000.

El tercer nivel constituye en operaciones departamentales, donde se detalla documentos de trabajo y registros.



Manual de calidad

Procedimientos documentados del sistema de la calidad

Instrucciones de trabajo, informes, registros, formatos y otros

Si ya existen procedimientos de Calidad, estos necesitaran ser reestructurados, como mínimo estos procedimientos cubrirán los elementos específicos de la Norma ISO 9000 que está siendo utilizada.

Se recomienda que cada organización genere los procedimientos en la forma que ellos sean más confortables para la organización. Los procedimientos pueden ser hechos de diferente manera, lo más a menudo es mantener un formato ya establecido, puede ser en algunos casos más didácticos utilizar diagramas de flujo.

Cada procedimiento requiere por lo menos la fecha de emisión, número de la revisión, localizador, número del elemento de referencia de la Norma ISO 9000 y el nombre del procedimiento.

Para los procedimientos aprobados que ya están en el lugar de uso, debe asegurarse su entendimiento por parte de los usuarios, siempre deben estar protegidos para evitar su deterioro y cubiertos con una página de control.

Debe establecerse una estructura tal que los procedimientos involucren a áreas comunes, evitando una innecesaria duplicación. Una estrategia para escribir la documentación, es hacer los procedimientos lo más simple que sean posibles sólo con los detalles necesarios de acuerdo a la parte de la organización que representen, de esta forma los procedimientos serán relativamente generales para los niveles altos y sólo en los niveles bajos tendrán ciertos detalles.

4.5.3.5.1.6. Definición de la documentación

En esta fase se debe definir y clarificar todos los documentos requeridos por la Norma ISO 9000.

La siguiente es una lista de los documentos que deben ser generados y los registros que deben existir como soporte del cumplimiento de la norma.

Documentación

- Política en Calidad y objetivos
- Manual de Calidad
- Control de diseño
- Instrucciones de trabajo
- Inspección final
- Calibración de instrumentos
- No conformidades
- Acciones correctivas
- Manipulación, almacenamiento, envase y embalaje, preservación y entrega
- Auditorías internas de calidad

Registros del Sistema

- Revisiones de la Dirección
- Evaluación de Subcontratistas - Instrucciones de calibración
- Registros de auditorías -
- Entrenamiento
- Revisión de contrato
- Verificación de diseño
- Identificación del producto
- Inspección y ensayo
- Productos no conformes

Contrario a la popular creencia, la ISO 9000 no establece que debe haber un Manual de Calidad, pero de acuerdo a la experiencia esto puede ser una forma efectiva de seguir el proceso ordenadamente y además el Manual de Calidad puede ser el punto focal de presentación de su empresa, y su contenido puede ser:

Tabla N° 1 Contenidos ISO 9000		
Numeral	Descripción	Elemento ISO
	Presentación	
	Introducción	
	Alcance	
	Índice	
1	Responsabilidades de la dirección	4.1
2	Sistema de calidad	4.2
3	Revisión de contrato	4.3
4	Control de diseño	4.4
5	Control de documentos y datos	4.5
6	Compras	4.6
7	Control de los productos suministrados por clientes	4.7
8	Identificación y trazabilidad de los productos	4.8
9	Control de procesos	4.9
10	Inspección y ensayo	4.10
11	Control de equipos de inspección, medición y ensayo	4.11
12	Estado de inspección y ensayo	4.12
13	Control de productos no conformes	4.13
14	Acciones correctivas y preventivas	4.14
15	Manipulación, almacenamiento, envase y embalaje, preservación y entrega	4.15
16	Control de los registros de calidad	4.16
17	Auditorías internas	4.17
18	Adiestramiento	4.18
19	Servicio post-venta	4.19
20	Técnicas estadísticas	4.20

Fuente: NORMA ISO 9000

4.5.3.5.1.7. Educación a todos los empleados en ISO 9000

Es esencial que todos comprendan el significado y requisitos de la ISO'9D00, ya que su implementación requiere la participación de todos los empleados.

Cuando se hace conocer por qué se está introduciendo una experiencia que posiblemente será atractiva, se reduce la resistencia al cambio y se ganará mucho soporte para continuar el proyecto.

Cuando los empleados comprendan los requisitos y porque es importante para la compañía, ellos tendrán menos rechazo y harán mejor el trabajo. A través de la educación, los empleados serán mentalmente preparados para una exhaustiva y auditoría.

Esta educación incluye entrenamiento de sus empleados como tratar con los auditores y como responder sus preguntas. El proceso de educación puede extenderse por algunos meses y requiere múltiples comunicaciones antes de que todos entiendan que es la ISO 9000. Durante esta fase se debe difundir la política de calidad de la organización, ya sea por medios escritos y/o orales.

4.5.3.5.1.8. Formación de equipos operacionales de manejo de ISO 9000

Con la capacitación de todos en las Normas ISO 9000 y la preparación de los documentos y procedimientos, se hace necesario el establecimiento de canales por los cuales la información puede ser introducida a la organización y establecer el momento para ejecutar varios elementos del programa.

Los miembros del equipo una vez educados, se convierten en expertos; así cuando las dudas surja ello puede cubrir las. Los miembros de los equipos operacionales de manejo de la ISO 9000 pueden ser miembros de mandos medios para abajo.

Las tareas básicas de estos grupos al menos son las siguientes:

- Definir el flujo de su organización y con ello identificar las áreas afectadas por la Norma (usar diagramas o cartas de flujo). Reconocer obligaciones y puntos de intersección.

- Medir el progreso de la implementación y administrarlo
- Asumir responsabilidades para el desarrollo de cada área.

Empujar a las personas a involucrarse usando técnicas de motivación, contestar rápidamente cualquier inquietud generada en su implementación y no asumir que porque la gente no pregunte todo está bien, al principio ellos están asimilando los cambios y nuevos requerimientos.

4.5.3.5.1.9. Formación de equipos de auditores internos

La auditoría interna es un requisito de la norma que nos dará una clara visión del estatus de su operación. Es una falla muy común que un grupo de auditores externos corporativos una vez al año analicen el nivel de cumplimiento de la organización con relación a la norma aplicada y proveer luego una lista de hallazgos al respecto, esto determina las áreas con mayor problema pero no necesariamente nos da la visibilidad de lo que ha estado sucediendo en la organización.

Este tipo de auditorías son similares a cuando ve un ratón en su cocina y llama al exterminador el cual viene al día siguiente cuando el ratón ya se ha ido. ¿El exterminador comprobará lo que ha hecho el ratón? Sí; ¿El exterminador atrapa al ratón? No. Entonces es importante recordar que si usted ve un ratón, atrápelo ese rato e investigue, posiblemente encontrara otro ratón.

El propósito de formar equipos de auditores internos es promover una auto-auditoría de la organización y proveer la información de cómo se ve externamente el área auditada.

Si partimos de la premisa que los empleados de la organización son los que más conocen de ello, por lo tanto serán los candidatos ideales para conformar los grupos de auditores internos.

Se debe seleccionar miembros de diferentes partes de la organización y entrenarlos en los requisitos de la Norma ISO 9000 y como conducir la auditoría.

4.5.3.5.1.10. Establecimientos de acciones correctivas y preventivas

Uno de los requisitos de la Norma ISO 9000 es el establecimiento del proceso de acciones correctivas. La Normas ISO 9000 no especifican un concepto de mejoramiento continuo (este es la mayor debilidad de la Norma), pero se establece un proceso para usar métodos que cubran la prevención y recurrencia de problemas, realizando auditorías que aseguran continuamente el cumplimiento de las operaciones con la norma.

Cuando un grupo auditor investiga el cumplimiento de cierta área con lo definido en la Norma eventualmente encontrará no conformidades, el hallazgo de una no conformidad genera un documento en el cual se deja sentada la falla encontrada y la expectativa que esto será resuelto en un tiempo razonable.

Un error común ocurre cuando la organización con su acción correctiva cubre individualmente lo hallado, por ejemplo, se encuentra en la auditoría que un empleado no ha sido entrenado; y por lo tanto el proceso por el manejado no ocurre conforme a lo establecido; el remedio seguido por el responsable del área y documentado en el formato respectivo prevé el entrenamiento de este, empleado, esto está corrigiendo el síntoma pero no la causa del problema, entonces será necesario hacer un plan con un cronograma para la implementación de la operación que el auditor encontró no conforme.

Con este tipo de acciones se genera un mejoramiento continuo del Sistema de Aseguramiento de Calidad implantado.

4.5.3.6. Etapa 6. Orientación de la Gestión al Cliente

Esta orientación significa un cambio estratégico en la Dirección. Si la *Calidad* se entiende como el grado de satisfacción del cliente, se puede expresar mediante:

$$CALIDAD = \frac{LO\ QUE\ RECIBE\ EL\ CLIENTE}{LO\ QUE\ DESEA\ EL\ CLIENTE}$$

Este enfoque significa colocar la Calidad como un principio estratégico de la empresa, desde las etapas de diseño y/o desarrollo de nuevos productos o servicios. Desplegando hacia el *interior* de los procesos, definiendo características y atributos para los *productos intermedios* y parámetros para los procesos y actividades. Este conjunto de indicadores, preferentemente medibles, formarán parte del plan de control de calidad.

Según Harrington (1987), *En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey*, es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos.

4.5.3.7. Etapa 7. Despliegue de políticas y Gestión de Calidad

Cuando la empresa está ya preparada para el salto definitivo que consiste en aplicar la Gestión de Calidad de manera global, desde las políticas de la empresa hasta las tareas cotidianas, de modo que la Dirección utilice estas políticas para orientar la gestión hacia los objetivos formulados. El equipo directivo formula las políticas o estrategias; es decir elabora el plan estratégico de calidad, fijando objetivos para cada unidad que contribuyan al objetivo global.

“La participación en grupos de trabajo, los canales de comunicación formal e informal, hará que los empleados estén más motivados en su trabajo Cuando la empresa utiliza el despliegue de objetivos” (op. cit. Modelos y sistemas de calidad. p. 174) como herramienta de dirección.

4.5.3.8. Seguimiento y tiempo de la Propuesta

A continuación estableceremos una matriz en la que consta el seguimiento a las fases, etapas, metas, actividades, recursos, presupuesto, responsables y tiempos de la propuesta.

Despliegue de Objetivos: es un método para identificar y concretar los objetivos estratégicos de la empresa y desarrollar los medios para hacer posible alcanzarlos en base a que orientan a todos los recursos de la empresa hacia su consecución.

Cuadro N° 25

Seguimiento y tiempo de la propuesta

FASES	ETAPAS	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
1.Recolección de datos	Información de los datos	Obtener información de los datos	Fuentes Bibliográficas, Internet.	Libros, revistas Computador, Impresora	300	Investigador	15 días
	Revisión de los datos	Recolección y organización	Verificación de los datos	Documentación recogida	350	Investigador	15 días
2.Elaboración del documento	Transcripción del documento	Contar con un plan de procesos	Organizar el documento	Papel boom, Computadora, Impresora	550	Investigador	15 días
3.Socialización	Socialización a la parte Administrativa	Dar a conocer las ideas	Exponer mesas redonda, Charlas, Conferencias	Proyector, Diapositivas, Computador	500	Investigador Administración	Permanente
	Socialización al personal	Dar a conocer las ideas	Charlas, Conferencias	Proyector, Diapositivas, Computador	500	Investigador Administración Personal-obrero	Permanente
4. Manejo de los procesos de calidad	Capacitar sobre el Diseño y el Sistema a implantar	A la cabeza de la empresa	Masas redondas,	Proyector, diapositivas, computador	1500	Investigador Gerente Agua vida Nueva	Permanente
5. Aplicación	Prestar atención al personal	Mejorar el desempeño laboral	Realizar observaciones	Procesos guía ya escritos	1500	Investigador y todo el personal	Permanente

Elaborado por: César Cartagena

4.6. Estudio Económico Financiero del Proyecto

4.6.1. Inversiones

El total de inversiones que se necesitará realizar para el proyecto puede separarse en:

- Inversiones de Activo Fijo
- Inversiones de Activo de Trabajo

En primer lugar, se analizarán las Inversiones de Activo Fijo, ya que su análisis es necesario para determinar la estructura de costos del proyecto, a través de las amortizaciones.

Éstas comprenden el conjunto de inversiones que se deberán realizar en un proyecto, para adquirir los bienes que se destinan en forma directa o indirecta a realizar la producción industrial. Es decir, que se refieren a todos los desembolsos que se realizarán hasta tener la empresa.

4.6.1.1. Inversiones en activo fijo

4.6.1.1.1. Inversiones en bienes de uso

Terrenos

La superficie total requerida para el proyecto es de 198 m²; con una superficie cubierta de 168 m², quedando así una superficie libre de 30 m².

Ya se determinó anteriormente la localización, quedando definida en el Cantón Mera, Provincia del Pastaza. Para la misma, no se ha de considerar el costo promedio por hectárea en Mangayacu, ya que el terreno se va a ubicar debajo de una vertiente.

El costo de los 198 m² según una consultora es de \$ 14.000 dólares americanos. Esto representará un costo de \$ 70,70/m².

Por tratarse de un proyecto industrial se considera que el valor del terreno no se deprecia en el tiempo.

Obra civil

Para determinar la inversión total en la obra civil se recurrió a la ayuda de una empresa constructora que nos estimó un precio por m² de \$297,62. La superficie cubierta como se expresó anteriormente es de 168 m² que va a estar dividida en diferentes sectores.

El sector de mayor tamaño es la nave industrial donde se va a encontrar la Zona de Máquinas, zona de lavado, bodega y otros. Este sector va a tener una superficie cubierta de 120 m².

El otro sector es de administración, en el cual se va a construir las oficinas para el personal de la empresa, incluyendo también baños. Este sector va a poseer una superficie cubierta de 48 m². Incluye instalaciones sanitarias.

El costo total de esta obra va a ser de \$.50.000 dólares americanos, que son los 168 m² de superficie cubierta por los \$ 297,62 dólares americanos que es lo que cuesta el m².

4.6.1.1.2. Máquinas y equipos

Tabla N° 2

Inversión en máquinas y equipos

DENOMINACION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO(\$)	PRECIO TOTAL(\$)
Filtro de carbón	2	700	1400
Bombas	7	400	2800
Ablandador	2	600	1200
Tanque de almacenamiento	1	7000	7000
Micro filtros	5	250	1250
Sistema Ultravioleta	2	1000	2000
Ozonificador	4	700	2800
Cinta transportadora	1	2000	2000
Etiquetadora Selladora	3	150	450

Fuente: Investigación Planta Agua Vida Nueva

Elaborado por. César Cartagena

Se puede observar en la tabla N°2 que la inversión total va a ser de \$ 20.900 dólares americanos.

4.6.1.1.3. Comunicaciones y computación

Las inversiones en comunicación y computación van a incluir en el sector de administración

Tabla N° 3

Inversión en comunicación y computación

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO(\$)	PRECIO TOTAL(\$)
Teléfonos	2	100	200
Cable Telefónico (m)	80	0,40	32
Central telefónica	1	120	120
Router	1	80	80
Computadoras	1	700	700
Impresoras	1	380	380
TOTAL			1.512

Fuente: Investigación Planta Agua Vida Nueva

Elaborado por. César Cartagena

Como puede verse en la tabla N° 3 la inversión total para Comunicación y Computación es de \$ 1.512 dólares americanos

4.6.1.1.4. Muebles y útiles

En la tabla N° 4 se muestra la inversión a realizar en muebles y útiles.

Tabla N° 4

Inversiones en muebles y útiles

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO(\$)	PRECIO TOTAL(\$)
Escritorios	1	150	150
Mesas	1	120	120
Sillas	12	25	300
Mesa de reunión	1	220	220
Armarios	4	150	600
TOTAL			1.240

Fuente: Investigación Planta Agua Vida Nueva

Elaborado por. César Cartagena

La inversión total en Muebles y Útiles es de \$ 1.240 dólares americanos

Inversión total en bienes de uso

Tabla N° 5

Inversión en bienes de uso

Denominación	Importe (\$)
Terreno	14.000
Obra Civil	50.000
Máquinas y Equipos	20.900
Comunicación y Computación	1.512
Muebles y Útiles	1.240
TOTAL	87.652

Fuente: Investigación Planta Agua Vida Nueva

Elaborado por. César Cartagena

La Inversión total en bienes de uso es de \$ 87.652 dólares americanos

4.6.1.2. Inversiones en activo de trabajo

El activo de trabajo está compuesto por los activos -no fijos- que se requieren para la operación de la empresa. Los requerimientos del mismo son función directa del plan de explotación desarrollado para el proyecto; es decir la etapa siguiente al período de instalación. Ésta abarca los años a través de los cuales se muestra la evolución de la empresa y se fijan según el grado de aprovechamiento de la capacidad instalada del mismo.

Para el cálculo de las inversiones en activo de trabajo, se tuvieron en cuenta los valores arrojados por los rubros del apartado Costos, considerándolos mensualmente.

En la tabla N°5, se visualizan dichas inversiones para el 100% de producción, alcanzando éstas un valor de **\$ 10,320 dólares americanos.**

Tabla N° 6

Inversión en activo de trabajo

Rubro	Valor Mensual (\$)
Mano de Obra	4500
Luz	60
Teléfono e Internet	50
Seguro	500
Transporte	3640
Comercialización	400
Costos Financieros	870
Insumos	300
TOTAL	10.320

Fuente: Investigación Planta Agua Vida Nueva

Elaborado por. César Cartagena

Tabla N° 7

Inversión total del proyecto

INVERSION TOTAL DEL PROYECTO	
Denominación	Importe(\$)
Terreno	14000
Obra Civil	50000
Máquinas y Equipos	20900
Comunicación y Computación	1512
Muebles y Útiles	1240
Capital de Trabajo	2000
TOTAL	89.652

Fuente: Investigación Planta Agua Vida Nueva

Elaborado por. César Cartagena

La inversión total del proyecto es de \$ 89.652 dólares americanos

4.7. Financiamiento y costos

4.7.1. Identificación de fuentes de financiamiento

En este proyecto se efectuará una selección de las posibles fuentes de financiamiento, a las cuales se puede acceder y que se encuentran vigentes en el país. Para ello, se recibió asesoramiento de especialistas en el tema, quienes recomendaron consultar las siguientes líneas de crédito:

Fuentes de Crédito

Componente financiable y monto máximo

Banco de Fomento	\$ 20.000
Banco de Guayaquil	\$ 15.000
Tasa de interés	18%
Inversión inicial	\$ 35.000 dólares americanos
Reintegro de préstamos y plazos	880

Elección de la fuente de financiamiento

Esta presenta las siguientes ventajas

Financiamiento del proyecto

Como se puede observar en el Estudio Económico-Financiero la inversión total que se va a realizar es de \$ 89.652 dólares americanos

Datos financieros

- Inversión a financiar: \$ 35.000 dólares americanos que es el 39 % de la inversión total
- Plazo: 5 años

El calendario de pago del préstamo se puede visualizar en la tabla N°7, para el cual se ha adoptado el sistema de amortización.

Tabla N° 8

Calendario de pago

Sistema	1	2	3	4	5
Cuota	\$ 883	\$ 883	\$ 883	\$ 883	\$ 883
Interés	\$ 150.11	\$ 150.11	\$ 150.11	\$ 150.11	\$ 150.11
Capital	\$ 732.89	\$ 732.89	\$ 732.89	\$ 732.89	\$ 732.89

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por. César Cartagena

4.8. Costos

Aquí se detallarán los costos operativos, es decir, aquellos que se generarán con el normal funcionamiento del 100% de la capacidad instalada.

En primer lugar, se especificarán los métodos de cálculo para cada uno de los costos en los que se incurrirán en el proyecto. Posteriormente se calcularán los costos variables, fijos y totales para cada sector; con el fin de obtener los costos operativos anuales de esta empresa.

4.8.1. Costos de producción

Materias prima

En cuanto a la materia prima, para nuestro producto, la única que se puede identificar es el agua. Dado que se tratará de agua mineral natural de vertiente.

En relación al costo de la misma, el SENAGUA, establece que se deberá abonar \$ 0,007 dólares americanos por litro/segundo. Puesto que, en el período de máxima producción, se extraerán 8 m³ por día, la suma que deberá abonarse anualmente será de **\$ 441,50** dólares americanos. Dichos valores, pueden visualizarse en la tabla N°8.

Tabla N° 9

Costo de producción

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD DIARIA [m3]	CANTIDAD ANUAL [m3]	PRECIO UNITARIO [\$/m3]	PRECIO TOTAL ANUAL [\$]
Agua Mineral	8	2496	0,1768	441,50

Fuente: Elaboración propia con datos del SENAGUA

Elaborado por: César Cartagena

CONCLUSIONES

- El agua envasada ha constituido uno de los productos de consumo de mayor aceptación en todos los estratos sociales y económicos. Como objetivo principal del presente proyecto era Diseñar un modelo de gestión de calidad de servicio al cliente para la empresa agua vida nueva.
- El estudio de mercado que fue efectuado se basó en dos ejes principales: satisfacción de clientes internos, externos, comercialización que permitieron conocer al consumidor y sus expectativas de un producto que busca captar parte del mercado donde está presente competidores importantes.
- Para lograr toda este sincronismo se debe organizar el contingente humano de tal forma que cada sección esté bien dirigida y administrada aprovechando la formación de cada uno de los profesionales que en su momento se contratarán con remuneración y los beneficios sociales que la ley determina.
- El proyecto será financiado en un 39% por Bancos Privados y Estatal; la deuda será cancelada a largo plazo dentro de lo programado sin necesidad de refinanciar.
- Todo esto dentro de una conciencia ambiental que pueda ser sustentable en el tiempo teniendo en cuenta de que se debe prever la conservación del recurso suelo, aire, y lógicamente agua.

RECOMENDACIONES

- Las empresas hacen sus productos prestando mínima atención al cliente. Se recomienda que el proceso habitual debería ser: este es nuestro producto, el que hemos venido lanzando al mercado durante mucho tiempo, con suficiente éxito. Tenemos que aumentar las ventas, mejorando la publicidad, buscando como persuadir mejor a los compradores.
- La motivación para la calidad es sinónimo de *preocupación por la calidad* empero hay que distinguir claramente entre actitud, que es un estado mental; y comportamiento, que es una realidad activa. Entonces la recomendación será que la finalidad última de todos los modelos y diseños propuestos vaya a modificar el comportamiento, para ello es necesario entrar en una campaña de motivación.
- Se recomienda instrumentar medios para canalizar las respuestas a las ideas y sugerencias de los empleados sobre el ambiente de trabajo óptimo creando un ambiente laboral armónico y una cultura de confianza, permitiendo la libre expresión de todos.
- La Administración tiene que apoyar las capacitaciones, dotando de las herramientas y equipo necesario así como implementando metodologías de mejoramiento para cumplir con los objetivos planteados.
- Plantear el diseño de las herramientas de Gestión de Calidad para elevar el nivel de eficiencia del servicio al cliente. La concientización del papel que se desempeña dentro de la empresa hace que sea más fácil definir los requerimientos de servicios, tanto los dados como los recibidos. Proporcionar lo que realmente se requiere al empleado-cliente garantiza la efectividad; recibir lo que ha sido acordado del empleado-proveedor garantiza la eficiencia.

BIBLIOGRAFÍA

- Camisón César; Cruz Sonia; González Tomas: (2006). Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas Primera edición. Prentice Hall. España.
- CISNEROS, V. (2011) “El Marketing de Servicios y su incidencia en la Atención al Cliente de la Clínica San Sebastián de la Ciudad de Ambato, Universidad Técnica
- CRAVENS, D. y Piercy, N. Marketing estratégico. 8va. Edición
- EVANS, James. (2008). Administración y Control de Calidad. 7° Edición. Editorial Cengage Learning. México, D.F.
- FLEITMAN, John. Como Implantar y Evaluar un Modelo de Calidad.
- Gibson, Ivancevich, et all. (2006) —El cambio organizacional” en Organizaciones, comportamiento, estructura, procesos. Mc Graw Hill, México
- Guizar, Rafael. (2008): Desarrollo Organizacional. Tercera edición, McGraw Hill. Interamericana Editores. México.
- GURIERREZ, H. (2010), Calidad Total y Productividad. Tercera Edición McGraw Hill.
- PALACIOS, José Luis. (2006). Administración de Calidad. 1ª Edición. Editorial Trillas. México.
- RODRÍGUEZ, C. (2007) Marketing de clientes, Mc Graw Hill, Segunda Edición.
- STANTON, William. (2007) Fundamentos de Marketing. 13ª Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana. México D.F.
- Suárez, M. (2007). El Kaizen, la filosofía de mejora continua. México, D.F: Panorama.
- Vargas, M. (2006). Calidad y servicio, conceptos y herramientas. Bogotá:
- Villacorta, M. (2010). Introducción al Marketing Estratégico. San Francisco.

Fuentes Electrónicas:

Administración de Calidad:

http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html

- **<http://www.crecenegocios.com/ventajas-competitivas/>**
- <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/control-y-mejoramiento-de-lacalidad.htm>
- <http://www.gestiopolis1.com/recursos8/Docs/ger/calidad-mejoramiento-continuo-tqmy-six-sigma.htm>
- **<http://www.homoqualitas.com/castella/infos/iso90012008/portada.htm>**
- <http://info.k4health.org/pr/prs/sj47/j47chap4.shtml>
- **<http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>**

Atención al Cliente:

- <http://www.apuntesgestion.com/2007/10/29/atencion-al-cliente/>
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>
- <http://www.marketing-xxi.com/departamento-de-atencion-al-cliente-04.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos42/atencion-al-cliente/atencion-al-cliente2.shtml>
- http://html.rincondelvago.com/psicologia-del-consumidor_1.html

ANEXO 1



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

Encuesta empleados

ENCUESTA: Modelo de gestión de calidad en el servicio dirigida a los empleados de la empresa AGUA VIDA NUEVA.

Objetivo General: Determinar si la ausencia de un modelo de gestión de calidad en el servicio incide en la atención al cliente de la empresa AGUA VIDA NUEVA

INDICACIONES:

Lea detenidamente las siguientes preguntas y marque con una **X** la respuesta que crea conveniente:

CUESTIONARIO:

- 1) La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad y conoce sus conceptos?
SI ()
NO ()
- 2) Los recursos con los que cuenta la empresa son suficientes para brindar al cliente un servicio de calidad?
SI ()
NO ()
- 3) Cómo considera usted el ambiente laboral dentro de las instalaciones de la empresa?
AGRADABLE ()
POCO AGRADABLE ()
DESAGRADABLE ()
- 4) La infraestructura que posee la empresa es la adecuada para desenvolverse eficazmente?
SI ()
NO ()
- 5) Le parecen adecuados los horarios establecidos dentro de la empresa?
SI ()
NO ()
- 6) Cómo considera las relaciones que mantiene con los clientes?
OPTIMAS ()
ACEPTABLES ()
NO ACEPTABLES ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN....

ANEXO 2

Encuesta clientes

ENCUESTA: Modelo de gestión de calidad en el servicio dirigida a los clientes de la empresa AGUA VIDA NUEVA.

Objetivo General: Determinar si la ausencia de un modelo de gestión de calidad en el servicio incide en la atención al cliente de la empresa AGUA VIDA NUEVA

INDICACIONES:

Lea detenidamente las siguientes preguntas y marque con una **X** la respuesta que crea conveniente:

CUESTIONARIO:

1) Cómo considera la atención y el servicio brindado en la empresa AGUA VIDA NUEVA?

- EXCELENTE ()
BUENA ()
REGULAR ()

2) El nivel de conocimiento del empleado que le atendió ¿Qué tan satisfactorio fue, para cubrir su necesidad?

- MUY SATISFACTORIO ()
SATISFACTORIO ()
INSATISFACTORIO ()

3) Cómo considera usted la apariencia física brindada por el personal?

- EXCELENTE ()
ACEPTABLE ()
NECESITA MEJORAR ()

4) Cómo califica la infraestructura que posee la empresa?

- EXCELENTE ()
BUENA ()
REGULAR ()

5) El despacho de su pedido se lo realiza de forma rápida y eficaz?

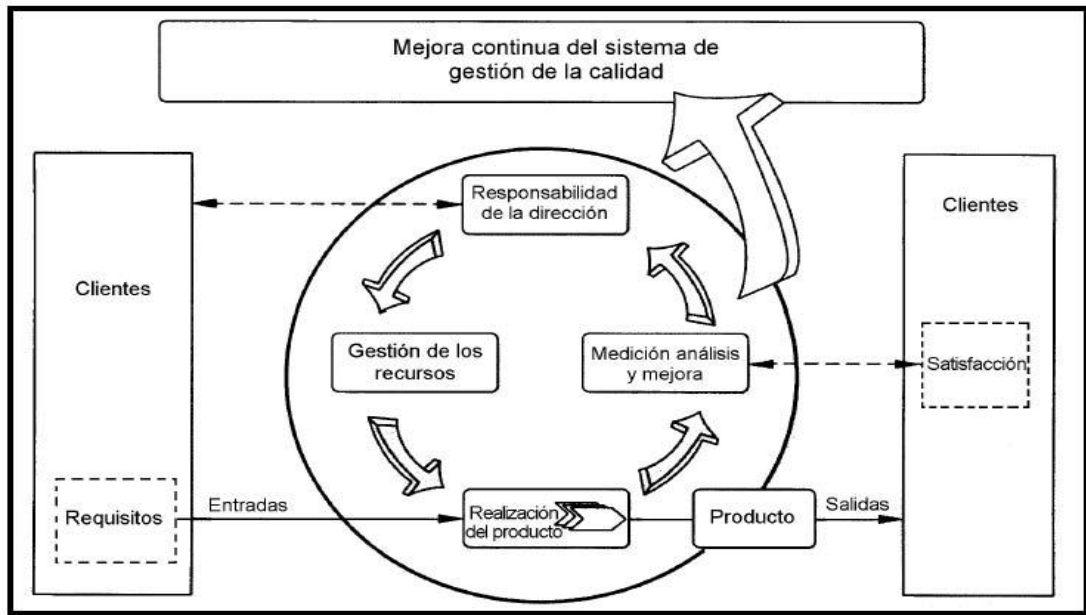
- SI ()
NO ()

6) Si se le ha presentado algún problema durante su visita a la empresa ¿Los empleados han respondido satisfactoriamente a sus dudas?

- SI ()
NO ()

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.
ANEXO 3**

Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos



Leyenda

- ▶ Actividades que aportan valor
- - -▶ Flujo de información

ANEXO 4

Paradigma crítico-propositivo

“Este paradigma surge como una alternativa de superación a la visión tradicionalista y tecnocrática del Positivismo, en base al aporte de varios científicos y pensadores de los últimos tiempos, como Karl Marx, Lev Vygotsky, Pichón Riviere, Leontiev y otros, quienes parten de una crítica a la situación del contexto, para llegar a una propuesta de una nueva forma de comprender y hacer ciencia.

Este paradigma se apoya en el hecho de que la vida social es dialéctica, por tanto, su estudio debe abordarse desde la dinámica del cambio social, como manifestación de un proceso anterior que le dio origen y el cual es necesario conocer. La aproximación a los hechos sociales parte de sus contradicciones y desigualdades sociales, en la búsqueda de la esencia del problema.

Con base en lo anterior, los criterios metodológicos se insertan en lo activo y/o participativo propiamente dicho. Debido a ellos, busca promover la participación activa de la comunidad, tanto en el estudio y la comprensión de los problemas, como en la planeación de propuestas de acción, su ejecución, la evaluación de los resultados, la reflexión y la sistematización del proceso seguido.

La metodología propuesta tiene como finalidad generar transformaciones en las situaciones abordadas, partiendo de su comprensión, conocimiento y compromiso para la acción de los sujetos involucrados en ella, pero siguiendo un procedimiento metodológico y sistemático, insertado en una estrategia de acción definida y con un enfoque investigativo donde los sujetos de la investigación producen conocimientos dirigidos a transformar su realidad social”.

<http://firststudycentre.co.uk/>