



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9001:2015, PARA “CUEROS EL AL-CE”, DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2018.

AUTORA:

MARÍA BELÉN PILLAJO LATA

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. María Belén Pillajo Lata quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Eco. Marco Antonio González Chávez

DIRECTOR

Ing. Eduardo Rubén Espín Moya

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, María Belén Pillajo Lata, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 29 de Noviembre del 2018

María Belén Pillajo Lata

CC: 060480905-3

DEDICATORIA

Con mucho amor y cariño, dedico este trabajo de investigación a mis padres, Iván Pillajo y Elena Lata quienes han sido mi motor y pilar principal para seguir adelante, ya que con su apoyo y sacrificio incondicional me han motivado para alcanzar todas mis metas personales y profesionales. Dedico también a mis hermanos y demás familiares por sus palabras y compañía que siempre me brindaron día a día en el transcurso de mi carrera universitaria.

María Belén Pillajo Lata

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero dar gracias a Dios y a la Virgen María Inmaculada por permitirme vivir y tener salud para cumplir este sueño tan anhelado de ser una profesional. Mi reconocimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, templo del saber el cual me brindó la oportunidad de prepararme y ser útil a la sociedad, y de igual manera a todos los docentes de la Escuela de Ingeniería de Empresas que, con sus experiencias y profesionalismo me han infundido todos sus conocimientos para alcanzar este objetivo. Además, quiero expresar mi agradecimiento al Eco. Marco González y al Ing. Eduardo Espín, quienes me han orientado durante este proceso de investigación. Así también, quiero expresar mi eterna gratitud al Ing. César Puente y a la Sra. Alicia Santillán propietarios de la empresa “Cueros EL AL-CE” personas quienes me abrieron las puertas y me dieron la oportunidad de desarrollar mi trabajo de titulación en esta empresa.

María Belén Pillajo Lata

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de figuras.....	xii
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Concepto de Calidad.....	9
2.2.2 Normas ISO 9000	11
2.2.3 Evolución de las ISO 9001	12
2.2.4 Norma ISO 9001:2015.....	14
2.2.5 Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.....	16
2.2.6 Principios de la Gestión de la Calidad.....	19

2.2.7	Enfoque de procesos	20
2.2.8	Enfoque basado en riesgos.	21
2.3	IDEA A DEFENDER	23
2.4	VARIABLES	23
2.4.1	Variable Independiente	23
2.4.2	Variable Dependiente	23
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		24
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.1.1	Enfoque cuantitativo.....	24
3.1.2	Enfoque cualitativo.....	24
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	24
3.2.1	Investigación Bibliográfica-Documental.....	24
3.2.2	Investigación Descriptiva	25
3.2.3	Investigación de Campo	25
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
3.3.1	Población	26
3.3.2	Muestra	26
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	28
3.4.1	Métodos	28
3.4.1.1	Método Inductivo-deductivo	28
3.4.1.2	Método Analítico-sintético	28
3.4.2	Técnicas.....	28
3.4.2.1	Encuesta.....	28
3.4.2.2	Entrevista.....	28
3.4.2.3	Observación	29
3.4.3	Instrumentos.....	29
3.5	RESULTADOS.....	29
3.5.1	Resultados de la Guía de Entrevista dirigida a la dirección de Cueros EL AL-CE	30
3.5.2	Tabulación y resultados de la encuesta dirigida al personal de Cueros EL AL-CE	32
3.5.3	Tabulación y resultados de la encuesta dirigida a los clientes de Cueros EL-AL-CE	44
3.5.4	Análisis de la situación actual de Cueros EL AL-CE.....	54

3.6	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	57
	CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	58
4.1	TÍTULO	58
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	58
	CONCLUSIONES	159
	RECOMENDACIONES.....	160
	BIBLIOGRAFÍA	161
	ANEXOS	163

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Conceptos de Calidad según distintos autores	10
Tabla 2:	Familia Normas ISO 900	11
Tabla 3:	Comparación ISO 9001:2008 vs 9001:2015.....	13
Tabla 4:	Personal de Cueros EL AL-CE.....	26
Tabla 5:	¿Cuenta Cueros EL AL-CE con un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015?	32
Tabla 6:	¿Sabe usted si la empresa dispone de un manual de calidad?.....	33
Tabla 7:	¿Conoce si la empresa posee procedimientos que se encuentren debidamente documentados?.....	34
Tabla 8:	¿Considera usted que la empresa fija funciones y responsabilidades para que los procedimientos se realicen de forma eficiente?	35
Tabla 9:	¿Considera usted que la política de calidad de la empresa se está dando cumplimiento?.....	36
Tabla 10:	¿Cueros EL AL-CE determina acciones correctivas hacia una mejora continua en sus procesos, productos y servicios?	37
Tabla 11:	¿La dirección de la empresa verifica y realiza revisiones constantes de los procesos?.....	38
Tabla 12:	¿Considera que la empresa dispone y proporciona los recursos necesarios?	39
Tabla 13:	¿Piensa usted que dentro de la planificación se deben establecer acciones para tratar riesgos y oportunidades en los procesos?.....	40
Tabla 14:	¿Considera usted que sus criterios o puntos de vista son tomados en cuenta por la dirección de la empresa?.....	41
Tabla 15:	¿Se realizan capacitaciones por parte de la empresa?.....	42
Tabla 16:	¿Según su opinión que característica debería poseer los productos que fabrica la empresa para mantenerse en el mercado?	43
Tabla 17:	¿Le agrada a usted las instalaciones de Cueros EL AL-CE?.....	44
Tabla 18:	¿Cuándo usted visita la fábrica o los locales de Cueros EL AL-CE es atendido de forma amable y cortés?.....	45
Tabla 19:	¿Es atendido de forma inmediata y oportuna por el personal de Cueros EL AL-CE?	46

Tabla 20:	¿El personal de Cueros EL AL-CE es paciente y tiene disponibilidad para explicar cualquier duda sobre los productos que elabora?.....	47
Tabla 21:	¿Cuál es su apreciación de la atención al cliente de Cueros EL AL-CE?....	48
Tabla 22:	¿Al momento de adquirir un producto de Cueros EL AL-CE que es lo que más le llama la atención?	49
Tabla 23:	¿Los productos que ofrece Cueros El AL-CE superan sus necesidades y expectativas?	50
Tabla 24:	¿Le gustaría que Cueros EL AL-CE realice descuentos y promociones en sus productos?.....	51
Tabla 25:	¿Cómo califica la calidad de los productos que fabrica Cueros EL AL-CE?	52
Tabla 26:	¿Por qué prefiere a Cueros EL AL-CE en comparación con la competencia?	53
Tabla 27:	Matriz de evaluación de los factores externos	55
Tabla 28:	Matriz de evaluación de los factores internos	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	¿Cuenta Cueros EL AL-CE con un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015?	32
Gráfico 2:	¿Sabe usted si la empresa dispone de un manual de calidad?	33
Gráfico 3:	¿Conoce si la empresa posee procedimientos que se encuentren debidamente documentados?.....	34
Gráfico 4:	¿Considera usted la empresa fija funciones y responsabilidades para que los procedimientos se realicen de forma eficiente?.....	35
Gráfico 5:	¿Considera usted que la política de calidad de la empresa se está dando cumplimiento?	36
Gráfico 6:	¿Cueros EL AL-CE determina acciones correctivas hacia una mejora continua en sus procesos, productos y servicios?.....	37
Gráfico 7:	¿La dirección de la empresa verifica y realiza revisiones constantes de los procesos?	38
Gráfico 8:	¿Considera que la empresa dispone y proporciona los recursos necesarios?	39
Gráfico 9:	¿Piensa usted que dentro de la planificación se deben establecer acciones para tratar riesgos y oportunidades en los procesos?.....	40
Gráfico 10:	¿Considera que sus criterios o puntos de vista son tomados en cuenta por la dirección de la empresa?.....	41
Gráfico 11:	¿Se realizan capacitaciones por parte de la empresa?	42
Gráfico 12:	¿Según su opinión que característica debería poseer los productos que fabrica la empresa para mantenerse en el mercado?.....	43
Gráfico 13:	¿Le agradan a usted las instalaciones de Cueros EL AL-CE?.....	44
Gráfico 14:	¿Cuándo usted visita la fábrica o los locales de Cueros EL AL-CE es atendido de forma amable y cortés?	45
Gráfico 15:	¿Es atendido de forma inmediata y oportuna por el personal de Cueros EL AL-CE?.....	46
Gráfico 16:	¿El personal de Cueros EL AL-CE es paciente y tiene disponibilidad para explicar cualquier duda sobre los productos que elabora?	47
Gráfico 17:	¿Cuál es su apreciación de la atención al cliente de Cueros EL al-CE?....	48

Gráfico 18: ¿Al momento de adquirir un producto de Cueros EL AL-CE que es lo que más le llama la atención?.....	49
Gráfico 19: ¿Los productos que ofrecen Cueros EL AL-CE superan sus necesidades y expectativas?.....	50
Gráfico 20: ¿Le gustaría que Cueros EL AL-CE realice descuentos y promociones en sus productos?	51
Gráfico 21: ¿Cómo califica la calidad de los productos que fabrica Cueros EL AL-CE?	52
Gráfico 22: ¿Por qué prefiere a Cueros EL AL-CE en comparación con la competencia?	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estructura de Alto Nivel y Ciclo PHVA.....	15
Figura 2: Representación esquemática de los elementos de un proceso	21
Figura 3: Metodología de análisis y gestión de riesgos de ISO 31000	22
Figura 4: Matriz FODA de Cueros EL AL-CE	54

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Guía entrevista al Gerente General de Cueros EL AL-CE	163
Anexo 2: Encuesta dirigida al personal de Cueros EL AL-CE	163
Anexo 3: Encuesta dirigida a los clientes con el objetivo de determinar el grado de satisfacción de los clientes.	163
Anexo 4: Fotografías.	163

RESUMEN

El presente proyecto de investigación, Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, para “Cueros EL AL-CE”, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, Periodo 2018, tiene como finalidad mejorar la eficiencia y el desempeño de sus procesos internos. La metodología utilizada se basa en la realización de encuestas aplicadas a todo el personal y clientes de esta empresa, además de la ejecución de entrevistas y talleres a los directivos y empleados, así como la elaboración de la matriz FODA la cual permitió conocer la situación actual de Cueros EL AL-CE. Se determinó que la empresa no lleva a cabo una gestión por procesos que faciliten la ejecución y el control del cumplimiento de los mismos. La propuesta desarrollada está orientada al diseño de un sistema de gestión de calidad que permita mejorar la comprensión y correcta ejecución de los procesos internos generando un valor agregado en los productos y servicios y por ende incrementar la satisfacción de cliente. Por ello, se recomienda a los directivos de la empresa implementar, mantener y actualizar el sistema de gestión de calidad, con el propósito de mejorar el desempeño global de la organización, distinguirse de su competencia y por último seguir desarrollándose dentro un entorno cada vez más dinámico y competitivo.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD> <NORMA ISO 9001:2015> <PROCESOS INTERNOS> <CLIENTE> <GUANO (CANTÓN)>.

Eco. Marco Antonio González Chávez

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research project, Design of a Quality Management System based on ISO 9001: 2015 Standards, for "Cueros EL AL-CE", from Guano canton, province of Chimborazo, Period 2018, aims to improve efficiency and the performance of your internal processes. The methodology used is based on conducting surveys applied to all staff and customers of this company, in addition to the execution of interviews and workshops for managers and employees, as well as the development of the SWOT matrix which allowed to know the current situation of Cueros EL AL-CE. It was determined that the company does not carry out a management process that facilitates the execution and control of compliance with them. The proposal developed is aimed at the design of a quality management system that allows improving the understanding and correct execution of internal processes, generating added value in products and services and therefore increasing customer satisfaction. Therefore, it is recommended that the company's executives implement, maintain and update the quality management system, in order to improve the overall performance of the organization, distinguish itself from its competition and finally continue to develop within an environment each time more dynamic and competitive.

Keywords: ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES, QUALITY MANAGEMENT SYSTEM, ISO 9001: 2015 STANDARD, INTERNAL PROCESSES, CLIENT, GUANO (CANTON).

INTRODUCCIÓN

El sistema de gestión de calidad se ha convertido en una herramienta efectiva de mejora continua para cualquier tipo de organizaciones, la cual permite la identificación y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones que se realizan en las empresas, con el fin de aumentar la satisfacción del cliente. Por lo que el presente trabajo de titulación se ha diseñado con el propósito de mejorar la comprensión y correcta ejecución de los procesos internos, mediante el control constante de cada proceso generando un valor agregado en los productos y servicios e incrementar la satisfacción de cliente.

En la actualidad estamos frente a un mundo competitivo, donde las empresas están sujetas al cumplimiento de normas y leyes reglamentarias que son cada vez más exigentes es por ello, que las empresas deben trabajar en pro de la satisfacción total de sus clientes, mediante un proceso de mejora continua y la implementación de un sistema de gestión de calidad para la lograr la calidad máxima de los productos o servicios que se ofrecen.

El presente trabajo de titulación está desarrollado en cuatro capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

Capítulo I: se determina el planteamiento del problema de la empresa, en donde se especifica las causas que motivaron a desarrollar la presente investigación, además de la justificación y objetivos generales y específicos.

Capítulo II: se describe los antecedentes investigativos es decir conclusiones y recomendaciones de estudios similares además comprende el desarrollo del marco teórico en donde se desarrollan definiciones en base al tema y se determina la idea a defender y las variables independiente y dependiente.

Capítulo III: corresponde al marco metodológico en donde se detalla la modalidad y los tipos de investigación a desarrollar, además se define el total de la población y el cálculo de la muestra, así como también los métodos, técnicas e instrumentos que

fueron utilizados en esta investigación, finalmente se muestra la tabulación y el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas.

Capítulo IV: se desarrolla el marco propositivo en donde se encuentra el diseño de sistema de gestión de calidad según los requisitos de la norma ISO 9001:2015, para Cueros EL AL-CE del cantón Guano y como última parte, se enlistan las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de titulación

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a la globalización y al desarrollo cada vez más progresivo de la tecnología se debe cumplir con nuevos desafíos y exigencias del mercado. Sin embargo, los principales problemas que afrontan las pequeñas industrias del Ecuador, es el desconocimiento de normas de calidad, para lo cual es necesario que las mismas cumplan con sistemas de calidad que les permitan ser productivas, cumplir con su misión, visión y objetivos, en definitiva, lograr su efectividad, competitividad y mantener su consistencia para sobrevivir en el futuro.

La problemática que presenta Cueros El AL-CE es que no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, lo que origina los siguientes problemas:

- No cuenta con una definición de los procesos que faciliten la ejecución y el control del cumplimiento de los mismos
- Desconocimiento de los principios de gestión de calidad,
- Insuficiente retroalimentación sobre el grado de satisfacción de los clientes,
- Inexistencia de un manual de calidad que permita establecer alcances, políticas dentro de la organización.

Todos los problemas señalados anteriormente dan como resultado efectos negativos para la empresa que se ven afectados directamente por la falta de una gestión de calidad, la falta de aprovechamiento en la utilización de recursos y una escasa participación de los clientes lo que provoca para la empresa inestabilidad y competitividad en el mercado.

1.1.1 Formulación del problema

¿De qué manera la elaboración de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, permitirá el mejoramiento del desempeño de los procesos

internos para Cueros EL AL-CE, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, ¿periodo 2018?

1.1.2 Delimitación del problema

CONTENIDO:

- **Tipo de estudio:** Elaboración de un Sistema de Gestión de Calidad
- **Aspecto:** ISO 9001:2015

ESPACIAL:

- **Provincia:** Chimborazo
- **Cantón:** Guano
- **Sector:** Entrada a Guano, Calle José Rodríguez 103 y León Hidalgo

TEMPORAL:

- **Periodo:** 2018

1.2 JUSTIFICACIÓN

Según la (ISO, 2015) menciona que “El diseño y la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible”. (p. 7)

El Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 permitirá a la empresa Cueros EL AL-CE la comprensión y correcta ejecución de los distintos procesos en procura del mejoramiento del desempeño global de la empresa.

Por otra parte, los resultados que brindará el sistema de gestión de calidad permitirán mejorar la capacidad para brindar productos y servicios, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes y alcanzando una posición competitiva dentro del mercado. Además, se justifica el presente trabajo de investigación, el mismo que sirva de base o sustento para la empresa, en la planificación y definición de los procesos, a través de la práctica de los principios de gestión de calidad y que dichos procesos cuenten con recursos los cuales sean utilizados eficientemente.

Finalmente, para el desarrollo de esta investigación se propenderán el involucramiento y la participación de todos los miembros quienes conforman la empresa Cueros EL AL-CE es decir propietarios, trabajadores y clientes quienes conjuntamente puedan manifestar sus puntos de vista.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, para “Cueros EL AL-CE”, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2018.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar el marco teórico que sirva de base para el diseño del Sistema de Gestión de Calidad.
- Definir el marco metodológico utilizando métodos, técnicas e instrumentos.
- Diseñar un Manual de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 que permita conocer los distintos procesos y procedimientos que realiza “Cueros EL AL-CE”.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para esta investigación se ha procedido buscar información en el repositorio de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, con la finalidad de obtener trabajos similares que permitan ser una pauta para el presente trabajo de titulación.

- **Tema: “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 para la Microempresa Textil “Rio Tex” de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo”**

Autor: Edgar Geovanny Puma Muñoz

Conclusión: “RIO TEX” asumió el compromiso con la calidad y su importancia al tomar decisiones de trabajar con una política y objetivos de calidad, para elevar la calidad de los procesos, producto y prestación de servicios de esta manera asegurara la satisfacción de los clientes. (Puma Muñoz, 2015)

Recomendación: Se recomienda implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, para que la microempresa alcance estándares de calidad de esta manera la organización sea más eficiente y eficaz en sus procesos tanto operativos, administrativos como de apoyo consiguiendo de este modo un mayor margen de utilidad y una reducción significativa por costos de procesos y tiempos muertos. (Puma Muñoz, 2015)

- **Tema: Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, para la Empresa Gloffice Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017.**

Autor: Didimo Jeremías Soria Soria

Conclusión: El análisis crítico de la realidad actual de la compañía ha permitido determinar la oportunidad de mejora o problema central en la compañía que es “la inexistencia del sistema de gestión de la calidad”. La ausencia de misma merma el desempeño global y la capacidad de diferenciarse de la competencia, poniendo en peligro la supervivencia de la compañía en un contexto cada vez más complejo y dinámico que vivimos. (Soria Soria, 2017)

Recomendación: Se recomienda al gerente general de Gloffice Global Office Cía. Ltda., realizar periódicamente el análisis del contexto de la compañía, con la finalidad de determinar factores positivos o negativos que afectan a su capacidad para lograr resultados previstos. (Soria Soria, 2017)

- **Tema: Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la ISO 9001:2015 para el Restaurante “Casa Vieja” ubicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.**

Autora: Tania Patricia Gómez Ocaña

Conclusión: Mediante el desarrollo de un sistema de gestión de calidad basada en capacitaciones internas y la implementación de procesos dentro del restaurante Casa Vieja se pudo satisfacer las expectativas de sus usuarios habituales, mejorando en cuanto a la atención al cliente y a la variedad de menú diario ofrecido. (Gómez Ocaña, 2017)

Recomendación: Tener en cuenta que para mantener al restaurante competente y obtener mejoras continuas se debe desarrollar factores de motivación que involucren generar el compromiso y por ende aumente el capital intelectual. (Gómez Ocaña, 2017)

2.1.1 Antecedentes Históricos

Cueros El AL-CE es una empresa pequeña, de Sociedad de hecho, que se compromete a dar calidad y la prevención ambiental, inicia en el año de 1989 curtiendo cueros

pequeños de borrego y cabras. En 1991 empieza a curtir cueros de res al mismo tiempo a confeccionar ropa de cuero. Desde entonces ha ido diversificando la producción de artículos de cuero, y a partir de junio del 2008 implementa la línea de calzado. (Cueros EL AL-CE, 2017)

EL AL-CE especializada en la producción de pieles, así como también en la confección de artículos de cuero cuenta desde el año 2008 con una planta de tratamiento de efluentes líquidos producidos durante el proceso de curtiembre, también se ha implementado un plan de manejo de reciclaje de los residuos sólidos en el cual se fabrican monederos, artesanías, y otros productos pequeños.

Posteriormente en el 2012 se viene realizando el reciclaje del cromo con la finalidad de cumplir la reglamentación ambiental y a la vez prevenir los impactos negativos en el medio ambiente y en las personas.

Entre los principales productos de cuero que se elaboran tenemos: chaquetas, maletas, carteras, portafolios gorras, guantes, sombreros, porta chequeras, mochilas, correas y actualmente se ha implementado la línea de calzado para damas y caballeros. Cuenta con dos locales de venta directa al público. En la ciudad de Quito “Local J-28” Centro Comercial El Recreo y en Guano el almacén de distribución y venta dentro de la misma fábrica. (Cueros EL AL-CE, 2017)

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Concepto de Calidad

La calidad es la interacción entre el modo de pensar de la empresa y los procesos que en ella se gestionan en el día a día, y la búsqueda permanente de la perfección en todas y cada una de las personas que la integran con el objetivo de transformar la sociedad, atender las necesidades del entorno y satisfacer a las partes interesadas. Aldana *et al.* (2011)

Además, La Sociedad Americana para el Control de la Calidad (A.S.Q.C), define la calidad como el “conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le

confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente” esta definición es similar a la que menciona la norma Internacional ISO 9000 en la cual indica que es “la totalidad de las características de una entidad (proceso, producto, organismo, sistema o persona) que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas”.

Según (Cuatrecasas, 2010) señala que la calidad es “el conjunto de características que posee un producto o servicio, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario”. También la calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las funciones y especificaciones para las que ha sido diseñado y que deberán ajustarse a las expresadas por los consumidores o clientes del mismo. (p.17).

A continuación, se detallan algunos conceptos de calidad expuestos por autores reconocidos en el tiempo:

Tabla 1: Conceptos de Calidad según distintos autores

Autor	Concepto
Philip Crosby	La calidad responde a la conformidad con los requisitos establecidos por el cliente
Masaaki Imar	Enfoque en el mejoramiento continuo, en el gerenciamiento de la rutina en el día a día
Kauro Ishikawa	Desarrollar, diseñar, elaborar y mantener un producto de calidad, que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor
Armand Feigenbaum	La calidad significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente: uso actual y venta del producto.
Edward Deming	Adeuar la organización para el cumplimiento de las metas.
Joseph Juran	La calidad es ausencia de defectos y adecuación al uso del cliente.
Genichi Taguchi	Calidad es entender y visualizar el proceso y reducir la variabilidad en el mismo.
Shigero Mizuno	Calidad es reducir defectos dentro de las actividades de producción.

Fuente: Aldana de Vega, L. A., Álvarez Builes, M. P., & Bernal Torres, C. A. (2011). *Administración por calidad*. Bogotá: Universidad de La Sabana.

Elaborado por: Autora

Por lo citado anteriormente según conceptualizaciones de distintos autores se concluye que la calidad son las características positivas de un producto o servicio el cual permite satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

2.2.2 Normas ISO 9000

ISO (International Organization for Standard) es una organización internacional no gubernamental, que cuenta con 163 organismos nacionales de normalización. La ISO 9000 crea un sistema de gerenciamiento que permite el aseguramiento de la calidad. Estas normas están basadas en el concepto de la prevención y suponen que en un proceso ajustado mantiene el grado de calidad requerido.

Como cita (Matamoros, 1999) las normas ISO 9000 pueden aplicarse a cualquier tipo de industria, producto o servicio, y consta de requisitos y directrices para establecer sistemas de calidad dentro de una organización, permitiéndole efectuar actividades con cualquier organización en el mundo, con menor riesgo y mayor confianza, son normas prácticas que buscan el logro de la calidad.

2.2.2.1 Familia Normas ISO 9000

La Serie ISO 9000 consta de cuatro normas básicas (Véase la Tabla 2).

Tabla 2: Familia Normas ISO 900

Norma	Nombre	Descripción
ISO 9000:2000	Sistemas de Gestión de la Calidad-Fundamentos y vocabulario	Describe los conceptos de un SGC y define los términos fundamentales usados en la familia ISO 9000
ISO 9001:2000	Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos	Especifica los requisitos de un SGC con el cual una organización busca evaluar y demostrar su capacidad para suministrar productos que cumplan con los requisitos de los clientes y los reglamentarios aplicables.
ISO 9004:2000	Sistemas de Gestión de la Calidad-Directrices para la mejora del desempeño	Proporciona orientación para la mejora continua y para mejorar el desempeño de una organización
ISO 19011:2002	Directrices sobre auditorías de sistemas de gestión de calidad y/o ambiental.	Brinda orientación sobre auditorías de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, internas o externas.

Fuente: Carro, R., & González, D. (2012). *Normalización: Serie Normas ISO 9000*. Facultad de de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar de la Plata.

Elaborado por: Autora

2.2.3 Evolución de las ISO 9001

Desde su publicación original en 1987, la norma ha ido evolucionando según las necesidades cambiantes de las organizaciones y de los mercados. Todas las normas ISO son revisadas por su Comité Técnico cada cinco años con el objetivo de analizar si necesitan alguna modificación o actualización para mantener su vigencia y relevancia. (López P. , 2016)

Para llevar a cabo este proceso, el comité responsable de esta norma es el ISO/TC 176, Gestión y aseguramiento de la calidad, que queda bajo la responsabilidad del Subcomité TC 176/SC2, Sistemas de la calidad. Como cualquier otra norma ISO, ha sufrido varias variaciones a lo largo de los años, las mismas que la autora (López P. , 2016) detalla a continuación:

2.2.3.1 ISO 9001:1987 (Primera Edición de la Norma)

La ISO publicó la serie ISO 9000 en el año de 1987 que estaba compuesta por tres normas:

ISO 9001: Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio.

ISO 9002: Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, instalación y el servicio.

ISO 9003: Modelo para el aseguramiento de la calidad en inspecciones y pruebas.

2.2.3.2 ISO 9001:1994 (Segunda Edición de la Norma)

En el año 1994, y sin grandes cambios respecto de la versión original, el comité técnico responsable de las revisiones de ISO 9001 (ISO/TC 176) emite la segunda edición de la serie de normas ISO 9000 manteniendo la misma estructura normas para tres diferentes esquemas.

2.2.3.3 ISO 9001:2000 (Tercera Edición de la Norma)

Uno de los cambios más significativos es la integración de los tres esquemas existente (ISO 9001/ISO 9002/ISO 9003) en una única norma ISO 9001:2000. Otras de las novedades más importantes de esta edición es la adopción de los ocho principios de la calidad, que se constituyen como marco de referencia de los requisitos de la norma y en los pilares incuestionables de cualquier sistema de gestión de calidad.

2.2.3.4 ISO 9001:2008 (Cuarta Edición de la Norma)

Los cambios se centraron en mejorar la redacción de algún requisito. De esta forma, la transición de la norma ISO 9001:2000 a ISO 9001:2008 fue muy sencilla de llevar a cabo pues no existían cambios en la estructura ni en los requisitos del sistema de gestión. Apenas alguna nota aclaratoria y la modificación de algún párrafo para darle mayor claridad.

2.2.3.5 ISO 9001:2015 (Quinta Edición de la Norma)

Tras pasar por varias etapas y revisiones la norma ha sido publicada en septiembre de 2015. (López P. , 2016). A continuación, se muestra una comparación entre la norma ISO 9001:2008 y la actual ISO 9001:2015

Tabla 3: Comparación ISO 9001:2008 vs 9001:2015

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1. Objeto y Campo de Aplicación	1. Objeto y Campo de Aplicación
2. Normas para su consulta	2. Referencias Normativas
3. Términos y definiciones	3. Términos y definiciones
4. Sistemas de Gestión de la Calidad	4. Contexto de la Organización
5. Responsabilidad de la Dirección	5. Liderazgo
6. Gestión de Recursos	6. Planificación
7. Realización del producto	7. Soporte
8. Medición, análisis y mejora	8. Operación
	9. Evaluación del desempeño
	10. Mejora Continua

Fuente: Cortés, J. M. (2017). *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. (p. 35-36).(1 ed.). Málaga, España: Editorial ICB.

Elaborado por: Autora

2.2.4 Norma ISO 9001:2015

Según José Leitao, Director Ejecutivo de APCER indica que la reciente edición ISO 9001:2015 tiene como principal propósito “definir los requisitos de un sistema de gestión de la calidad que permitan a una organización aumentar la satisfacción de sus clientes y demostrar inequívocamente su capacidad para suministrar productos y servicios conformes con sus expectativas”

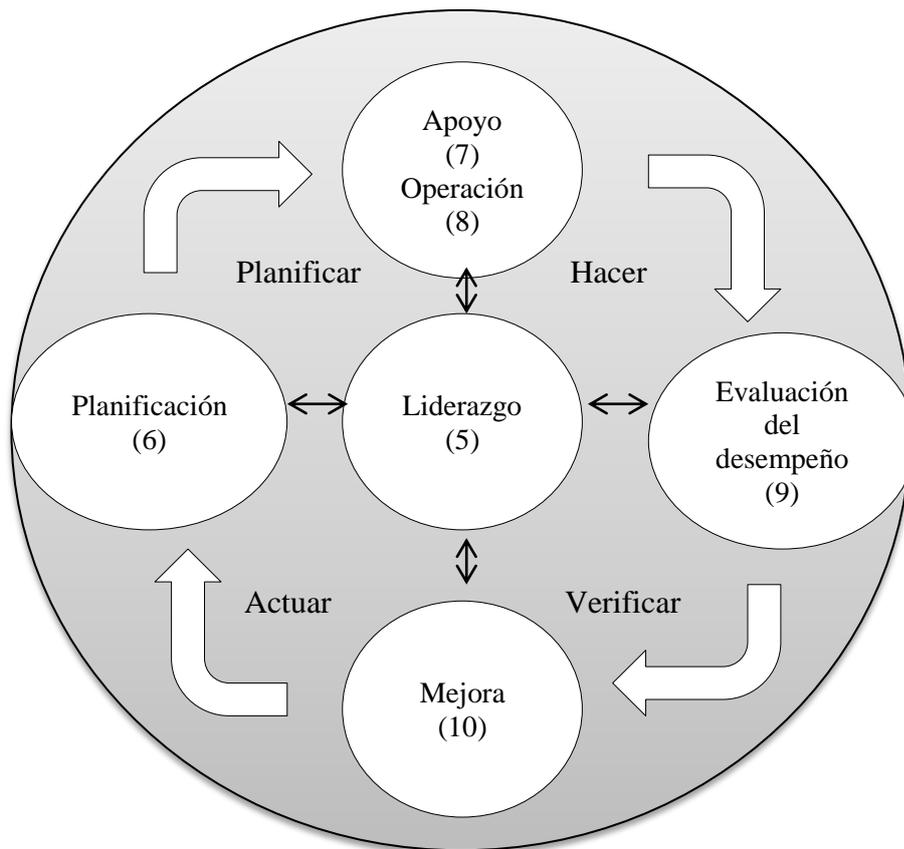
La actual edición 2015 permite “La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible” (ISO, 2015)

Por otra parte, como cita Nigel H.Croft, coordinador del comité ISO/TC 176/SC2, la ISO 9001:2015 va un paso más allá enfocándose ahora en el desempeño organizacional, exigiendo a las Organizaciones “gestionen sus procesos” para lograr los resultados deseados, que utilicen un “enfoque basado en el riesgo” en la determinación del grado de planificación y control necesarios, gestionando procesos y el sistema como un todo, utilizando el ciclo Plan-Do-Check-Act (PDCA).

La Reciente Norma 2015 incorpora una estructura de alto nivel, términos y texto común, establecido en el Anexo SL de las directivas ISO, dicho anexo proporciona una base que facilita el desarrollo y adopción de normas de sistemas de gestión, facilitando su lectura e interpretación por los usuarios y la integración de sistemas de gestión en las Organizaciones. (APCER, 2015)

Finalmente, en la figura N°1 se muestra la estructura de alto nivel del Sistema de Gestión de Calidad mencionada en el párrafo anterior y la relación con el ciclo PHVA.

Figura 1: Estructura de Alto Nivel y Ciclo PHVA



Fuente: ISO. (2015). *Norma Internacional ISO 9001: Sistemas de gestión de calidad-Requisitos*. (T. M. Group, Trad.) Ginebra, Suiza: Secretaria Central de ISO.

Elaborado por: Autora

Como cita (Gómez, 2015, pág. 17) , el ciclo PHVA consiste en llevar a cabo las siguientes etapas para cada proceso:

Planificar: definir cuál debe ser el resultado final del proceso, y establecer las actividades, recursos y responsabilidades necesarias para lograrlo.

Hacer: llevar a cabo las actividades planificadas en los términos previstos.

Verificar: tras la ejecución del proceso, realizar el seguimiento y medición sobre los resultados alcanzados y valorar su adecuación sobre los objetivos planificados.

Actuar: tomar acciones para corregir las posibles desviaciones encontradas, o bien para mejorar los resultados previstos inicialmente.

2.2.5 Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015

A continuación, se detallan cada uno de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad según lo que establece la nueva edición de la norma ISO 9001:2015.

1. Objeto y campo de aplicación

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, asimismo define los resultados esperados del sistema de gestión.

2. Referencias normativas

La ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario es la única referencia normativa que se encuentran definidos los conceptos esenciales para la correcta comprensión de la norma actual.

3. Términos y definiciones

Enumera términos y definiciones de aplicación específica a la norma. En el caso de ISO 9001:2015 se repite de nuevo la referencia a la norma ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y Vocabulario. (López P. , 2016)

4. Contexto de la organización

4.1 Comprensión de la organización

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

Esta cláusula determina por qué la organización está donde está. Por lo tanto, la organización debe identificar las cuestiones internas y externas que pueden influir en los resultados esperados, así como a todas las partes interesadas y sus necesidades. (British Standards Institution, 2015)

5. Liderazgo

5.1 Liderazgo y compromiso

5.2 Política

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Este requisito está orientado a como los líderes de la organización ejercen su liderazgo, haciendo especial hincapié en la responsabilidad de la dirección a la hora de asumir la implementación, mantenimiento y mejora del sistema, establecer y alcanzar los objetivos, asignar los recursos necesarios para comunicar al resto de la organización la importancia de cumplir con los requisitos y la toma de conciencia y participación de todo el personal. (López P. , 2016)

6. Planificación

6.1 Acciones para tratar riesgos y oportunidades

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

6.3 Planificación de los cambios

Dicha cláusula se enfoca de forma directa como tratar el riesgo. Una vez que la organización ha definido los riesgos y oportunidades en el requisito 4, tiene que establecer cómo van a ser tratados a través de la planificación. Este enfoque proactivo sustituye a la acción preventiva y reduce la necesidad de acciones correctivas posteriormente. Se pone especial atención también en los objetivos del sistema de gestión. Deben ser medibles, ser objeto de seguimiento, comunicados, coherentes con la política del sistema de gestión y actualizados cuando sea necesario. (British Standards Institution, 2015)

7. Apoyo

7.1 Recursos

7.2 Competencia

7.3 Toma de conciencia

7.4 Comunicación

7.5 Información documentada

Se refiere a que las organizaciones tienen que analizar el soporte necesario para cumplir con sus metas y objetivos. Esto incluye los recursos, comunicaciones internas y externas, así como la información documentada. (British Standards Institution, 2015)

8. Operación

8.1 Planificación y control operacional

8.2 Requisitos para los productos y servicios

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.5 Producción y provisión del servicio

8.6 Liberación de los productos y servicios

8.7 Control de las salidas no conformes

Este punto aborda tanto los procesos internos como los contratados externamente, mientras que la gestión del proceso global incluye criterios adecuados para el control de estos procesos, así como formas de gestionar el cambio planificado y el no previsto. (British Standards Institution, 2015)

9. Evaluación del desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.2 Auditoría interna

9.3 Revisión por la dirección

La organización debe determinar qué actividades deben ser supervisadas y como. El proceso de auditoría interna y el proceso de revisión por la dirección forman parte de este seguimiento del sistema, que busca asegurarse de que el sistema se ha implementado correctamente, cumple los requisitos de la norma y, lo más importante, que es eficaz. (López P. , 2016).

10. Mejora

10.1 Generalidades

10.2 No Conformidad y acción correctiva

10.3 Mejora continua

Finalmente este punto analiza que la organización debe identificar desviaciones o no conformidades y ver la mejor manera de solucionarlas y de evitar que vuelvan a ocurrir, siempre dentro del enfoque hacia la mejora continua. (López P. , 2016)

2.2.6 Principios de la Gestión de la Calidad

Esta Norma Internacional se basa en los siete principios de gestión de calidad, que son descritos en la ISO 9000. Estos principios corresponden a una revisión y actualización de los ocho principios de gestión de calidad.

La ISO 9001:2015 se basa en los siete principios de la gestión de la calidad que se detallan a continuación, seguido por una explicación de cada uno de los principios (APCER, 2015).

Enfoque al cliente: el enfoque primordial de la gestión de la calidad es la satisfacción de los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas.

Liderazgo: Los dirigentes de todos los niveles, establecen la unidad de propósito y dirección y crean las condiciones para que las personas se involucren en el logro los objetivos de la Organización.

Compromiso de las personas: Personas competentes, capacitadas y comprometidas a todos los niveles, en toda la Organización, son esenciales para mejorar su capacidad para crear y proporcionar valor.

Enfoque a procesos: Resultados consistentes y predecibles se alcanzan de manera más eficaz y eficiente cuando se entienden y gestionan actividades como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.

Mejora: Las Organizaciones exitosas tienen un enfoque permanente en la mejora.

Toma de decisiones basada en la evidencia: La toma de decisiones basada en el análisis y evaluación de datos y la información son más propensas a producir los resultados deseados.

Gestión de las relaciones: Para el éxito sostenido, las Organizaciones deben sus relaciones con las partes interesadas relevantes, tales como los proveedores.

2.2.7 Enfoque de procesos

La ISO 9001:2015 adopta un enfoque de procesos al momento de desarrollar, implementar y mejorar la efectividad de un sistema de gestión de calidad, con el objetivo de incrementar la satisfacción y expectativas del cliente cumpliendo cada uno de sus requisitos.

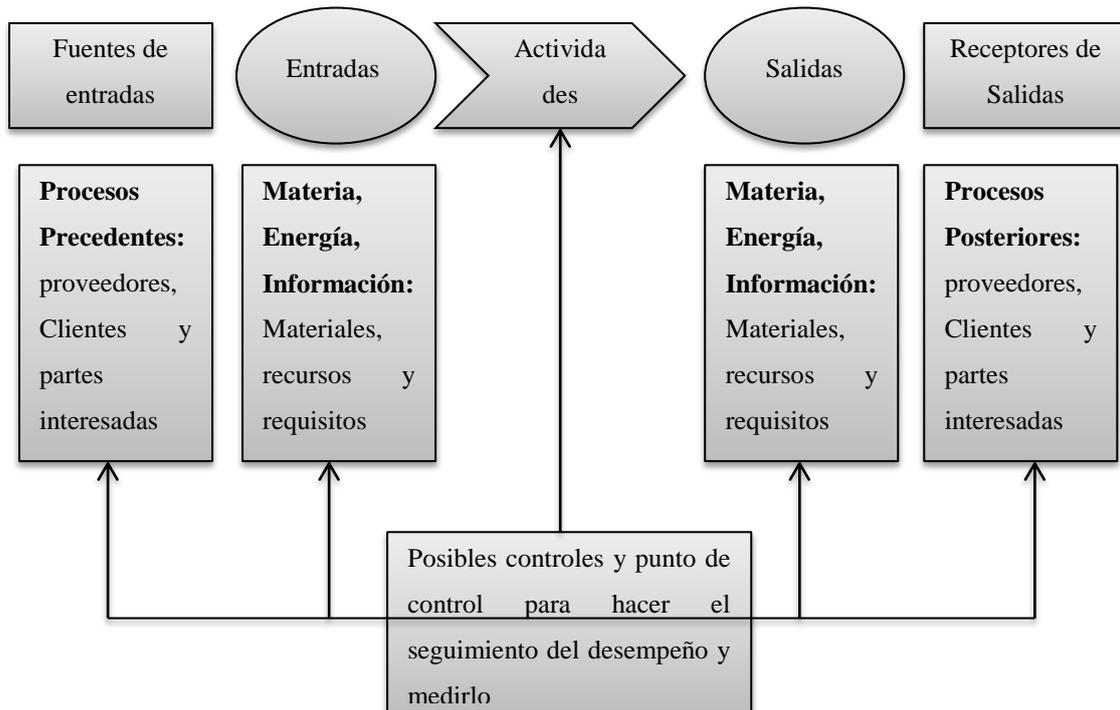
El enfoque de Procesos conlleva a una gestión sistemática de los procesos e interrelación con los mismos, con la finalidad de obtener resultados y mejorar el desempeño global de la organización, cumpliendo con las políticas de calidad y la dirección estratégica de la organización, utilizando en cada proceso el ciclo PHVA, con el fin de aprovechar las oportunidades y evitar posibles errores y riesgos.

El Enfoque de procesos según la (ISO, 2015) permite:

- a)** La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- b)** La consideración de los procesos en términos de valor agregado.
- c)** El logro del desempeño eficaz en los procesos.
- d)** La mejora de los procesos en la evaluación de los datos y la información.

En la figura 2 se representa de forma esquemática la estructura de un proceso:

Figura 2: Representación esquemática de los elementos de un proceso



Fuente: ISO. (2015). *Norma Internacional ISO 9001: Sistemas de gestión de calidad-Requisitos*. (T. M. Group, Trad.) (p.9.) Ginebra, Suiza: Secretaria Central de ISO.

Elaborado por: Autora

Es muy importante que las organizaciones planifiquen estratégicamente los objetivos y resultados que desean alcanzar con el fin de ser eficientes y eficaces en el sistema de gestión de calidad, ya que permitirán evitar posibles riesgos o errores en el transcurso de sus procesos.

2.2.8 Enfoque basado en riesgos.

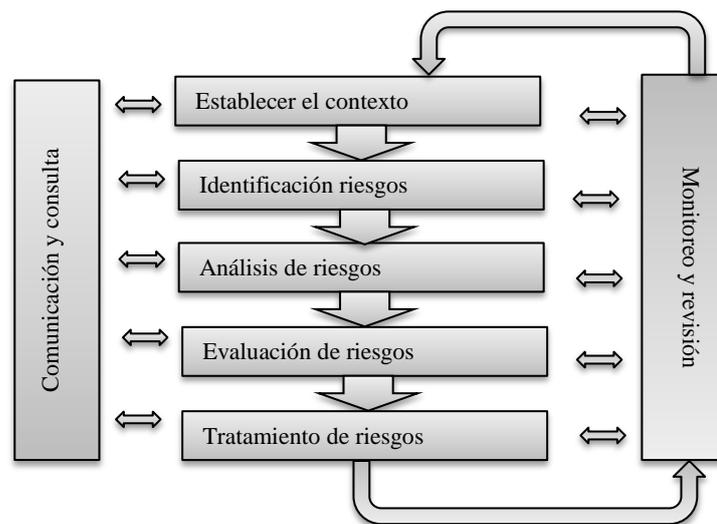
La versión 2015 adopta el pensamiento basado en riesgos en el cual una organización al momento de planificar debe establecer acciones para aprovechar las oportunidades y evadir los riesgos.

Como cita en el documento (ISO, 2015) “el riesgo es el efecto de la incertidumbre la cual puede tener efectos positivos o negativos. Un efecto positivo que surge de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultado oportunidades”. (p. 10)

De igual forma la autora (López Lemos, 2015) indica que el riesgo “es el efecto de la incertidumbre sobre un efecto esperado, es decir, todo aquello que se interponga entre la organización y su deseo de alcanzar los objetivos de calidad que se haya marcado”.

A continuación, la norma ISO 31000 (Gestión del riesgo principios y directrices) propone una metodología para la identificación de los riesgos que posee las siguientes etapas:

Figura 3: Metodología de análisis y gestión de riesgos de ISO 31000



Fuente: López Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. (p.92) (F. CONFEMETAL, Ed.) Madrid, España: FC Editorial.

Elaborado por: Autora

Al momento de la planificación del sistema de gestión, además de identificados cada uno de los procesos y los objetivos del sistema, la organización tendrá que llevar a cabo cada uno de los procesos que le permita identificar y gestionar los riesgos que puedan generar sus procesos.

2.3 IDEA A DEFENDER

El Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, para “Cueros EL AL-CE”, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, permitirá el mejoramiento del desempeño de sus procesos internos.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Sistemas de Gestión de Calidad

2.4.2 Variable Dependiente

Mejoramiento del desempeño de sus procesos internos

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se basa en un enfoque cuantitativo y cualitativo.

3.1.1 Enfoque cuantitativo

“Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández *et al.*, 2010, p. 4)

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, para lo cual se aplicarán encuestas al personal y clientes de la empresa que permitan recolectar datos para ser tabulados, analizados y graficados estadísticamente.

3.1.2 Enfoque cualitativo

“Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández *et al.*, 2010, p. 7)

Para lo cual se realizará a través de la observación, entrevistas, focus group permitiendo de esta manera conocer sus opiniones y sugerencias del personal involucrado de la presente investigación.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que utilizaremos son los siguientes:

3.2.1 Investigación Bibliográfica-Documental

“Es un proceso sistemático y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material empírico impreso y gráfico, físico y/o

virtual que servirá de fuente teórica, conceptual y/o metodológica para una investigación científica” (Rodríguez, 2013)

Para el desarrollo de la presente investigación se necesitará información de libros, revistas, páginas web, tesis de grado referentes al Sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015 los cuales nos permitan poseer información necesaria que respalde el sustento teórico de la investigación.

3.2.2 Investigación Descriptiva

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández *et al.*, 2010, p. 30).

Esta investigación es descriptiva debido a que se obtendrá información de la situación de la empresa y mediante el diagnóstico de los hechos se podrá tomar decisiones que sirvan para plantear soluciones a las variables de dicho estudio.

3.2.3 Investigación de Campo

Como cita (Arias, 2012) la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes” (p.31)

La investigación se realizará en la empresa Cueros EL AL-CE, lugar en donde se encuentra planteado el problema con el objetivo de obtener información apropiada para la investigación.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Según (López P. , 2004) la población “es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”

Para la presente investigación la población está conformada por los propietarios, trabajadores y clientes de la empresa Cueros EL AL-CE.

3.3.2 Muestra

Para (López P. , 2004) señala que la muestra “es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación”.

a) Tamaño de la muestra del personal de Cueros EL AL-CE

La población está compuesta por 12 empleados, dado que el grupo es pequeño se trabajará con el total de esta población.

Tabla 4: Personal de Cueros EL AL-CE

ÁREA	EMPLEADOS
Fábrica de curtiembre	4
Elaboración de los artículos de cuero	4
Almacén de Guano	2
Almacén de Quito C.C. El Recreo	2
TOTAL	12

Fuente: Cueros EL AL-CE

Elaborado por: Autora

b) Tamaño de la muestra de clientes de Cueros EL AL-CE

Según la base de datos de la empresa durante el mes de mayo 2018 se registraron 292 clientes, por lo cual se procedió a calcular la muestra con dicha población.

El tamaño de la muestra la obtendremos aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

En donde:

n: tamaño de la muestra

z: nivel de confianza para lo cual el valor es de 1,96

p: proporción de la población que reúne las características de interés para el estudio, es decir 0,5

q: proporción de la población que no poseen esa característica de estudio, es 1-p

e: nivel de error que equivale a 0.05

N: tamaño de la población

Calculo de la Muestra

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 292 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 (291 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 166 \text{ clientes}$$

El tamaño de la muestra es de 166 clientes, razón por la cual se aplicará las encuestas a dicho muestreo.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Inductivo-deductivo

Se ha utilizado el método inductivo que parte de situaciones específicas, a través de observaciones de los hechos o situaciones de la realidad para llegar a establecer conclusiones mientras que el método deductivo comienza desde lo general hacia lo específico sobre teorías o investigaciones y las hipótesis o ideas a defender que permitan conclusiones finales.

3.4.1.2 Método Analítico-sintético

Por lo tanto, se empleará este método para lograr que la información obtenida sea analizada y sintetizada.

3.4.2 Técnicas

3.4.2.1 Encuesta

Esta técnica se aplicará a los clientes internos y externos de Cueros EL AL-CE, los mismos que se pueden apreciar en el anexo 2 y 3, para lo cual aplicaremos un cuestionario que contengan preguntas cerradas con el objetivo de recabar información acerca del nivel de satisfacción de los clientes y de la realidad actual de la empresa según los requisitos de la norma actual.

3.4.2.2 Entrevista

Se realizará entrevistas al personal involucrado con la finalidad de obtener información para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

3.4.2.3 Observación

Con esta técnica se procederá a realizar visitas a las instalaciones de la empresa a fin de determinar las actividades del giro de la misma.

3.4.3 Instrumentos

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se manejarán instrumentos que permitan recabar información clara y verídica a través de la utilización de documentos electrónicos, guía de entrevista y cuestionarios.

3.5 RESULTADOS

Los resultados del presente trabajo de investigación se han obtenido a través de la guía de entrevista realizada al Ing. César Puente – Gerente General de Cueros EL AL-CE, así como también las encuestas aplicadas al personal y a los clientes de la empresa

A continuación, en las siguientes páginas (p.28 al p.51) se presenta la tabulación y el análisis de los resultados de la guía de entrevista y las encuestas efectuadas.

3.5.1 Resultados de la Guía de Entrevista dirigida a la dirección de Cueros EL AL-CE

1. ¿La empresa determina, comprende y satisface las necesidades y expectativas de las partes interesadas? (4.2)

De acuerdo a las políticas de los sistemas integrados de gestión si y va seguido con la implementación y posterior control para la mejora continua.

2. ¿A que obedecen los procesos dentro de la organización? (4.3-4.4)

A la planificación establecida, generalmente con el cronograma establecido en el plan estratégico anual.

3. ¿La empresa tiene definida una política de calidad? (5.2)

Como consta dentro de la organización y se visualiza en la página web de Cueros EL AL-CE.

4. ¿Dentro de la empresa se realizan análisis de riesgos y oportunidades en cada uno de los procesos? (6.1)

Si se realiza anualmente mediante matrices establecidas.

5. ¿Se han definido objetivos de calidad? (6.2)

Establecido la política de calidad, está por completar los objetivos de calidad.

6. ¿Se determina y proporciona los recursos necesarios para que los procesos se realicen con eficacia y eficiencia? (7.1)

Si se proporciona sobre todo recursos económicos, a medida de los requerimientos.

7. ¿La empresa tiene definida su misión, visión, organigrama estructural, y manual de funciones?

Si se encuentran establecidos todos estos aspectos, pero hay que actualizarlos.

8. ¿Existe información documentada de las actividades que realiza la empresa? (7.5)

Si existe, pero es muy reservada.

9. ¿Se planifica, implementa y controla los procesos necesarios para cumplir con requisitos y criterios para la provisión de productos y servicios? (8.1-8.7)

Se cumplen los procesos administrativos planificar, organizar dirigir y controlar.

10. ¿Se realiza una evaluación del desempeño en todas las áreas de la empresa para verificar los resultados? (9.1-9.3)

Si se realizan trimestralmente, partiendo en el área de ventas, producción, administrativa y finalmente en la parte financiera.

11. ¿La empresa evalúa, controla y mejora los procesos para cumplir con los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente? (10.1-10.3)

Si se evalúa, controla y mejora, pero se debe actualizar los procesos.

3.5.2 Tabulación y resultados de la encuesta dirigida al personal de Cueros EL AL-CE

Pregunta N°1: ¿Cuenta Cueros EL AL-CE con un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Norma ISO 9001:2015?

Tabla 5: ¿Cuenta Cueros EL AL-CE con un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

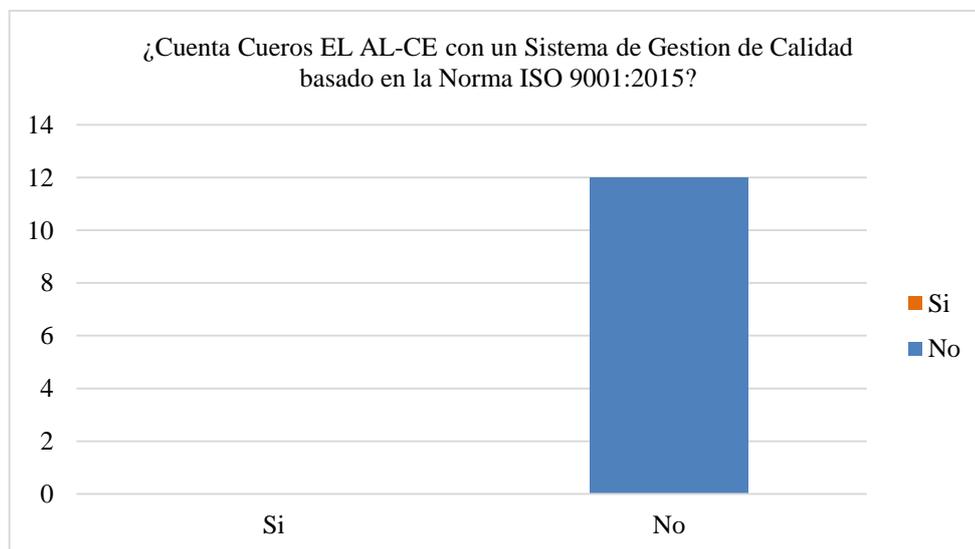


Gráfico 1: ¿Cuenta Cueros EL AL-CE con un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 100% del personal encuestado mencionan que Cueros EL AL-CE no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, que permita mejorar los procesos internos de la empresa, con el fin de incrementar la satisfacción de los clientes cumpliendo con cada uno de los requisitos de la presente norma.

Pregunta N°2: ¿Sabe usted si la empresa dispone de un manual de calidad?

Tabla 6: ¿Sabe usted si la empresa dispone de un manual de calidad?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	12	100%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

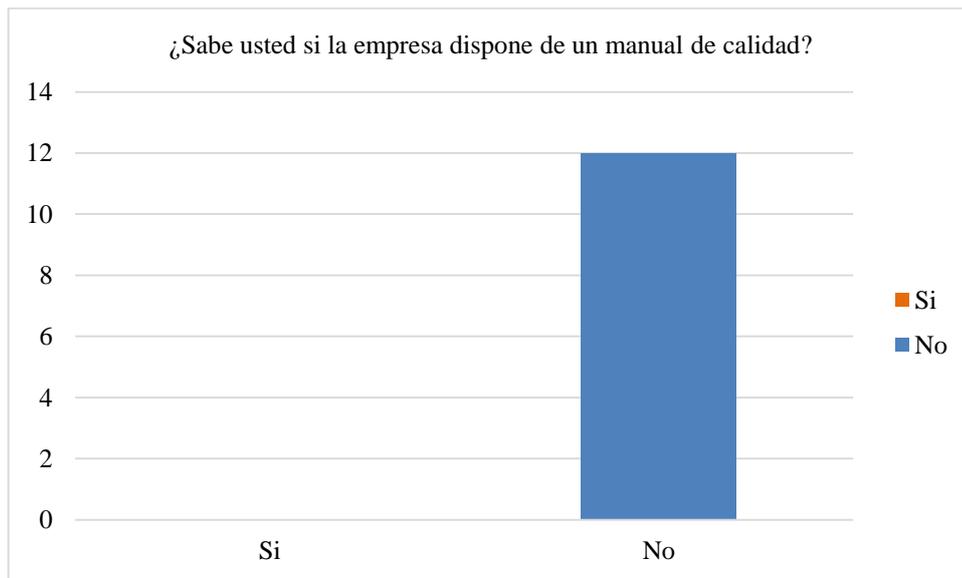


Gráfico 2: ¿Sabe usted si la empresa dispone de un manual de calidad?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 100% de los trabajadores, aseguran que la empresa no cuenta con un manual de calidad, es decir Cueros EL AL-CE no dispone de un documento determinado que permita establecer cada uno de los procedimientos de la organización bajo la actual estructura de los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Pregunta N°3: ¿Conoce si la empresa posee procedimientos que se encuentren debidamente documentados?

Tabla 7: ¿Conoce si la empresa posee procedimientos que se encuentren debidamente documentados?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	0	0%
Probablemente si	4	33%
Indeciso	2	17%
Probablemente no	6	50%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

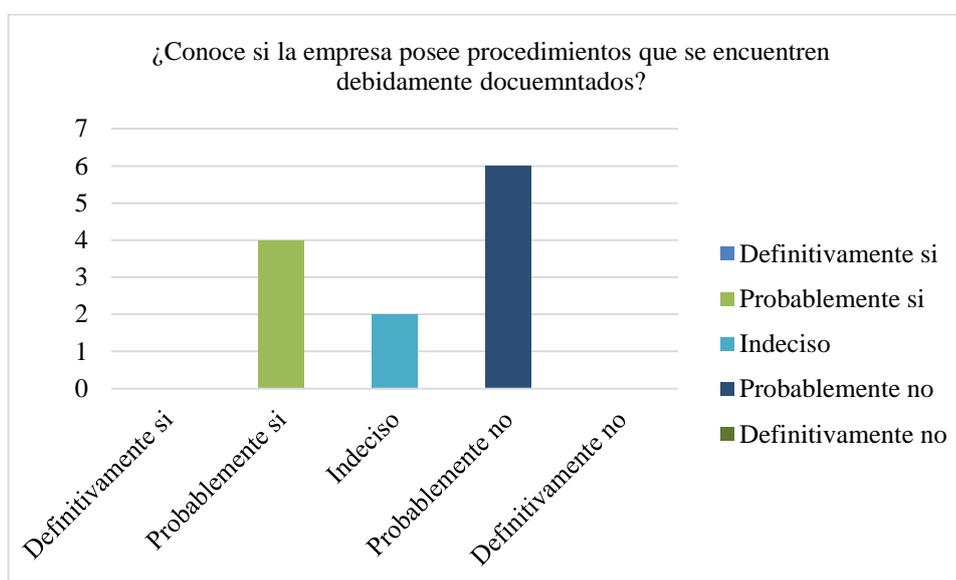


Gráfico 3: ¿Conoce si la empresa posee procedimientos que se encuentren debidamente documentados?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: Según la encuesta realizada se muestra como resultado que el 50% de los trabajadores mencionan que la empresa probablemente no, dispone de procedimientos que se encuentren documentados, mientras que el 33% indican que probablemente sí y por otro lado el 17% del personal está indeciso y refleja inseguridad o desconocimiento, por lo que se considera que la mayor parte de los trabajadores manifiestan que los procesos no se encuentran debidamente documentados.

Pregunta N°4: ¿Considera usted que la empresa fija funciones y responsabilidades para que los procedimientos se realicen de forma eficiente?

Tabla 8: ¿Considera usted que la empresa fija funciones y responsabilidades para que los procedimientos se realicen de forma eficiente?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	5	42%
Probablemente si	3	25%
Indeciso	4	33%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

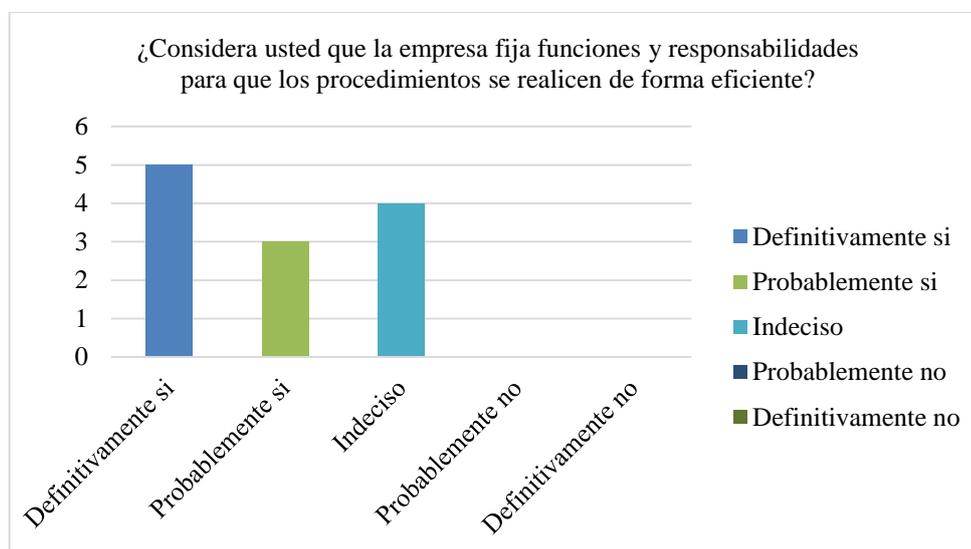


Gráfico 4: ¿Considera usted la empresa fija funciones y responsabilidades para que los procedimientos se realicen de forma eficiente?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 42% del recurso humano que labora en Cueros EL AL-CE está definitivamente seguro que la dirección de la empresa asigna funciones y responsabilidades a cada uno de sus trabajadores, el 33% expresa su inseguridad y por otra parte el 25% manifiesta que probablemente sí, dado estos resultados se asume que la mayor parte de los encuestados están definitivamente seguros que la empresa si asigna funciones y responsabilidades a sus colaboradores.

Pregunta N°5: ¿Considera usted que la política de calidad de la empresa se está dando cumplimiento?

Tabla 9: ¿Considera usted que la política de calidad de la empresa se está dando cumplimiento?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	1	8%
Probablemente si	7	58%
Indeciso	3	25%
Probablemente no	1	8%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

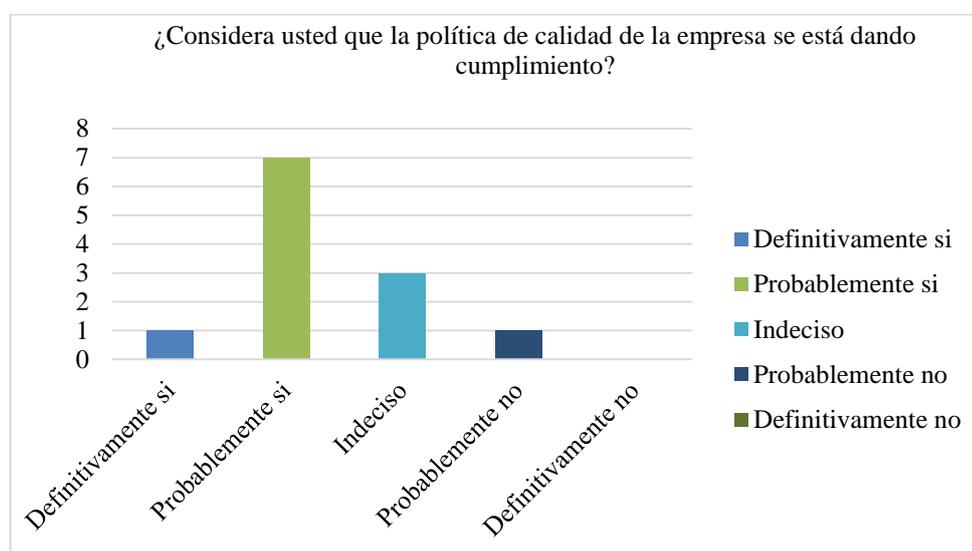


Gráfico 5: ¿Considera usted que la política de calidad de la empresa se está dando cumplimiento?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 58% de los trabajadores señalan estar de acuerdo, es decir consideran que probablemente si se esté dando cumplimiento la política de calidad que maneja actualmente la empresa, el 25% del personal tiene dudas y desconocimiento de la política de calidad, mientras el 8% indica que se trabaja bajo estándares de calidad en procura del cumplimiento de la misma, además el otro 8% menciona que probablemente no se esté dando cumplimiento, por lo tanto se considera que la mayor parte de los trabajadores señalan estar de acuerdo y a la vez se maneja una posibilidad afirmativa que la política de calidad de Cueros EL AL-CE se esté dando cumplimiento según la calidad de los artículos que se oferta en el mercado.

Pregunta N°6: ¿Cueros EL AL-CE determina acciones correctivas hacia una mejora continua en sus procesos, productos y servicios?

Tabla 10: ¿Cueros EL AL-CE determina acciones correctivas hacia una mejora continua en sus procesos, productos y servicios?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	25%
Casi siempre	9	75%
Nunca	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

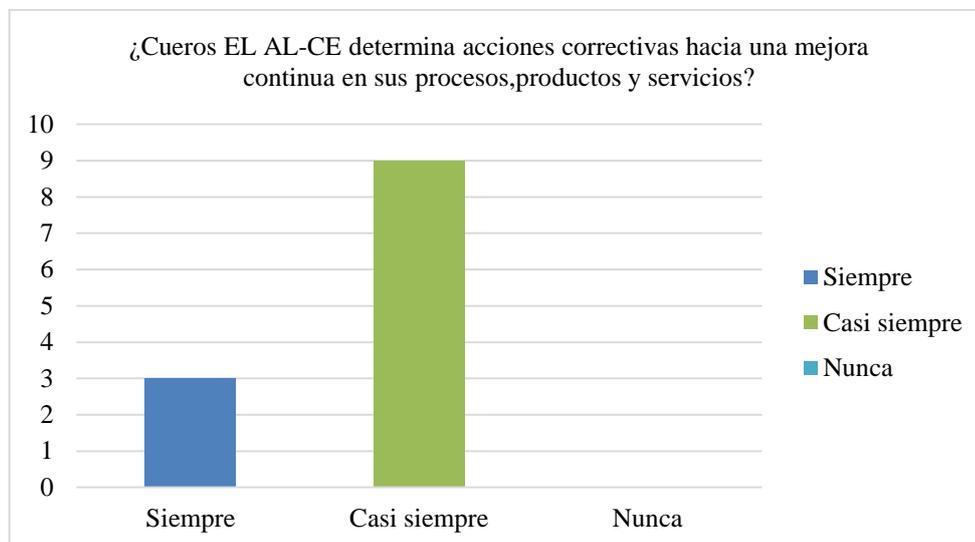


Gráfico 6: ¿Cueros EL AL-CE determina acciones correctivas hacia una mejora continua en sus procesos, productos y servicios?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 75% del personal explica que la dirección de la empresa casi siempre establece acciones correctivas hacia una mejora continua en sus procesos, productos y servicios, mientras el 25% de los trabajadores afirma que la empresa siempre determina acciones correctivas, dado estos resultados se considera que la mayor parte del personal manifiesta que la empresa regularmente toma decisiones, medidas y soluciones encaminadas a corregir fallas o problemas dentro de los procesos.

Pregunta N°7: ¿La dirección de la empresa verifica y realiza revisiones constantes de los procesos?

Tabla 11: ¿La dirección de la empresa verifica y realiza revisiones constantes de los procesos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	33%
Casi siempre	7	58%
Nunca	1	8%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

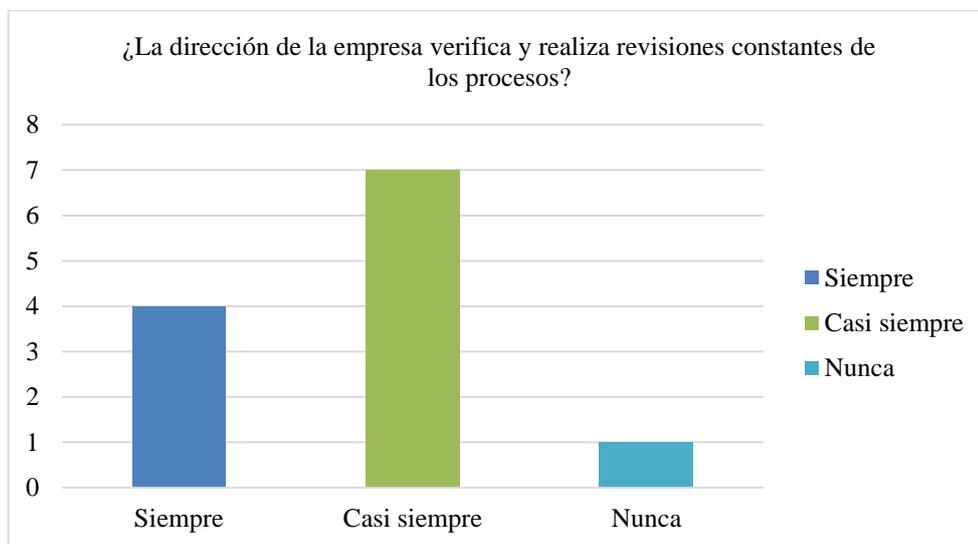


Gráfico 7: ¿La dirección de la empresa verifica y realiza revisiones constantes de los procesos?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 58% del recurso humano que trabaja en la empresa indica que regularmente la dirección verifica y realiza revisiones en los procesos, el 33% asegura que constantemente se realizan revisiones de los procesos y el resto el 8% opina que nunca se verifican los procesos, por lo tanto, la mayor parte del recurso humano indica que la dirección de la empresa si verifica y realiza revisiones en los procesos, encaminados a que los artículos no posean falencias o errores.

Pregunta N°8: ¿Considera que la empresa dispone y proporciona los recursos necesarios?

Tabla 12: ¿Considera que la empresa dispone y proporciona los recursos necesarios?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

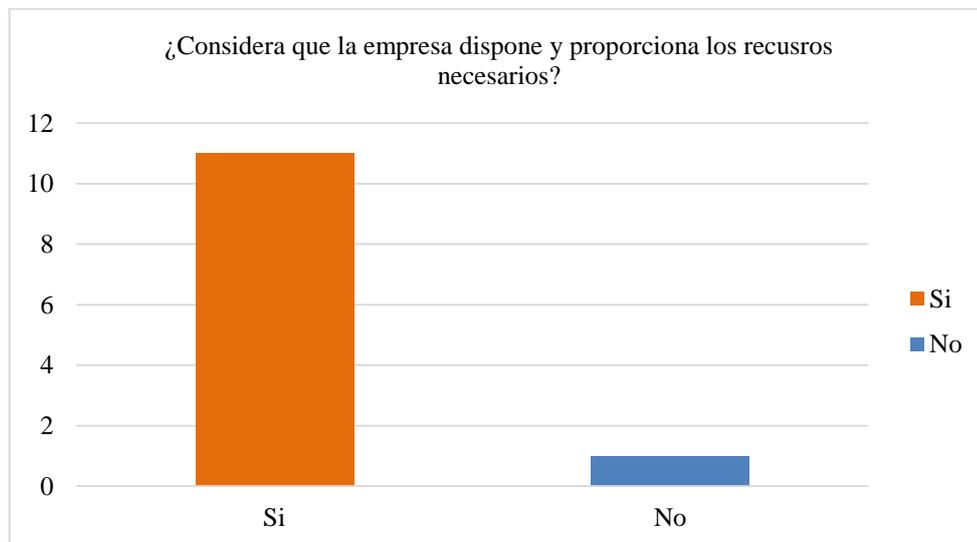


Gráfico 8: ¿Considera que la empresa dispone y proporciona los recursos necesarios?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 92% de los encuestados ratifica que la empresa si dispone y proporciona de todos los recursos necesarios, mientras el 8% opina que la empresa no provee los recursos necesarios, por lo tanto, los trabajadores de la organización consideran que la empresa si dispone de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos que permitan el cumplimiento de las actividades de la organización.

Pregunta N°9: ¿Piensa usted que dentro de la planificación se deben establecer acciones para tratar riesgos y oportunidades en los procesos?

Tabla 13: ¿Piensa usted que dentro de la planificación se deben establecer acciones para tratar riesgos y oportunidades en los procesos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	7	58%
Probablemente si	5	42%
Indeciso	0	0%
Probablemente no	0	0%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

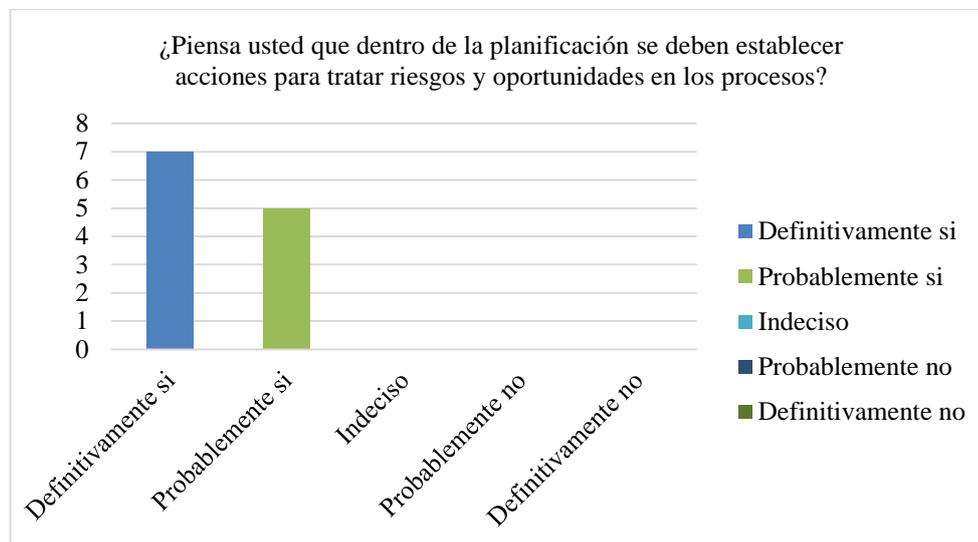


Gráfico 9: ¿Piensa usted que dentro de la planificación se deben establecer acciones para tratar riesgos y oportunidades en los procesos?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 58% del personal de la empresa está definitivamente seguro que es necesario establecer acciones para enfrentar riesgos y aprovechar las oportunidades en los procesos, asimismo el 42% de los trabajadores manejan la posibilidad de que se efectúen acciones para un enfoque de procesos, por lo tanto, el recurso humano considera que es preciso implementar acciones de riesgos y oportunidades que permitan corregir falencias o errores en los procesos y al mismo tiempo contribuir en la mejora de los mismos.

Pregunta N°10: ¿Considera usted que sus criterios o puntos de vista son tomados en cuenta por la dirección de la empresa?

Tabla 14: ¿Considera usted que sus criterios o puntos de vista son tomados en cuenta por la dirección de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	2	17%
Probablemente si	6	50%
Indeciso	1	8%
Probablemente no	3	25%
Definitivamente no	0	0%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

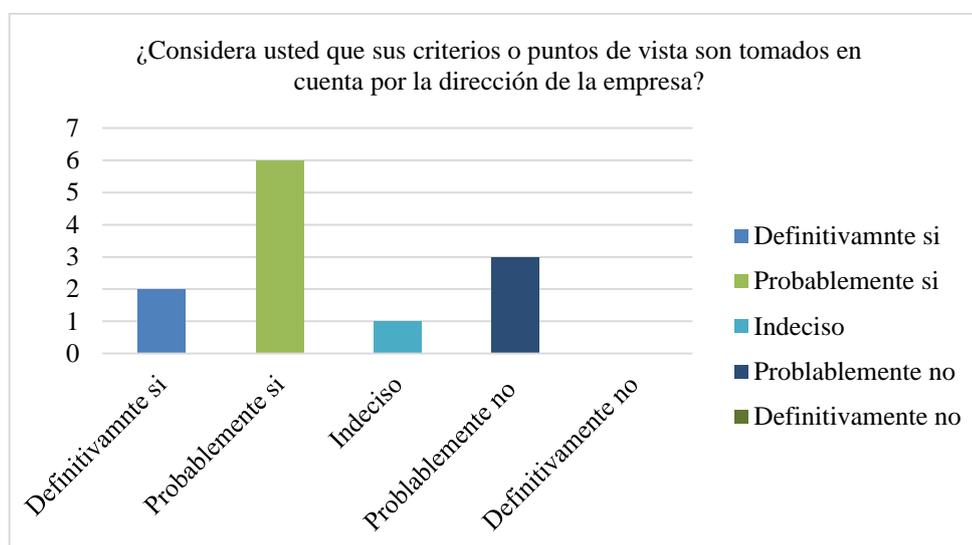


Gráfico 10: ¿Considera que sus criterios o puntos de vista son tomados en cuenta por la dirección de la empresa?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: Según la encuesta realizada el 50% de los trabajadores manifiesta que si existe la posibilidad de que sus criterios son tomados en cuenta por la empresa, el 25% considera que es probable que la dirección no toma en cuenta sus puntos de vista, mientras el 17% asegura que la empresa acoge de forma positiva los puntos de vista de sus trabajadores y finalmente el 8% indica que no están seguros de emitir ningún comentario o sugerencia, por lo cual la mayoría de los encuestados menciona que sus criterios si son tomados en cuenta por la dirección de la empresa.

Pregunta N°11: ¿Se realizan capacitaciones por parte de la empresa?

Tabla 15: ¿Se realizan capacitaciones por parte de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Área de Producción	3	25%
Atención y Servicio al Cliente	1	8%
Recursos Humanos	0	0%
Ninguna	8	67%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

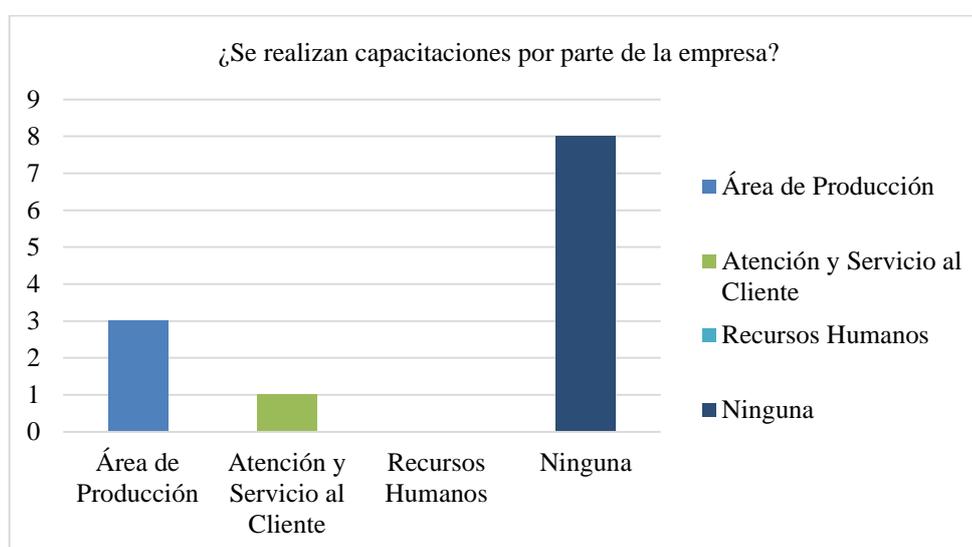


Gráfico 11: ¿Se realizan capacitaciones por parte de la empresa?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 67% de los trabajadores que labora en la empresa menciona que no han recibido ningún tipo de capacitación, por otra parte, el 25% indica que, si han recibido capacitaciones en el área de producción y finalmente el 8% expresa en atención y servicio al cliente, dado estos resultados la mayor parte de los trabajadores opinan que la empresa no realiza capacitaciones, pero la mayoría de los trabajadores desearían que se les brinde capacitaciones en temas relevantes como calidad, producción, atención y servicio al cliente que les permita nutrirse de nuevos conocimientos y le sean aplicables en su lugar de trabajo.

Pregunta N°12: ¿Según su opinión que característica debería poseer los productos que fabrica la empresa para mantenerse en el mercado?

Tabla 16: ¿Según su opinión que característica debería poseer los productos que fabrica la empresa para mantenerse en el mercado?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Comodidad	1	8%
Calidad	9	75%
Durabilidad	0	0%
Accesibilidad	2	17%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Autora

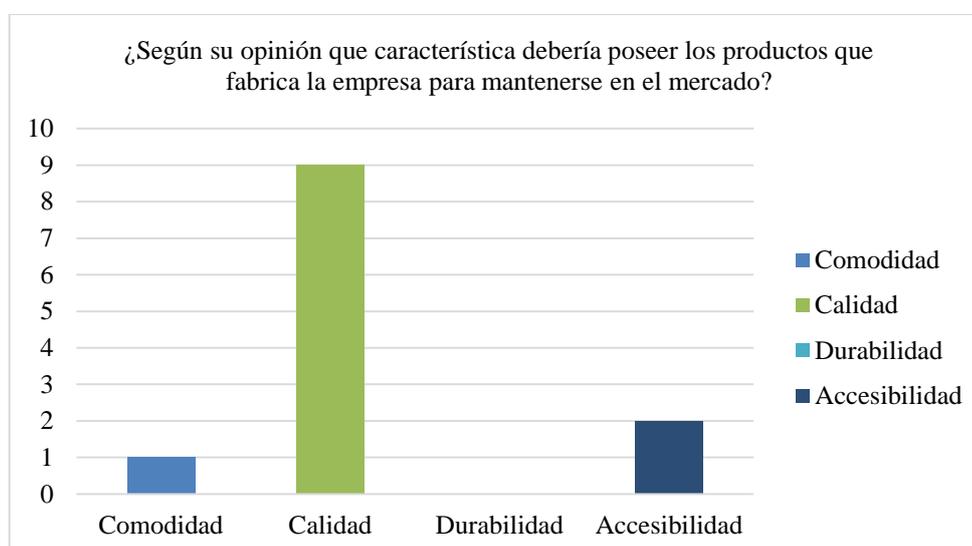


Gráfico 12: ¿Según su opinión que característica debería poseer los productos que fabrica la empresa para mantenerse en el mercado?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 75% del personal considera que la calidad es la característica imprescindible que deben poseer los productos que fabrica la empresa, mientras el 17% de los trabajadores menciona la accesibilidad razón por la cual debe ser asequible para los clientes y el 8% de los encuestados dice la comodidad, por lo tanto, la mayoría de los encuestados ratifican que los productos que fabrica la empresa, deben ser elaborados con calidad para seguirse manteniendo en el mercado como lo ha sido por varios años.

3.5.3 Tabulación y resultados de la encuesta dirigida a los clientes de Cueros EL-AL-CE

Pregunta N°1: ¿Le agrada a usted las instalaciones de Cueros EL AL-CE?

Tabla 17: ¿Le agrada a usted las instalaciones de Cueros EL AL-CE?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	164	99%
No	2	1%
TOTAL	166	100%

Elaborado por: Autora

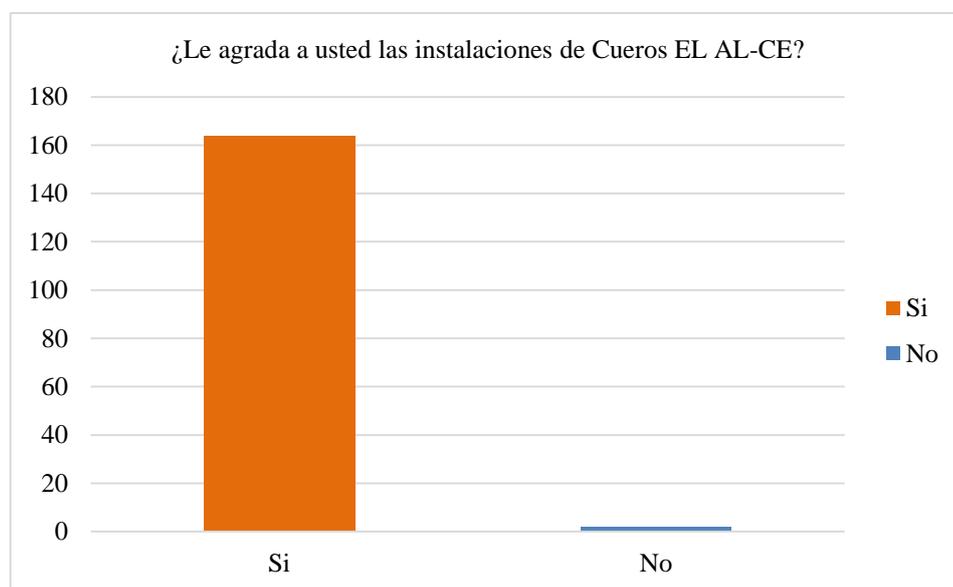


Gráfico 13: ¿Le agradan a usted las instalaciones de Cueros EL AL-CE?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: Según la encuesta realizada el 99% de los clientes encuestados afirman que les agrada las instalaciones de la empresa, mientras un porcentaje mínimo el 1% de los encuestados no se sienten cómodos, dado estos resultados la mayor parte de los clientes consideran que si les agrada las instalaciones de la empresa debido a que son amplias y cómodas adicionalmente los artículos se los pueden encontrar divididos en secciones sea para damas y caballeros finalmente los clientes pueden visitar las demás instalaciones que también funciona la fábrica.

Pregunta N°2: ¿Cuándo usted visita la fábrica o los locales de Cueros EL AL-CE es atendido de forma amable y cortés?

Tabla 18: ¿Cuándo usted visita la fábrica o los locales de Cueros EL AL-CE es atendido de forma amable y cortés?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	166	100%
No	0	0%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

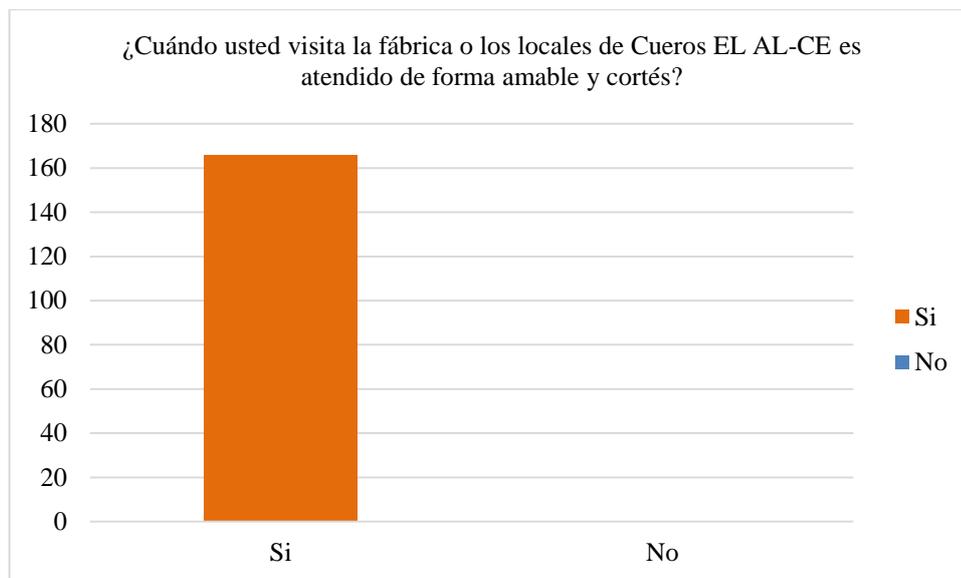


Gráfico 14: ¿Cuándo usted visita la fábrica o los locales de Cueros EL AL-CE es atendido de forma amable y cortés?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: El 100% de los encuestados indican que, si son atendidos de forma amable y cortés por el personal que trabaja en la empresa, considerando esto, se traduce como un factor positivo lo que quiere decir que la empresa brinda un buen trato a sus clientes.

Pregunta N°3: ¿Es atendido de forma inmediata y oportuna por el personal de Cueros EL AL-CE?

Tabla 19: ¿Es atendido de forma inmediata y oportuna por el personal de Cueros EL AL-CE?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	166	100%
No	0	0%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

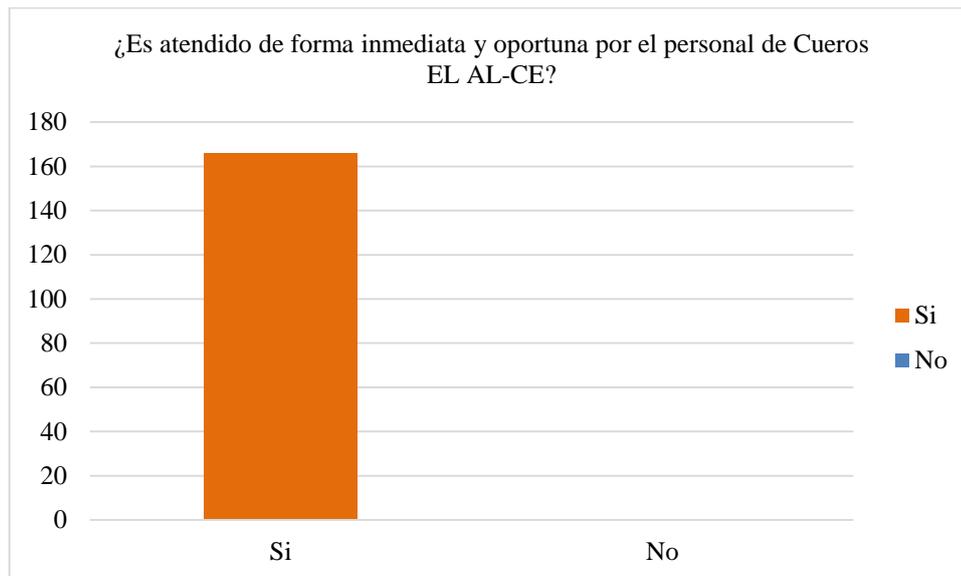


Gráfico 15: ¿Es atendido de forma inmediata y oportuna por el personal de Cueros EL AL-CE?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: El 100% de los clientes afirman que si son atendidos de forma inmediata y oportuna por el personal que labora en Cueros EL AL-CE, considerando que la política de la empresa es la atención inmediatamente.

Pregunta N°4: ¿El personal de Cueros EL AL-CE es paciente y tiene disponibilidad para explicar cualquier duda sobre los productos que elabora?

Tabla 20: ¿El personal de Cueros EL AL-CE es paciente y tiene disponibilidad para explicar cualquier duda sobre los productos que elabora?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	164	99%
No	2	1%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

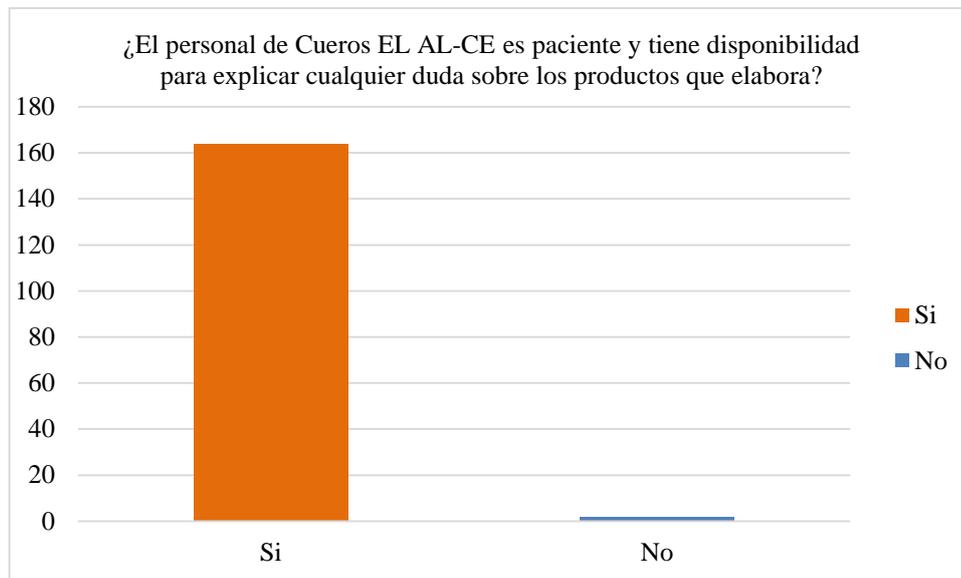


Gráfico 16: ¿El personal de Cueros EL AL-CE es paciente y tiene disponibilidad para explicar cualquier duda sobre los productos que elabora?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: La mayoría de los clientes encuestados que corresponden al 99% aseguran que el personal de la empresa si es paciente y tiene disponibilidad de tiempo para explicar cualquier duda, mientras el 1% opina que el personal de la empresa no es paciente y tampoco tiene disponibilidad para explicar cualquier duda, por lo tanto, la mayor parte de los clientes se sienten satisfechos con la atención que se les brinda.

Pregunta N°5: ¿Cuál es su apreciación de la atención al cliente de Cueros EL AL-CE?

Tabla 21: ¿Cuál es su apreciación de la atención al cliente de Cueros EL AL-CE?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	66	40%
Muy Buena	70	42%
Buena	30	18%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

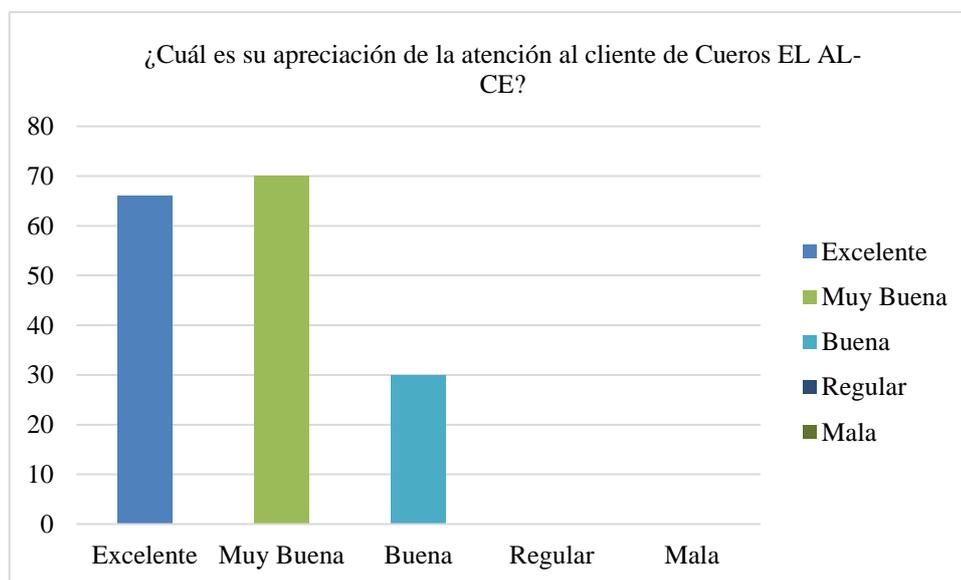


Gráfico 17: ¿Cuál es su apreciación de la atención al cliente de Cueros EL al-CE?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: Según la encuesta realizada el 42% de los clientes encuestados mencionan que la atención al cliente es muy buena, el 40% indica que es excelente mientras el 18% considera que es buena, considerando esto, se traduce como un elemento positivo para la empresa ya que los clientes se sienten satisfechos con la atención y el servicio que se les ofrece.

Pregunta N° 6: ¿Al momento de adquirir un producto de Cueros EL AL-CE que es lo que más le llama la atención?

Tabla 22: ¿Al momento de adquirir un producto de Cueros EL AL-CE que es lo que más le llama la atención?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	72	43%
Precio	22	13%
Diseño	48	29%
Variedad	24	14%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

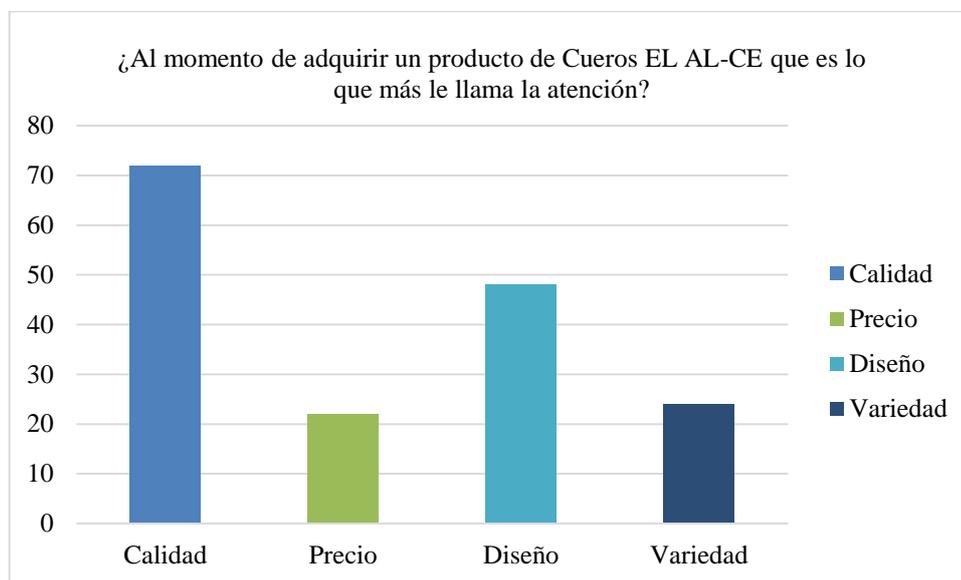


Gráfico 18: ¿Al momento de adquirir un producto de Cueros EL AL-CE que es lo que más le llama la atención?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: De los 166 clientes encuestados el 43% afirman que la calidad del producto es el atributo que más le llama la atención, el 29% asevera que es el diseño, mientras el 14% manifiesta la variedad y el resto 13% opina que es el precio, por lo tanto la mayor parte de los clientes encuestados manifiestan que la calidad es lo que más le llama la atención, es por ello que la empresa debe mantener y mejorar la calidad de sus productos y al mismo tiempo estar en constante renovación de diseños y variedad de artículos.

Pregunta N° 7: ¿Los productos que ofrecen Cueros EL AL-CE superan sus necesidades y expectativas?

Tabla 23: ¿Los productos que ofrece Cueros EL AL-CE superan sus necesidades y expectativas?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	138	83%
No	28	17%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

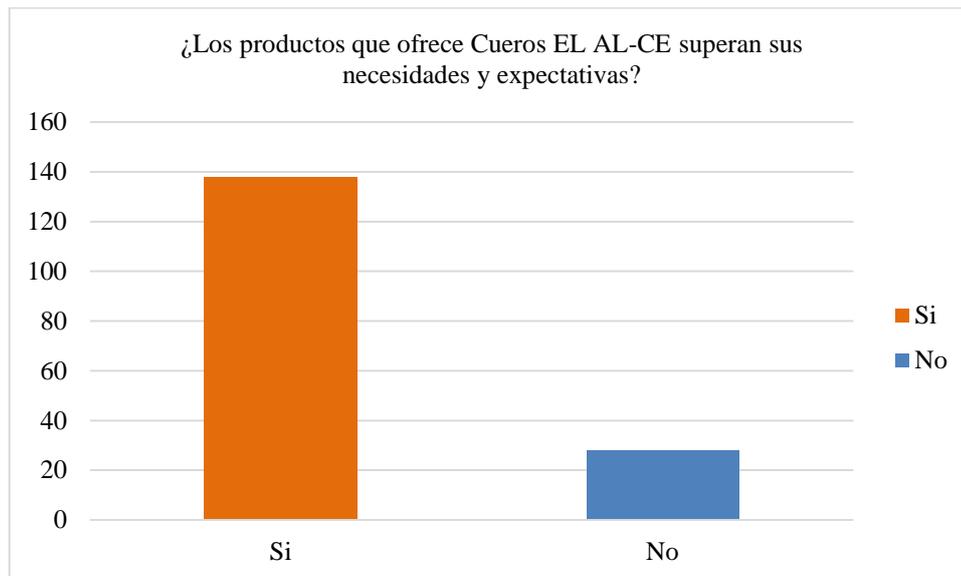


Gráfico 19: ¿Los productos que ofrecen Cueros EL AL-CE superan sus necesidades y expectativas?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: Según la encuesta realizada y la opinión de los clientes, el 83% indican que los productos que ofrece la empresa si superan sus necesidades y expectativas, el resto el 17% dice estar insatisfecho es decir no superan sus necesidades y expectativas, por lo tanto, la mayoría de los clientes consideran estar satisfecho con los productos que se les oferta.

Pregunta N°8: ¿Le gustaría que Cueros EL AL-CE realice descuentos y promociones en sus productos?

Tabla 24: ¿Le gustaría que Cueros EL AL-CE realice descuentos y promociones en sus productos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	166	100%
No	0	0%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

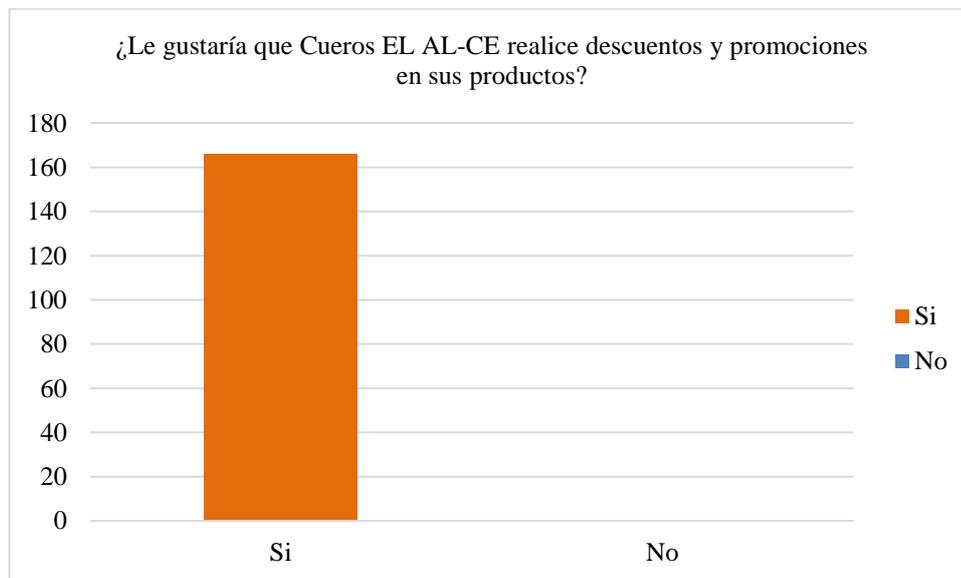


Gráfico 20: ¿Le gustaría que Cueros EL AL-CE realice descuentos y promociones en sus productos?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: El 100% de los clientes encuestados sugiere que se realicen descuentos y promociones en los productos, debido a que la empresa solo efectúa el 10% de descuento adicionalmente, los clientes opinan que se deben realizar ofertas y promociones permanentes especialmente en fechas especiales como día de la madre, día del padre, feriados y navidad.

Pregunta N°9: ¿Cómo califica la calidad de los productos que fabrica Cueros EL AL-CE?

Tabla 25: ¿Cómo califica la calidad de los productos que fabrica Cueros EL AL-CE?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	64	39%
Muy Buena	64	39%
Buena	38	23%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

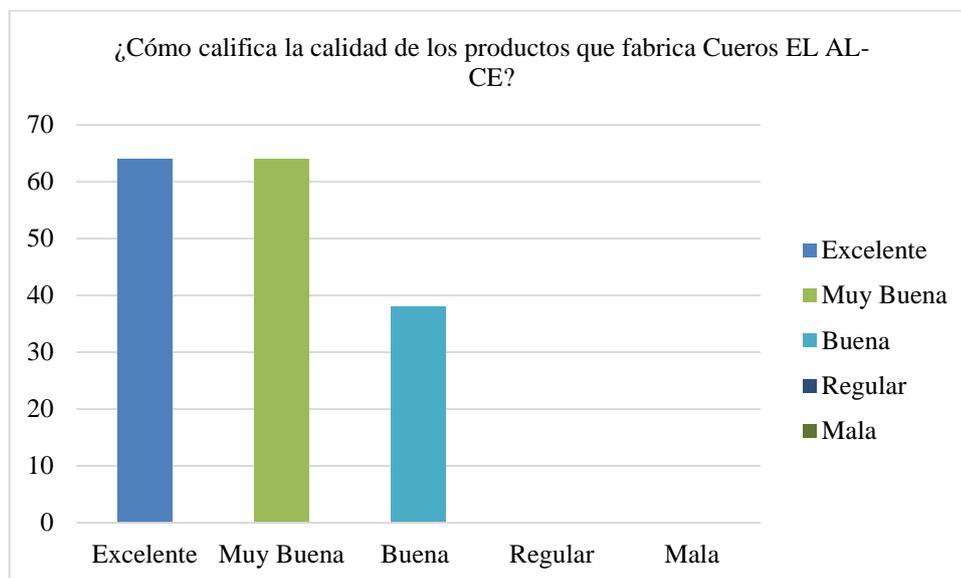


Gráfico 21: ¿Cómo califica la calidad de los productos que fabrica Cueros EL AL-CE?

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación: Según la encuesta realizada el 39% de los clientes coincide que el producto que fabrica la empresa es de excelente calidad de igual manera el 39% indica que los productos son de muy buena calidad y el otro 23% considera que es de buena calidad; considerando esto, se traduce que fabricas EL ALCE elabora productos de calidad.

Pregunta N°10: ¿Por qué prefiere a Cueros EL AL-CE en comparación con la competencia?

Tabla 26: ¿Por qué prefiere a Cueros EL AL-CE en comparación con la competencia?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	68	41%
Precio	20	12%
Descuentos	10	6%
Diseño	22	13%
Variedad	46	28%
Total	166	100%

Elaborado por: Autora

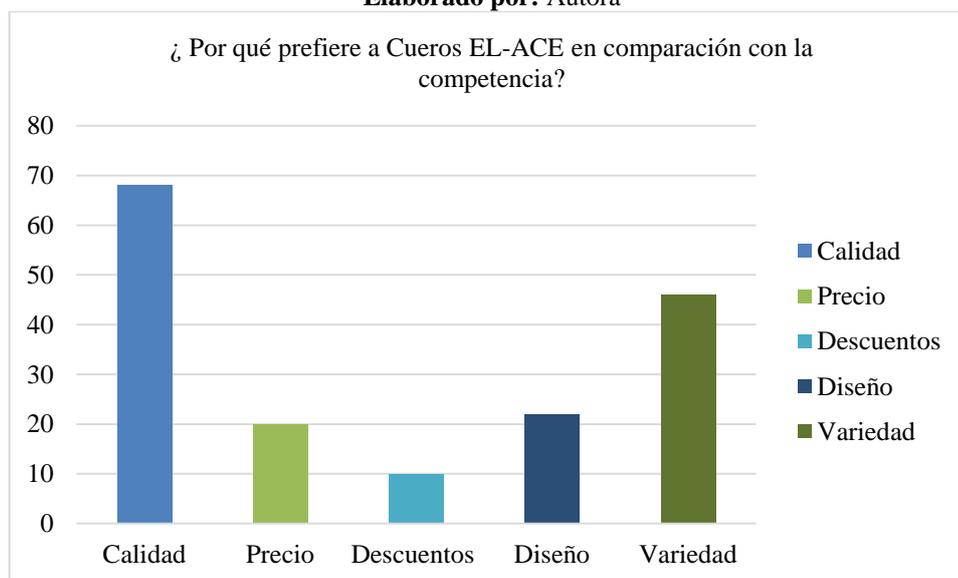


Gráfico 22: ¿Por qué prefiere a Cueros EL AL-CE en comparación con la competencia?

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación: El 41% de los clientes encuestados indica que prefieren a Cueros EL AL-CE por la calidad de sus productos, el 28% considera la variedad de artículos que oferta, el 13% menciona que el diseño, el 12% manifiesta el precio y el resto 6% los descuentos. Los resultados muestran que los artículos de la empresa son aceptados y preferidos por el mercado motivo por el cual se debe conservar el prestigio que tiene la empresa y a la vez innovar y mejorar constantemente la calidad, diseño y la variedad de productos acorde a las necesidades, gustos y preferencias de los clientes.

3.5.4 Análisis de la situación actual de Cueros EL AL-CE

Para el análisis de la situación actual de la empresa se ha aplicado la herramienta de análisis FODA la cual nos permite identificar los factores internos y externos que afectan a la organización y además conocer el contexto actual de la empresa, por lo cual se ha realizado entrevistas y talleres con las partes interesadas de la organización para identificar los aspectos positivos y negativos de la empresa.

Por consiguiente, con el análisis de la situación interna y externa se ha elaborado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con la finalidad de determinar la situación real de la empresa. A continuación, se detalla la Matriz FODA en la figura 4.

Figura 4: Matriz FODA de Cueros EL AL-CE

ANÁLISIS INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
Infraestructura amplia y cómoda	Escasa publicidad
Atención inmediata y buen trato a los clientes	Personal poco capacitado
Confianza y lealtad de los clientes	Falta de determinación de procesos
Calidad en sus productos	Falta de actualización de diseños en los artículos
Variedad de artículos en cuero	Obsolencia y subutilización de la maquinaria
Funciones y responsabilidades claras	Inexistencia de un sistema de gestión de calidad
ANÁLISIS EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
Probabilidad de expansión en nuevos mercados	Productos sustitutos a bajos precios
Contratos con entidades públicas o privadas	Incremento de los costos de la materia prima
Convenios con nuevos proveedores	Aumento de competidores
Crecimiento de las tendencias en el mercado	Desaceleración económica

Elaborado por: Autora

Posteriormente, se ha realizado la evaluación de los factores externos (EFE) “oportunidades y amenazas” y la evaluación de los factores internos (EFI) “fortalezas y debilidades” según el contexto de la situación actual de la empresa.

3.5.4.1 Evaluación de los factores externos

Como cita (David, 2003) en su libro Conceptos de Administración “Una matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (p.110). La matriz EFE se presenta en la tabla 26.

Tabla 27: Matriz de evaluación de los factores externos

Factores Externos	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades			
O1. Probabilidad de expansión a nuevos mercados	0,13	2	0,26
O2. Contratos con entidades públicas o privadas	0,11	2	0,22
O3. Convenios con nuevos proveedores	0,10	3	0,30
O4. Crecimiento de las tendencias en el mercado	0,16	3	0,48
Amenazas			
A1. Productos sustitutos a bajos precios	0,17	2	0,34
A2. Incremento de los costos de la materia prima	0,13	3	0,39
A3. Aumento de competidores	0,11	1	0,11
A4. Recesión económica	0,09	1	0,09
TOTAL	1,00		2,19

Elaborado por: Autora

El valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo es de 1.0. El valor ponderado total promedio es de 2.5. Un puntaje de valor ponderado total de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas. (David, 2003)

Por lo tanto, el total de la ponderación de la evaluación de los factores externos es de 2,19 lo que quiere decir que la empresa se halla por debajo del valor promedio, lo cual se da a entender que las estrategias de la organización no permiten aprovechar las oportunidades y tampoco evitan las amenazas externas.

3.5.4.2 Evaluación de los factores internos

Según (David, 2003) menciona que la matriz de evaluación del factor interno (EFI) es una herramienta que resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. (p. 149). A continuación se ilustra la matriz EFI en la tabla 27.

Tabla 28: Matriz de evaluación de los factores internos

Factores Internos	Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas			
F1. Infraestructura amplia y cómoda	0,05	4	0,20
F2. Atención inmediata y buen trato a los clientes	0,08	4	0,32
F3. Confianza y lealtad de los clientes	0,07	4	0,28
F4. Calidad en sus productos	0,13	4	0,52
F5. Variedad de artículos en cuero	0,11	4	0,44
F6. Funciones y responsabilidades claras.	0,06	3	0,18
Debilidades			
D1. Escasa publicidad	0,08	1	0,08
D2. Personal poco capacitado	0,07	2	0,14
D3. Falta de determinación de procesos	0,10	1	0,10
D4. Falta de actualización de diseños en los artículos	0,11	1	0,11
D5. Obsolescencia y subutilización de la maquinaria	0,03	2	0,06
D6. Inexistencia de un sistema de gestión de calidad	0,11	1	0,11
TOTAL	1,00		2,54

Elaborado por: Autora

Sin importar cuantos factores estén incluidos en una matriz EFI, el puntaje de valor total varía de 1.0 a 4.0, siendo el promedio de 2.5. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. (David, 2003)

El total de la ponderación de la evaluación de los factores internos corresponde al 2.54 lo que representa para la empresa el adecuado aprovechamiento de las fuerzas internas es decir sus fortalezas frente a sus debilidades.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

Como resultado de la presente investigación se identifica que la inexistencia de un sistema de gestión de calidad en la empresa, provoca un desempeño ineficiente de los procesos internos y conlleva a un descontento e insatisfacción de los clientes.

Por lo tanto, se llega a la conclusión que adoptar un sistema de gestión de calidad permitirá el mejoramiento del desempeño de los procesos internos con eficacia y eficiencia y por ende el incremento de la satisfacción del cliente.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, para “Cueros EL AL-CE”, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2018.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

El diseño del sistema de gestión de calidad para Cueros EL AL-CE se basa en la nueva actualización de la norma ISO 9001:2015, por lo tanto, se ha elaborado un “Manual de Calidad” que permita a la empresa poseer información documentada de cada uno de los requisitos de la presente norma, la misma que contiene las siguiente clausulas:

1. Objeto y campo de aplicación
2. Referencias Normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Apoyo
8. Operación
9. Evaluación del desempeño
10. Mejora

**“MANUAL DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2015
PARA CUEROS EL AL-CE”**



“Fabricamos con calidad, respetando al medio ambiente”

DESTINATARIO:	COPIA
Firma:..... Fecha:.....	Controlada N°: No Controlada N°:

Elaborado por: María Belén Pillajo Lata	Revisado por: Ing. Eduardo Espín Catedrático EIE	Aprobado por: Eco. Marco González Catedrático EIE
--	---	--

INTRODUCCIÓN

El presente manual de calidad contiene cada uno de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, la misma que establece una estructura de alto nivel que está integrada por diez cláusulas, las cláusulas 1,2,3 hablan acerca de los resultados esperados del sistema de gestión, que normas se pueden utilizar como referencia y algunos términos y definiciones esenciales para la correcta comprensión de la norma actual, las demás cláusulas de la cuarta a la décima se detallan los requisitos del sistema de gestión de la calidad que se debe aplicar para mejorar el desempeño global de la empresa.

1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

El manual del sistema de gestión de la calidad tiene por objeto mejorar el desempeño eficaz de los procesos internos para una mejora continua y demostrar la capacidad para proporcionar productos y servicios que satisfagan las necesidades, requerimientos e incrementar las expectativas del cliente, de esta forma poder diferenciarse del resto y seguir desarrollándose dentro en un contexto más dinámico y competitivo.

El campo de aplicación del presente manual será aplicable a toda la empresa, por tanto, se desarrollarán todos los requisitos que establece la norma ISO 9001:2015 sin excepción de alguno, por lo cual, es imprescindible la participación y el compromiso de la dirección y el personal de Cueros EL AL-CE.

2 REFERENCIAS NORMATIVAS

Para la elaboración del sistema de gestión de la calidad se ha utilizado las siguientes referencias normativas:

- ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos
- ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario
- Normas INEN
- Reglamento Interno
- Reglamento de Seguridad y Salud en el trabajo
- Ley orgánica de defensa del consumidor

- Otras ordenanzas y disposiciones del “GAD GUANO”

3 TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Los términos y definiciones son tomados en base a la ISO 9000:2015 Sistemas de gestión de calidad-Fundamentos y vocabulario.

- **Acción Correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y prevenir que vuelva a suceder. La **no conformidad** se refiere al incumplimiento de un requisito.
- **Ambiente de trabajo:** Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
- **Aseguramiento de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
- **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado que permite obtener evidencias objetivas y evaluarlas de forma objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoria.
- **Calidad:** Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Las características son los rasgos diferenciadores y los requisitos son las necesidades o expectativas establecidas de forma implícita u obligatoria.
- **Competencia:** Capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con el fin de lograr los resultados previstos.
- **Conformidad:** Es el cumplimiento de un requisito. Un **requisito** es una necesidad o expectativa establecida, generalmente establecida u obligatoria.
- **Contexto de la organización:** Combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de los objetivos.

- **Diseño y desarrollo:** Conjunto de procesos que transforman los requisitos para un objeto en requisitos más detallados para ese objeto.
- **Eficacia:** Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Información:** Datos que poseen significado. Los datos son hechos sobre un objeto. La **evidencia objetiva** son aquellos datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.
- **Manual:** Documento en el que se integra toda la información operativa y administrativa de las unidades, con el propósito de lograr la estandarización de operaciones, procesos y procedimientos.
- **Manual del sistema de gestión de la calidad:** Documento que detalla los requisitos del sistema de gestión de calidad de la empresa Cueros EL AL-CE, según la norma actual ISO 9001:2015.
- **Mejora continua:** Actividad recurrente para mejorar el desempeño.
- **Objetivo de la calidad:** Elemento del sistema de gestión de la calidad, el cual es medible y coherente con la política de la calidad.
- **Partes Interesadas:** Son aquellas que generan riesgo significativo para la sostenibilidad de la organización si sus necesidades y expectativas no se cumplen.
- **Planificación de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

- **Política de la calidad:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la dirección de la empresa.
- **Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Procesos:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Retroalimentación:** Opiniones, comentarios y muestras de interés por un producto, un servicio o un proceso de tratamiento de quejas.
- **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre.
- **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requerimientos.
- **Sistema de gestión de la calidad:** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

4 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1 Conocimiento de la organización y de su contexto

La empresa debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.

Para cumplir con este requisito se ha utilizado la herramienta de la Matriz FODA, Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE y la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI con la finalidad de diagnosticar e identificar los aspectos internos y externos dentro de la situación actual de la empresa, las mismas que se encuentran en las páginas (p.52 al p.54)

Además, se ha realizado el análisis PEST (Político, Económico, Socio-cultural y Tecnológico) con el objetivo de analizar los factores positivos y negativos que afectan externamente a la empresa, por lo tanto, se da cumplimiento de este requisito a través de la información documentada con el código SGC-COR-4.1

	“CUEROS EL AL-CE” <u>DETERMINACION DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</u>		Versión: 001 Código: SGC-COR-4.1 Fecha: 23 Octubre 2018	
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata		Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	
1. OBJETIVO Determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad.				
2. ACTIVIDADES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el análisis PEST (Político, Económico, Socio-culturales y Tecnológicos) 				
3. ANÁLISIS PEST				
Entornos Externos			Oportunidades	Amenazas
Político/Legal		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdos comerciales con la Unión Europea y otros países. ▪ Creación de alianzas estratégicas con organismos internacionales ▪ Políticas públicas para la reactivación del sector productivo ▪ Inestabilidad política ▪ Leyes para la protección del medio ambiente. 	X X X X	 X
Económico		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos costos de la materia prima ▪ Insuficiente capital para la adquisición de maquinaria de mayor tecnología. ▪ Programas de acceso a financiamiento y líneas de crédito para las pymes. ▪ Empresa que dinamiza la economía local y genera fuentes de empleo. 	 X X	X X
Socio-cultural		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escasa ayuda del gobierno local para brindar capacitaciones y charlas para 		X

	<p>cámaras artesanales, gremios o asociaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Poca competitividad entre empresas manufactureras y productores nacionales ▪ Exigencia en el cumplimiento de altos estándares de calidad de los productos y servicios ▪ Compromiso con el medio ambiente en el uso de químicos y sustancias tóxicas. 	X	X
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento acelerado de la tecnología ▪ Uso de las TIC para difundir la imagen corporativa de la empresa. ▪ Utilización de medios de comunicación para promocionar los productos que se fabrica. ▪ Adquisición de nuevas tecnologías para la producción 	X	X

4. SEGUIMIENTO Y REVISIÓN

La empresa debe efectuar el seguimiento y la revisión de esta información por lo menos una vez al año, para saber si ha existido algún cambio o mejora en los aspectos tanto internos como externos.

5. RESPONSABLE

Los responsables del seguimiento, revisión y el mejoramiento de esta información es la dirección de la empresa de Cueros EL AL-CE.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

La empresa debe determinar las partes interesadas y los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad.

Para Cueros EL AL-CE es necesario proporcionar productos y servicios que satisfagan los requerimientos de los clientes, es por ello que se ha determinado las partes interesadas de la empresa que son importantes en el sistema de gestión de la calidad y constituyen un eje transversal en el desarrollo de la organización así como también en un riesgo si las necesidades y expectativas no se dan conformidad, por lo cual, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-PI-4.2



“CUEROS EL AL-CE”

DETERMINACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS Y SUS REQUISITOS

Versión: 001
Código: SGC-PI-4.2
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
 Belén Pillajo Lata

Revisado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

1. OBJETIVO

Establecer las partes interesadas y los requisitos pertinentes para el sistema de gestión de la calidad

2. ACTIVIDADES

Definir cada una de las partes interesadas de la empresa que forman parte del SGC

PARTES INTERESADAS	REQUISITOS		OBSERVACIÓN
	Necesidades	Expectativas	
Propietarios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desempeño económico y Crecer en el mercado local. 	Alcanzar los objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo para la obtención de rentabilidad en la empresa.	Buscar nuevas alternativas que permitan posicionarse en el mercado.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos y servicios de calidad a precios cómodos y asequibles ▪ Diversas formas de pago en las transacciones: efectivo, tarjeta de crédito o débito etc. ▪ Productos de óptima calidad y con las garantías necesarias 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualizar y mejorar la calidad del producto. ▪ Seguridad en cada una de las transacciones. ▪ Cumplimiento de leyes en defensa del consumidor. 	Como eje principal la atención al cliente quien será la mejor estrategia publicitaria.
Personal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oportunidades de programas de formación y capacitación. ▪ Estabilidad Laboral, salarios justos y pago de beneficios sociales ▪ Proporcionar oportunamente materiales, instrumentos y herramientas de seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brindar talleres y cursos de capacitación. ▪ Seguridad Laboral y cumplimiento de normativas laborales 	Solucionar las necesidades y requerimientos del personal para fortalecer los procesos de la empresa

	industrial para la correcta ejecución del trabajo en condiciones o ambientes adecuados		
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proveer insumos a la empresa ▪ Pagos oportunos y en el tiempo establecido 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos de calidad y que sea duradero. ▪ Tendencia en el crecimiento en ventas 	Fortalecer y mejorar los productos que son la materia prima con la cual se elaboran los artículos en cuero y la curtiembre.
Organismos estatales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estricto cumplimiento de ordenanzas y procesos de los organismos estatales como: GAD de Guano, MAE, SRI, IESS etc. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de las normativas vigentes expuestas por el estado ecuatoriano 	Buscar ayuda estatal mediante congresos donde se pueda dar a conocer el trabajo artesanal.

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

La empresa debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance

La empresa Cueros EL AL-CE debe determinar los límites y lo que fuere necesario aplicar en el sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance, donde es importante considerar las cuestiones internas y externas, los requisitos de las partes interesadas y sobre todo los productos y servicios de la empresa. Donde debe estar disponible y mantenerse como información documentada con el código SGC-ASGC-4.3

	“CUEROS EL AL-CE” <u>DETERMINACIÓN DEL ALCANCE</u> <u>DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE</u> <u>CALIDAD</u>		Versión: 001 Código: SGC-ASGC-4.3 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
PRODUCTOS	SERVICIOS		
Portafolios	FÁBRICA DE CURTIEMBRE Se refieren a todos los procesos físicos químicos que la empresa realiza los cuales inician con la adquisición de las pieles de los animales que son adquiridas en los camales municipales, hasta lograr con la obtención de las pieles curtidas específicas para la elaboración de los artículos en cuero.		
Gorras			
Guantes			
Sombreros			
Correas			
Marroquería			
Calzado para dama y caballero			
Carteras			
Chompas para dama y caballero			
Maletas			

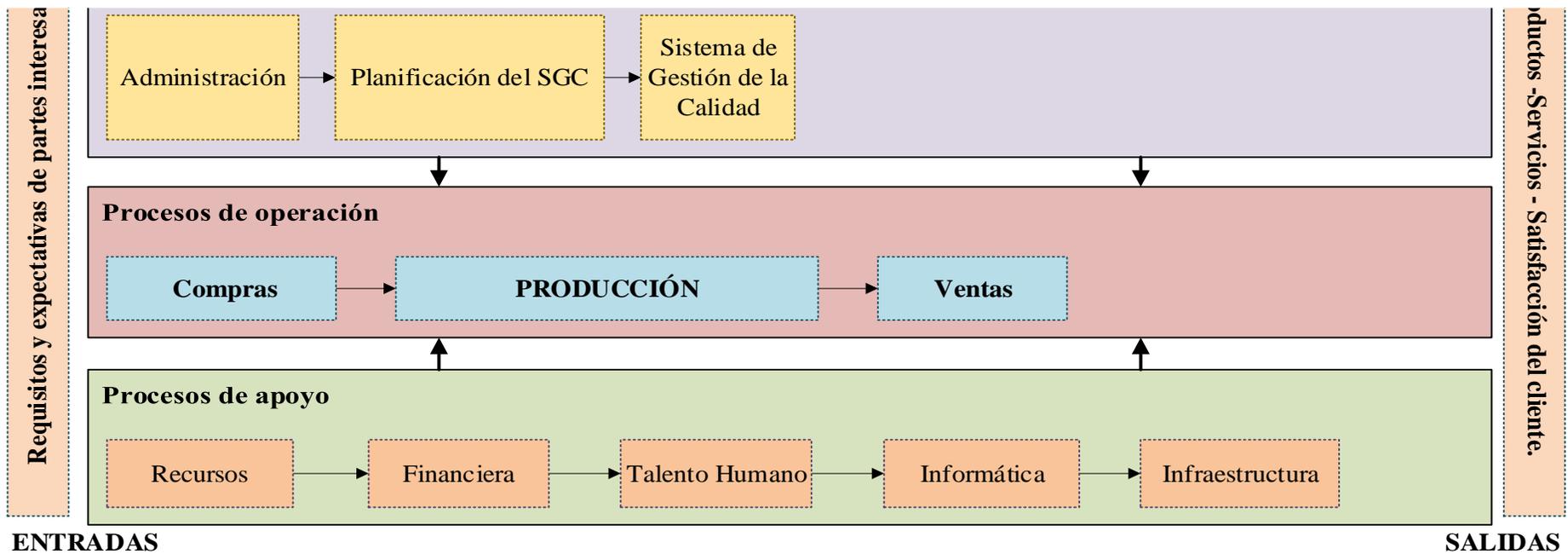
4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

La empresa Cueros EL AL-CE debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional.

Por lo cual, la empresa ha establecido los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, donde se determina las entradas de la secuencia e interacción de los procesos, los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad y asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos.

En la medida en que sea necesario, la empresa debe mantener y conservar la información documentada para apoyar la operación de sus procesos y tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado. Por lo tanto, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada “sistema de gestión de calidad y sus procesos” con el código SGC-MPR-4.4

	“CUEROS EL AL-CE” SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS		Versión: 001 Código: SGC-MPR-4.4 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín





“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE PLANIFICACIÓN

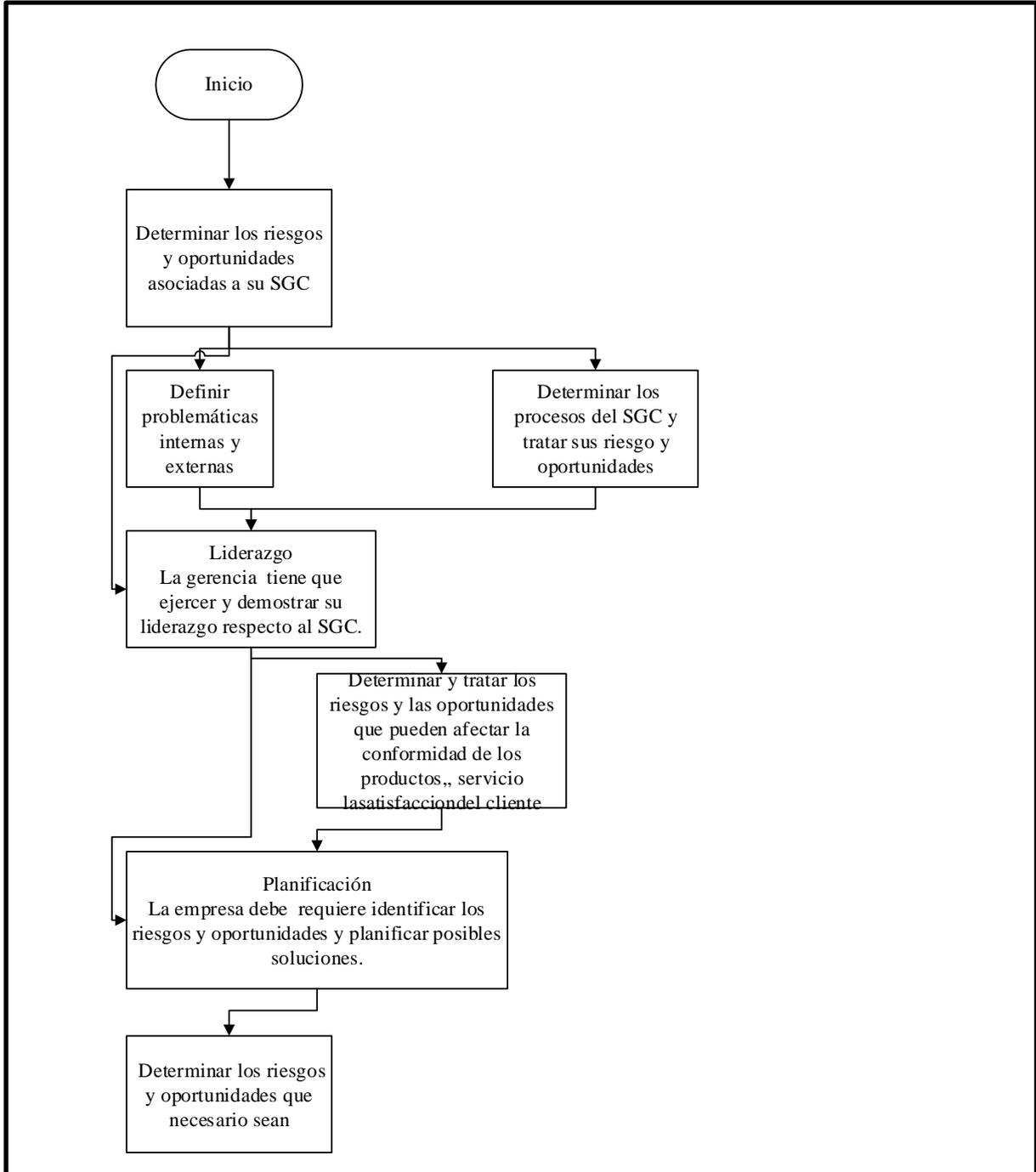
Versión: 001
Código: SGC-PRP-01
Fecha: 23 de Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

PROCESOS GOBERNANTES





“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE PLANIFICACIÓN

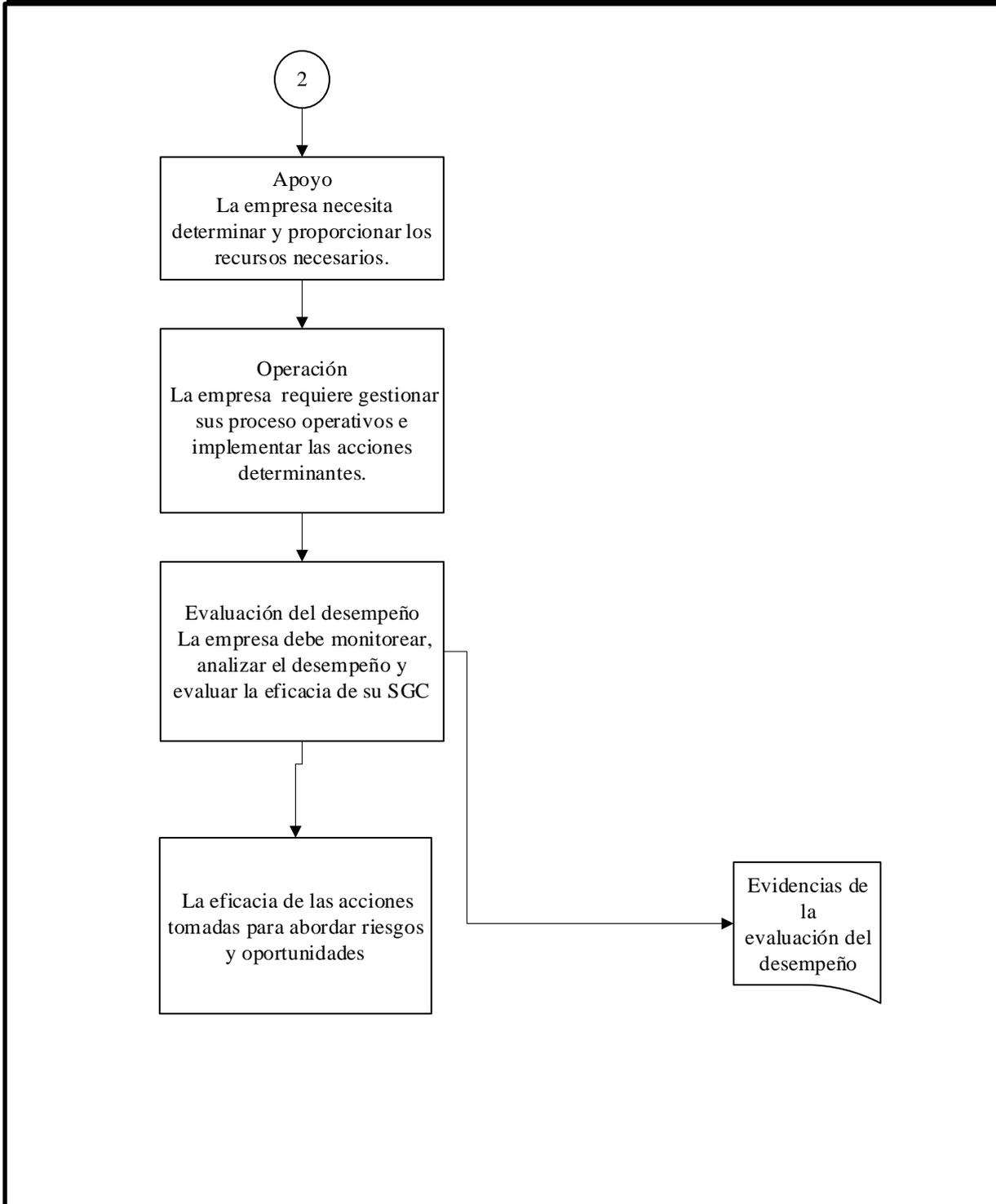
Versión: 001
Código: SGC-PRP-01
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

PROCESOS GOBERNANTES





“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE PLANIFICACIÓN

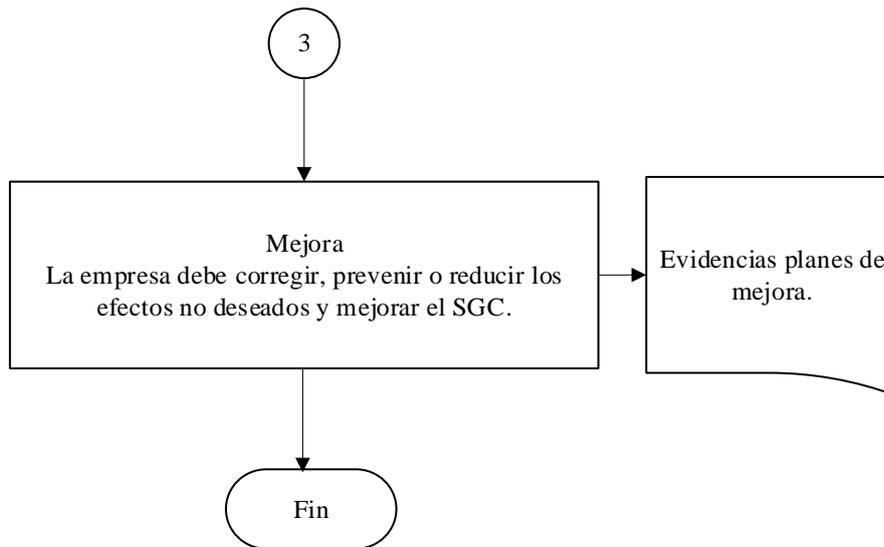
Versión: 001
Código: SGC-PRP-01
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

PROCESOS GOBERNANTES





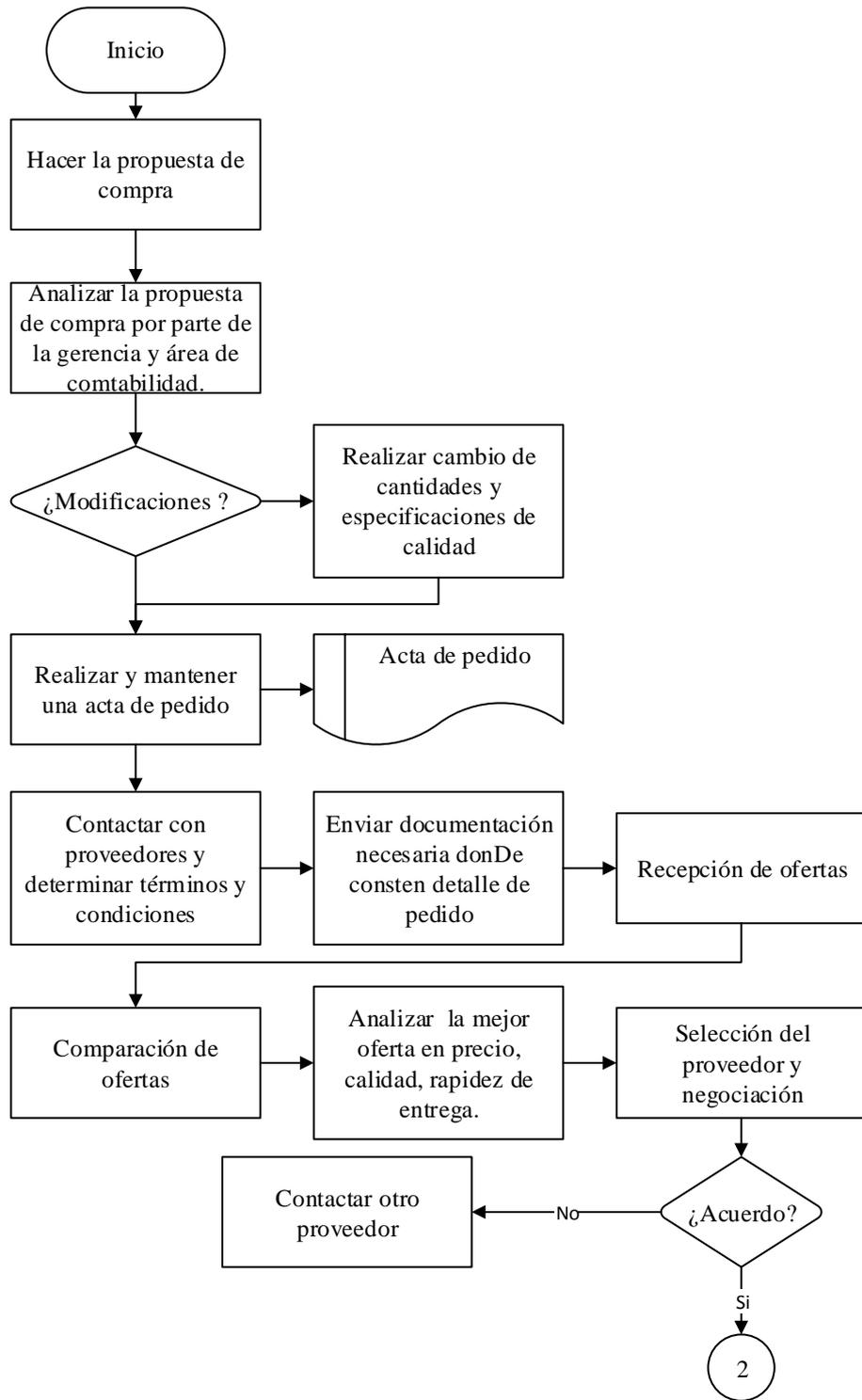
“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE COMPRAS

Versión: 001
Código: SGC-PRC-02
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín





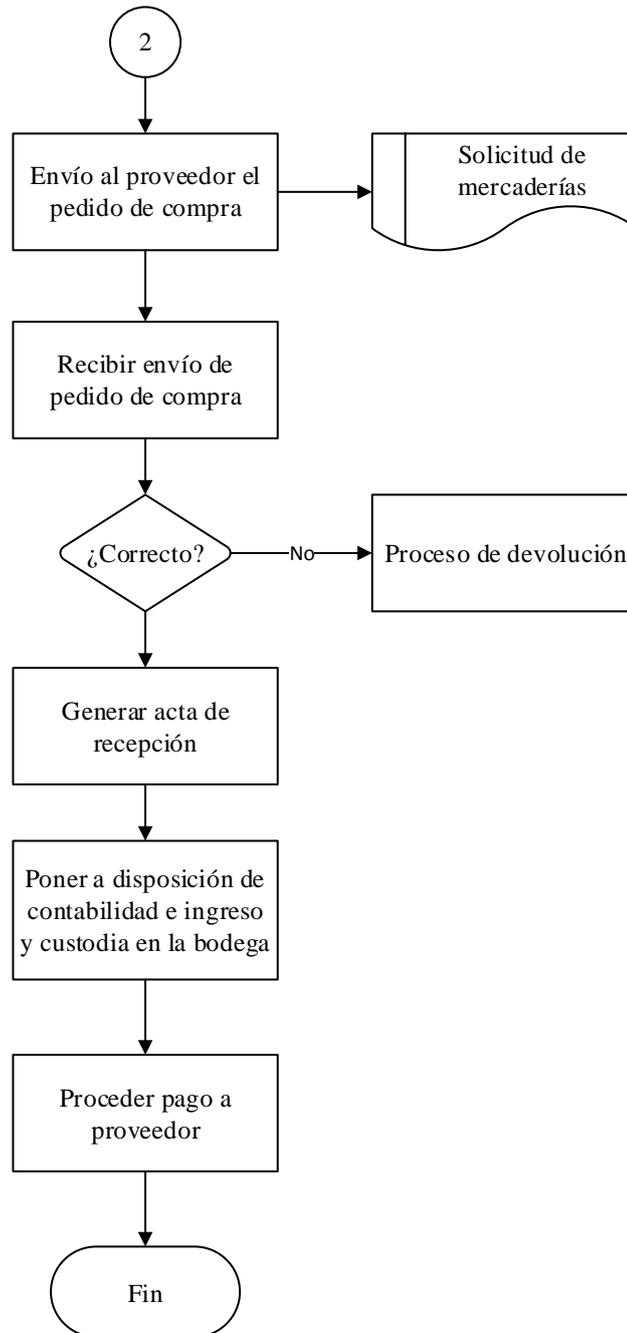
“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE COMPRAS

Versión: 001
Código: SGC-PRC-02
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín





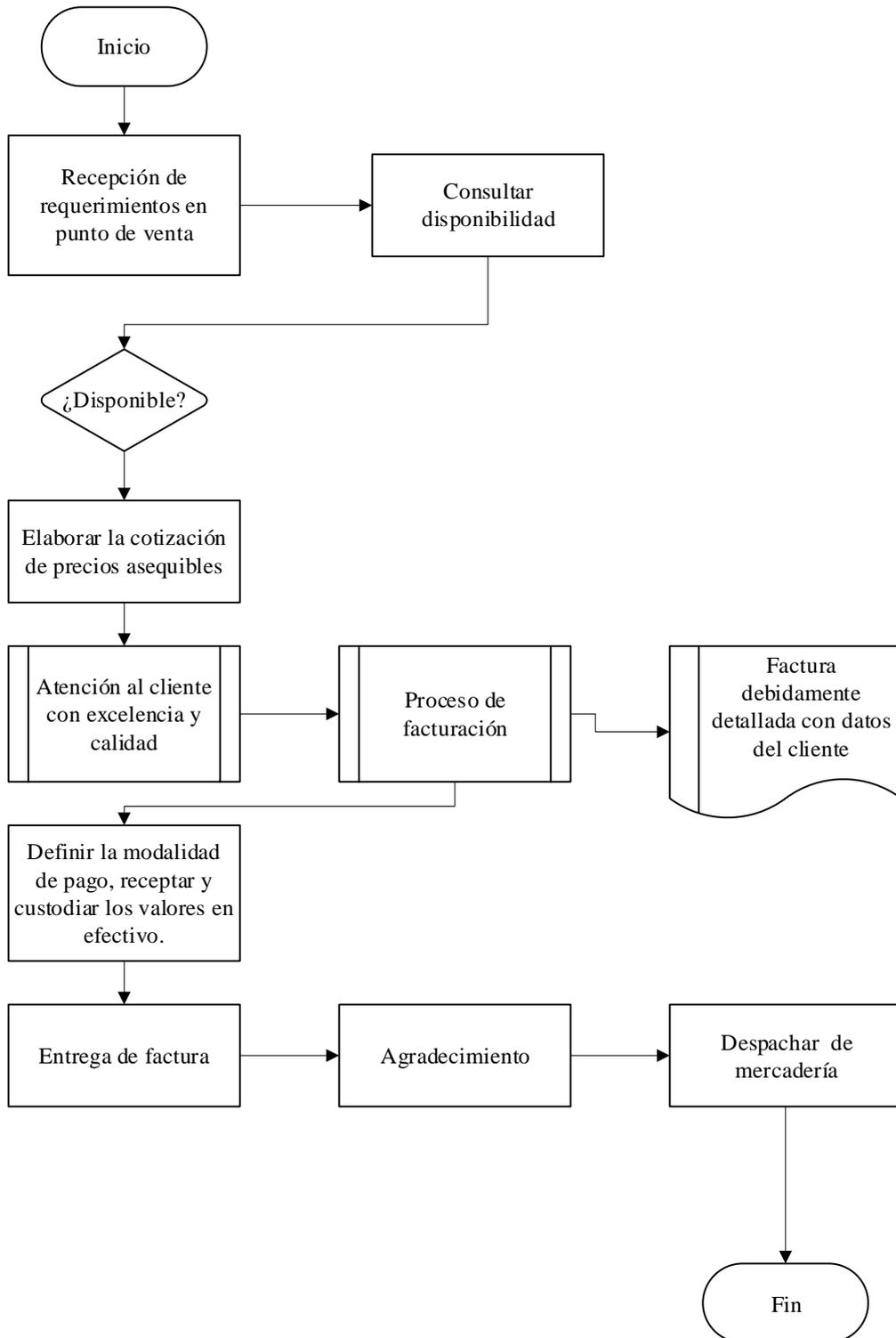
**“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE VENTAS**

Versión: 001
Código: SGC-PRV-03
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín





“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE CURTIEMBRE

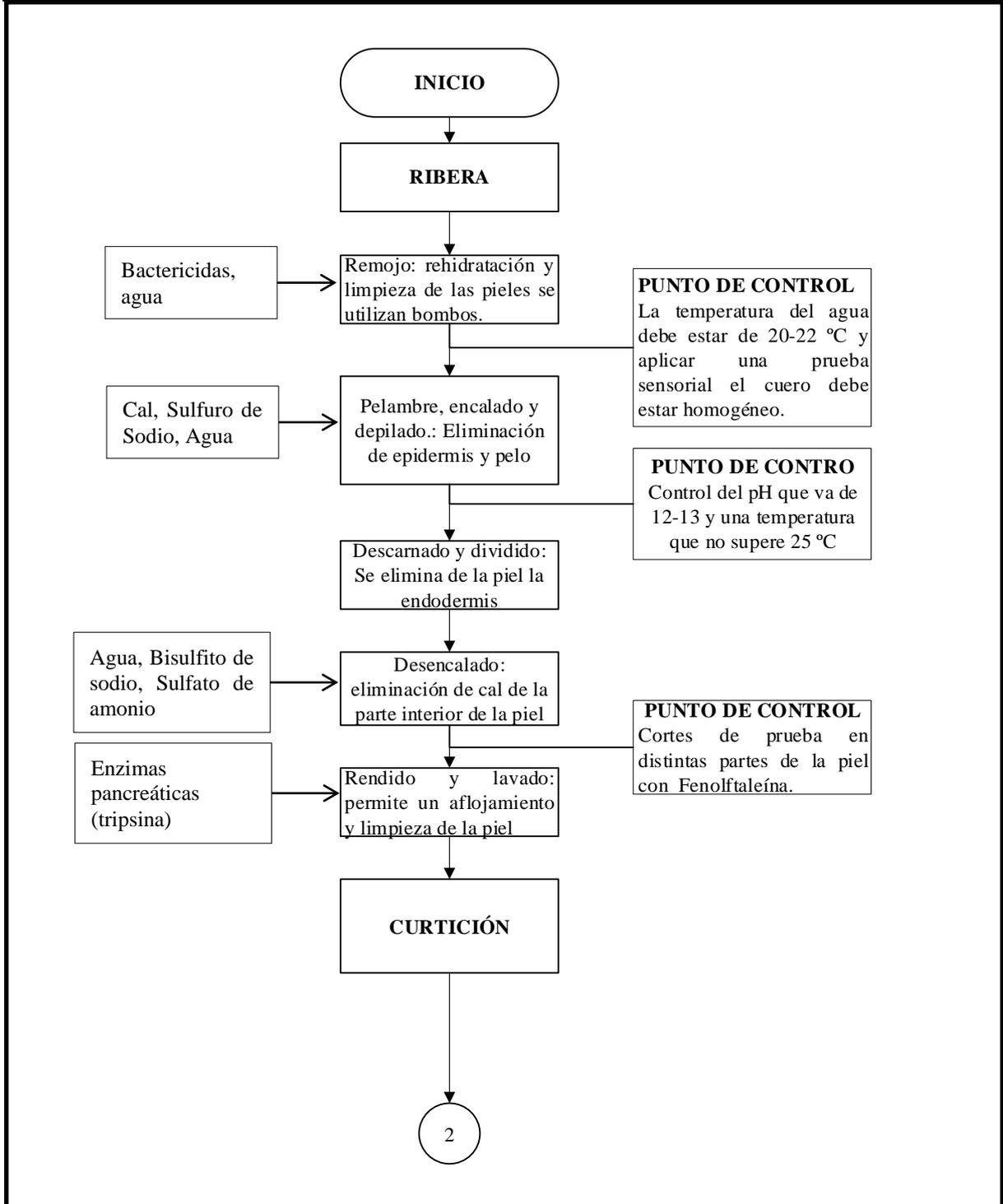
Versión: 001
Código: SGC-PRP-04
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

PROCESOS DE OPERACIÓN





“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE CURTIEMBRE

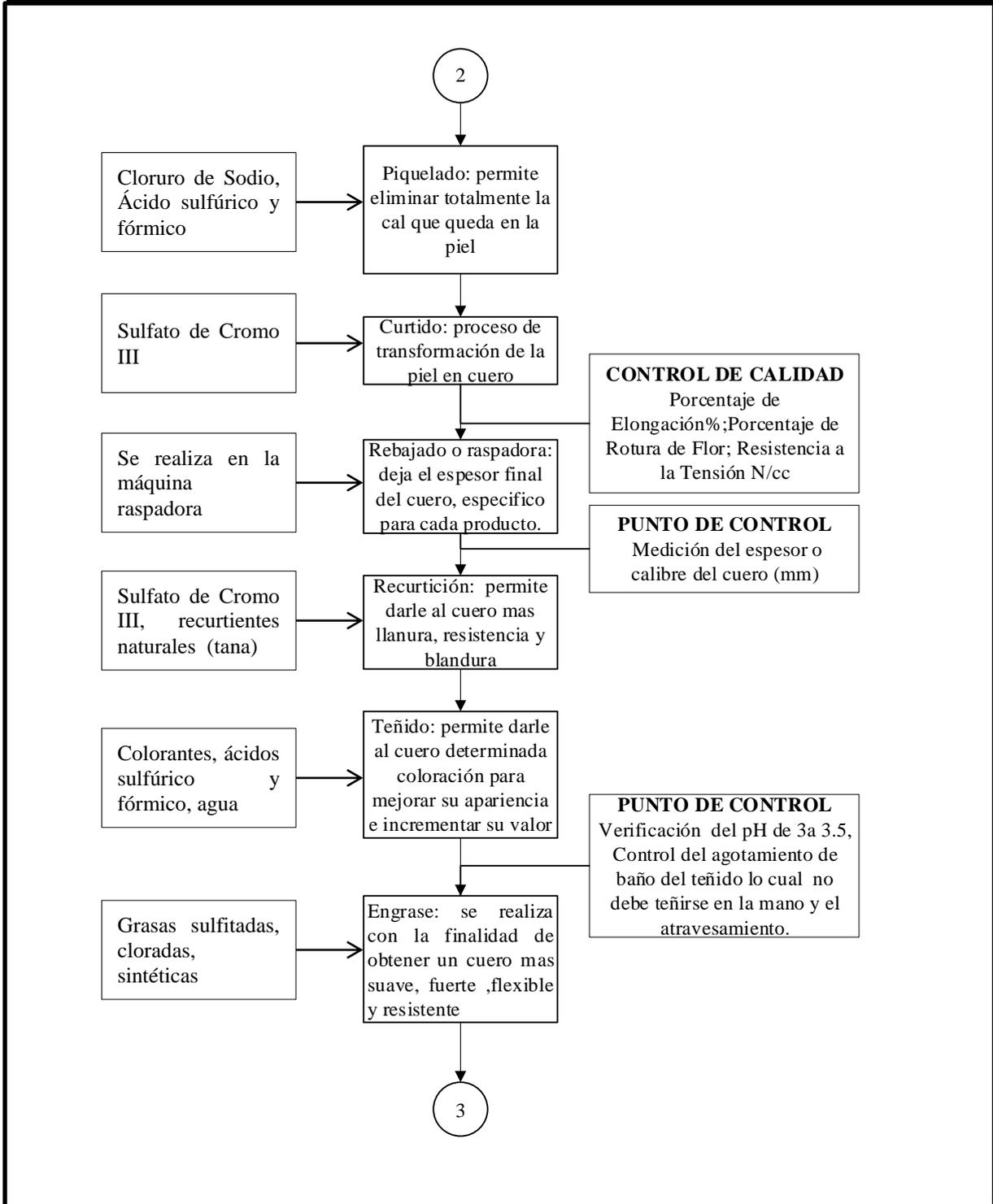
Versión: 001
Código: SGC-PRP-04
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

PROCESOS DE OPERACIÓN





“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE CURTIEMBRE

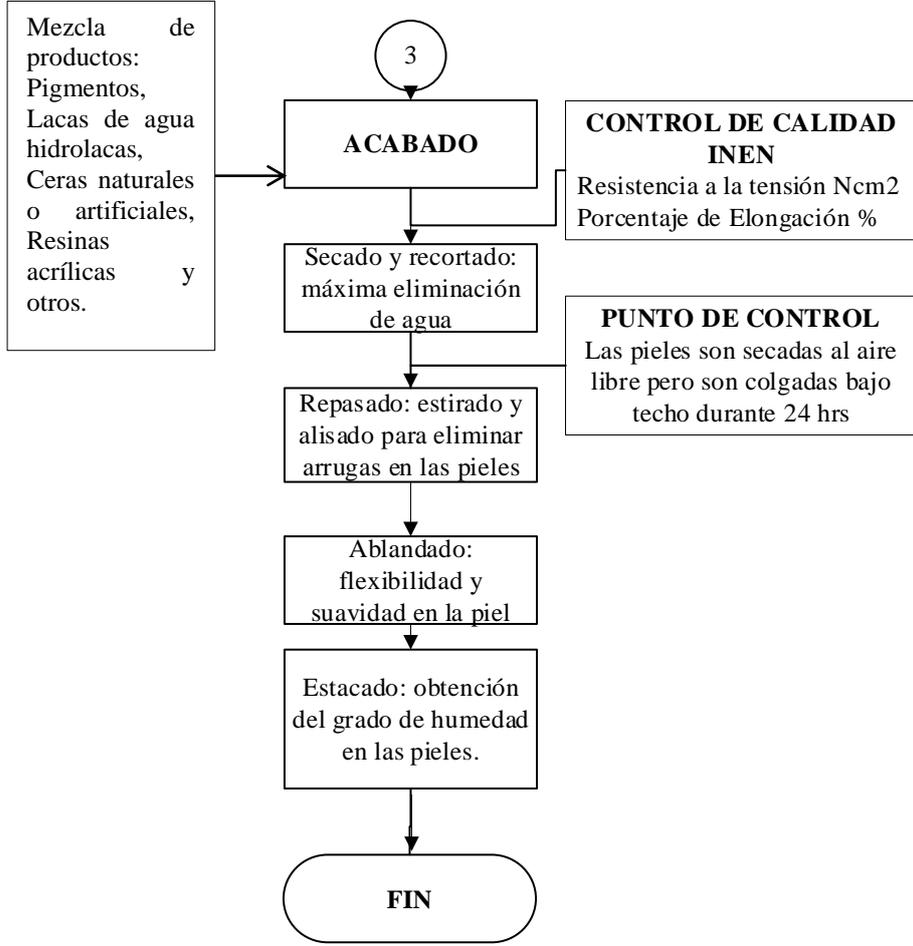
Versión: 001
Código: SGC-PRP-04
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

PROCESOS DE OPERACIÓN





“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE ELABORACIÓN DE
ARTÍCULOS DE CUERO

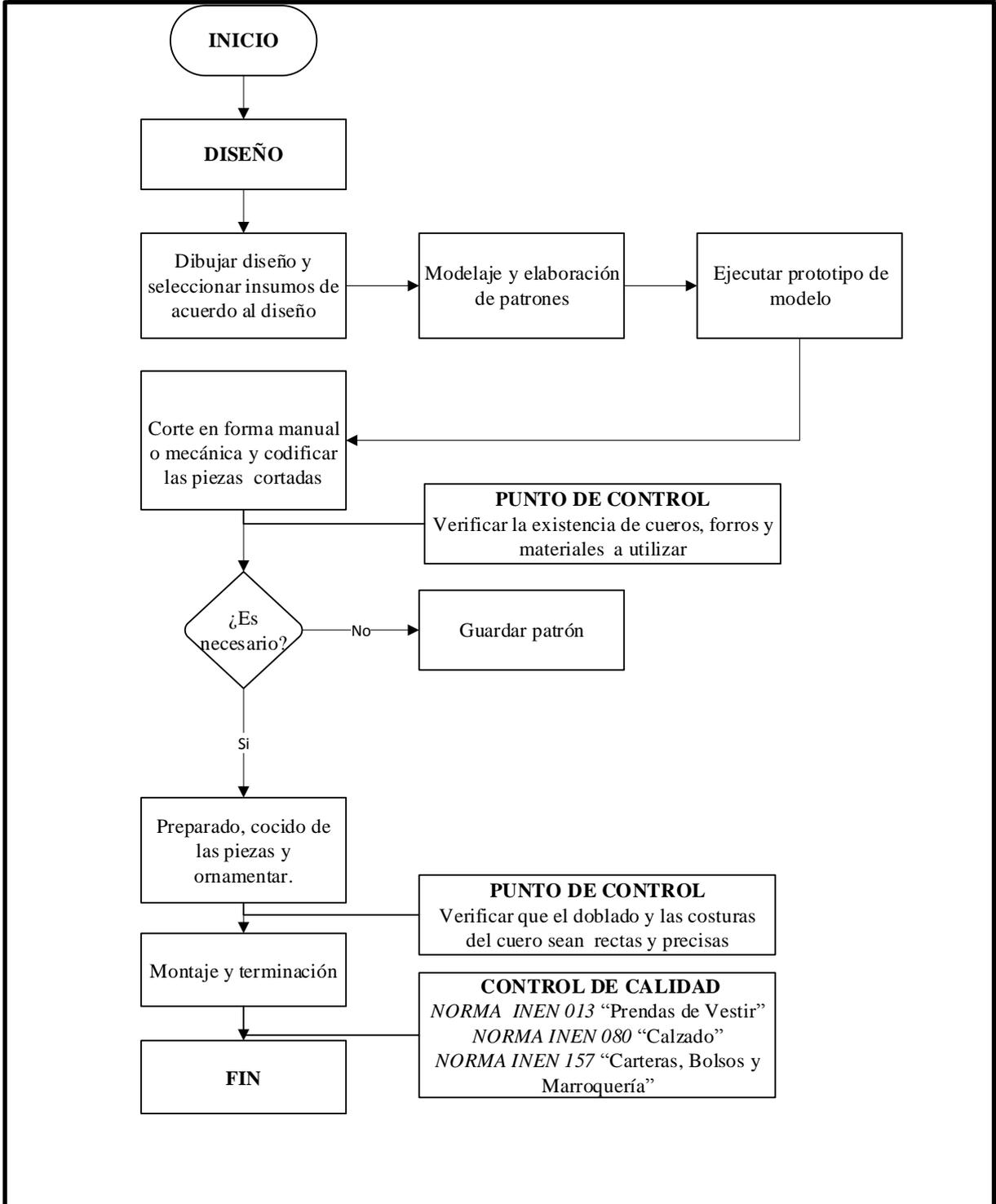
Versión: 001
Código: SGC-PRP-05
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

PROCESOS DE OPERACIÓN





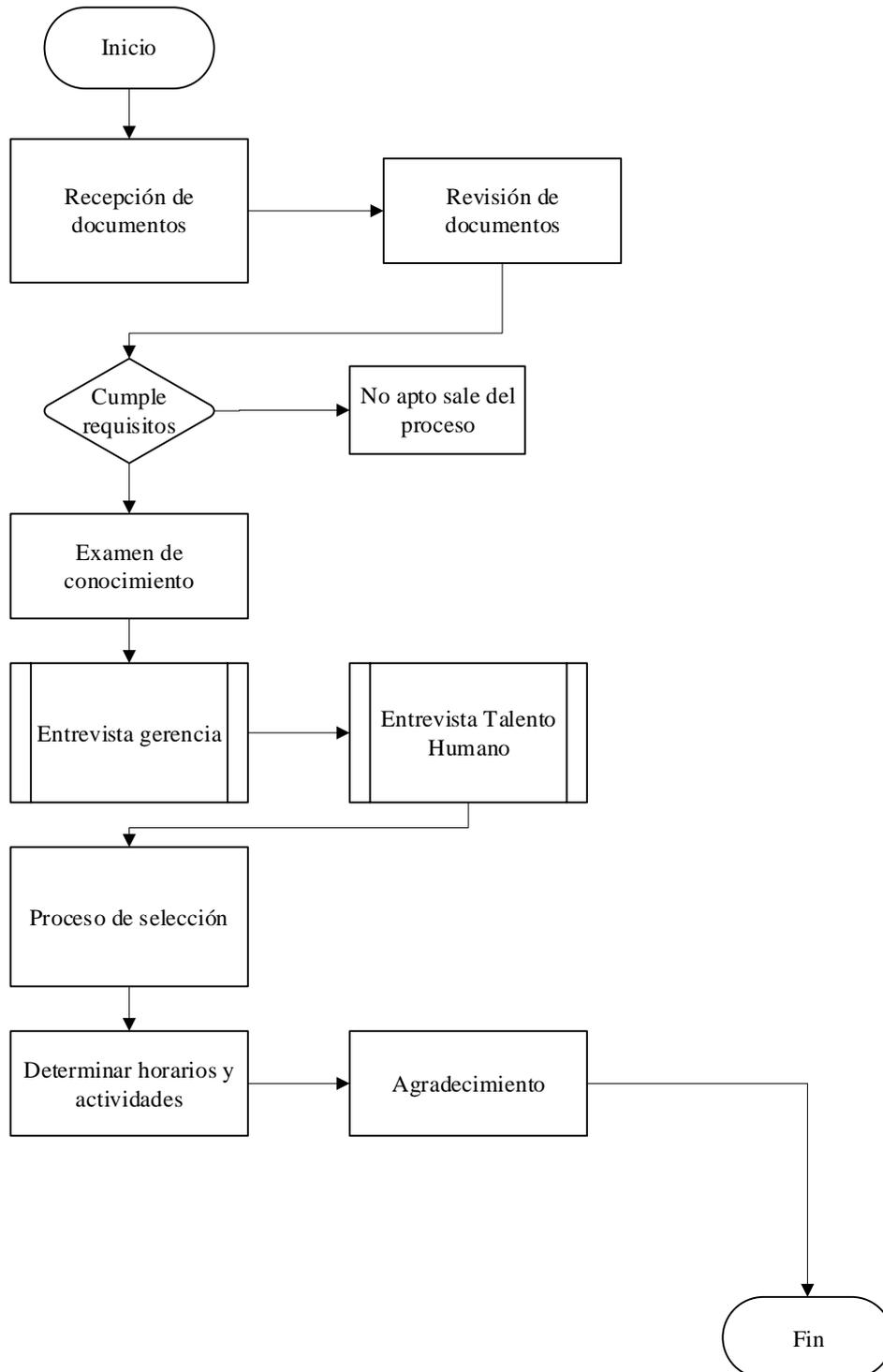
“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE
PERSONAL

Versión: 001
Código: SGC-PRCP-06
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín





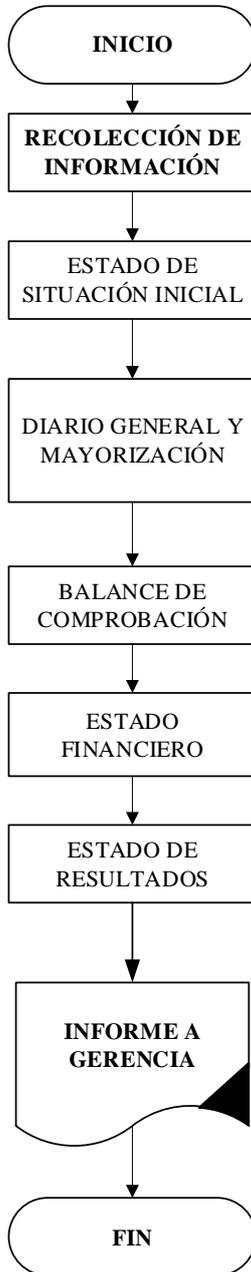
“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO FINANCIERO

Versión: 001
Código: SGC-PRF-07
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín



5 LIDERAZGO

5.1 Liderazgo y compromiso

El propietario que es el gerente y alto directivo de la empresa Cueros EL-ALCE debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad asumiendo la responsabilidad y obligación de este sistema de que se establezca la política y los objetivos de la calidad, estén acorde al contexto y la dirección estratégica de la organización; comprometiendo, dirigiendo y apoyando al personal en su trabajo diario y así demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

MISIÓN

“Fabricar con calidad artículos en cuero en general, mejorando e incrementado cada vez su producción, para llegar directamente al consumidor final con precios competitivos, a la provincia de Chimborazo y el país, basándonos en una administración moderna con capacidad de cambio y personal calificado”

VISIÓN

“Llegar a ser líderes en nuestra rama a nivel local y nacional, brindando productos de calidad, respetando la naturaleza, capacidad de cambio y compromiso de trabajo, en beneficio de nuestros clientes y promoviendo el desarrollo social y económico de la provincia y el país”

POLÍTICAS

- Es nuestro compromiso que los artículos de cuero elaborados cumplan con los requerimientos de nuestros clientes
- Es nuestro compromiso mejorar continuamente la calidad de nuestros artículos sin afectar el medio ambiente.
- Es nuestro compromiso hacer del empeño y la creatividad medios para el desarrollo y la realización de las personas.

VALORES

- Creemos en el respeto y la dignidad de las personas
- Creemos en el trabajo y negocios con ética e integridad moral
- Creemos en el trabajo en equipo
- Comprometernos con la satisfacción del cliente interno y externo en pos de una relación a largo plazo

	“CUEROS EL AL-CE” DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – GERENTE GENERAL		Versión: 001 Código: SGC-LC-5.1 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. INFORMACIÓN BÁSICA			
Puesto: GERENTE GENERAL		Nivel: EJECUTIVO	
Formación: Ingeniería en Administración de Empresas o afines		Experiencia laboral: 5 años dedicados al área administrativa y alta gerencia.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y controlar al personal tanto del área de la curtiembre como de la elaboración de los productos de cuero, además toma de decisiones en cuanto al giro del negocio. 			
3. FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del giro del negocio de la empresa ▪ Emplear normativas de reglamento interno ▪ Verificar que se cumpla actividades dentro del tiempo determinado ▪ Asignar los materiales para la fabricación y producción ▪ Comunicación de la importancia del sistema de gestión de la calidad y gestión de la toma de conciencia y la participación de los colaboradores. ▪ Establecer la política y objetivos de calidad, para el sistema de gestión de la calidad, que sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización. ▪ Planificar y elaborar procesos los cuales permitan una mejor funcionalidad en cada área. ▪ Asegurar que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles. 			
4. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso con la empresa ▪ Pro actividad ▪ Comunicación interpersonal ▪ Orientación a la mejora continua ▪ Orientación a principios, métodos y procedimientos ▪ Dominio de distintas normas de gestión ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Poder de negociación ▪ Aprovechamiento de recursos ▪ Conocimiento de los procesos de la organización ▪ Conocimiento de los requisitos legales de la empresa ▪ Conocimiento de los productos y servicios de la empresa 			
5. RELACIONES DEL PUESTO			
Director del SGC Departamento Producción Departamento Talento Humano Departamento de Ventas			

5.1.1 Enfoque al cliente

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que se determinen, comprendan y se cumplan regularmente los requisitos del cliente, legales y reglamentarios.

El propietario que es el gerente y alto directivo de la empresa Cueros EL-ALCE debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que se consideren los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.

5.2 Política de calidad

La alta dirección de la empresa debe establecer, implementar, mantener una política de calidad además debe comunicarse y entenderse dentro de la organización

Es importante implementar y mantener una política de la calidad que sea apropiada al propósito de la organización y apoye su dirección estratégica; además que proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad; donde incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

La política de la calidad debe estar disponible y respaldada con documentos, los cuales deben aplicarse dentro de la organización. Por lo tanto, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-PC-5.2

	“CUEROS EL AL-CE” <u>POLÍTICA DE CALIDAD</u>		Versión: 001 Código: SGC-PC-5.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
POLÍTICA DE CALIDAD CUEROS EL AL-CE La mejora continua de procesos, productos y servicios, además trabajar con desarrollo e innovación tecnológica de acuerdo al desarrollo del sector cuero, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.			

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Los roles y responsabilidades deben ser apropiadas y pertinentes de acuerdo al cargo y responsabilidad, los cuales deben ser ejecutados.

El propietario que es el gerente y alto directivo de la empresa Cueros EL AL-CE debe asegurarse de que las responsabilidades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización. Asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente en toda la organización; además asegurarse de que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema de gestión de la calidad.

Para lo cual se establece la siguiente información documentada:

- Organigrama estructural de la empresa con el código SGC-RRA.1-5.3
- Roles, Responsabilidades y autoridades dentro de la empresa SGC-RRA.2-5.3



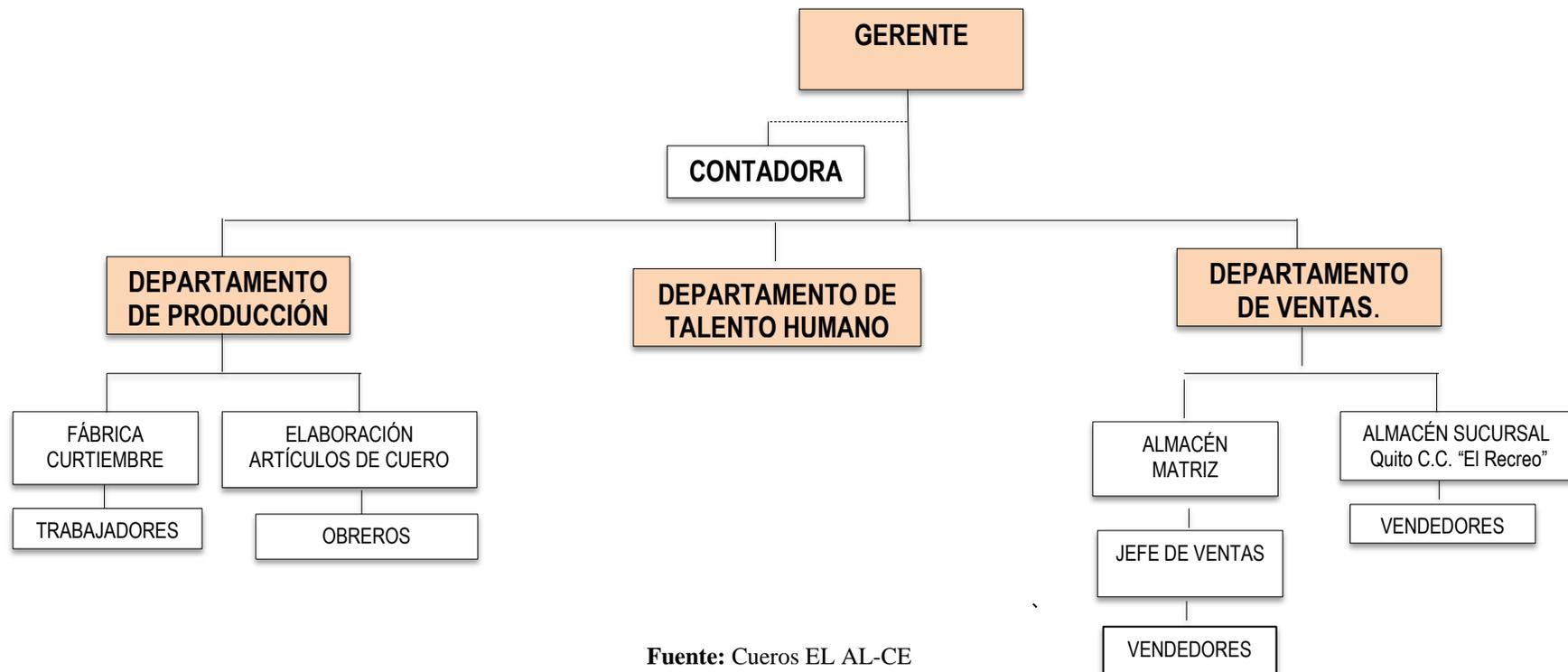
“CUEROS EL AL-CE”
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Versión: 001
Código: SGC-RAA.1-5.3
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín



Fuente: Cueros EL AL-CE
Elaborado por: Autora

	“CUEROS EL AL-CE” <u>ROLES, RESPONSABILIDADES</u> <u>Y AUTORIDADES</u>		Versión: 001 Código: SGC-RRR.2-5.3 Fecha: 23 Octubre 2018			
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín			
OBJETIVO: Asignar el rol, la responsabilidad y autoridad que requieren los procesos para operar con eficacia						
RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD		ROLES				
		GERENTE GENERAL	JEFE DEL TALENTO HUMANO	CONTADORA	JEFE DE VENTAS	JEFE DE PRODUCCIÓN
PROCESOS DE LA EMPRESA	Administración	RA				
	Planificación del sistema de gestión de la calidad	RA	RA			
	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	RA	RA			RA
	Compras			RA		RA
	Ventas				RA	
	Recursos	RA				
	Financiero			RA		
	Talento Humano		RA			
	Producción	RA				RA

6 PLANIFICACIÓN

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la empresa debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2 y determinar y planificar los riesgos y oportunidades que son necesarios abordar.

Es importante asegurar que el sistema de gestión de calidad pueda lograr resultados e incrementar los efectos deseables y prevenir o reducir los efectos no deseados. Por lo cual, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-RO-6.1

	“CUEROS EL AL-CE” <u>ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES</u>		Versión: 001 Código: SGC-RO-6.1 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

1. DETERMINACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Económico, sociales, tecnológicas, estratégica, operativa, financiera, y del medio ambiente.	VALORACIÓN DE RIESGOS				
	ALTO 4	MEDIO 3	MODERADO 2	BAJO 1	Nº
Desaceleración económica del país donde se ve disminuida la inversión, aumento de tasa de desempleo, por lo tanto podría disminuir los gastos de la población.	X				R1
La población se ha adaptado con facilidad a los cambios económicos que vive hoy en día el país.			X		R2
La evolución y el desarrollo del mercado han provocado que sea cada vez más competitivo en la elaboración de diseños según las épocas y tendencias del mercado.		X			R3
La oferta de empleo local no tenga la habilidad y competencia necesaria y suficiente.			X		R4
Pérdida de clientes por insatisfacción, en consecuencia, disminución grave de ingresos.		X			R5
Exigencia de organismos estatales con normativas para el cuidado, protección del medio ambiente y seguridad laboral para los trabajadores.			X		R6

	“CUEROS EL AL-CE” <u>ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES</u>		Versión: 001 Código: SGC-RO-6.1 Fecha: 23 Octubre 2018	
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín		Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
2. DESCRIPCIÓN DE LA VALORACION DE LOS RIESGOS				
Valoración	Consecuencia	Criterio (impacto del riesgo para el negocio)		
1	Bajo	Impacto en la empresa Insignificante: Se puede corregir rápidamente. Nada reportable a la alta dirección. No hay productos o servicios no conformes: Mínima insatisfacción de personal o el cliente. Pérdida financiera insignificante		
2	Moderado	Impacto leve en la empresa: Daños localizados. Incidente reportable a la alta dirección. Afectación menor a la conformidad de productos y servicios. Algunos problemas de insatisfacción del personal o el cliente.		
3	Medio	Impacto limitado en la empresa: Impacto moderado en ciertos recursos. Incidente reportable a la alta dirección con seguimiento. Correcciones en productos o servicios no conformes. Reportable a organismos legales con corrección. Problemas generalizados de insatisfacción del personal o el cliente.		
4	Alto	Impacto serio en la empresa: Impacto serio en los recursos. Significativa pérdida de mercado. Reportable a la alta dirección con seguimiento de su parte y acción correctiva. Correcciones a grupos de productos y servicios no conformes. Intervención seria de organismos legales. Alta rotación de personal. Perdida financiera controlable		
3. ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES				
Riesgo	Acción	Responsable	Fecha de terminación	Fecha de revisión
Desaceleración económica del país donde se ve disminuida la inversión, aumento de la tasa del desempleo, por lo tanto podría disminuir los gastos de la población.	Ofrecer productos con descuentos y promociones. Venta directa sin intermediarios	Jefe de ventas	Enero 2019	Enero 2019

La población se ha adaptado con facilidad a los cambios económicos que vive hoy en día el país.	Ampliar nuevos mercados en ciudades estratégicas: Riobamba, Guayaquil y Cuenca.	Gerente general	Agosto 2019	Agosto 2019
La evolución y el desarrollo del mercado han provocado que sea cada vez más competitivo en la elaboración de diseños según las épocas y tendencias del mercado.	Inventariar la mercadería y clasificar en términos de obsolescencia. Crear un catálogo de productos, servicios y comunicar al cliente para fomentar su consumo.	Gerente general Contabilidad Jefe de ventas	Enero 2019	Enero 2019
La oferta de empleo local no tenga la habilidad y competencia necesaria y suficiente.	Gestionar adecuadamente el servicio de deudas para aumentar el nivel de índice de riesgo crediticio y posterior determinar instituciones financieras que otorguen crédito.	Gerente general Contabilidad	Enero 2019	Enero 2019
Pérdida de clientes por insatisfacción, en consecuencia, disminución grave de ingresos.	Aplicación de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.	Gerente general Directos del SGC	Junio 2019	Julio 2019
Exigencia de organismos estatales con normativas para el cuidado, protección del medio ambiente y seguridad laboral para los trabajadores.	Cumplir a cabalidad con los reglamento y normativas vigentes en cuanto al cuidado, protección del medio ambiente y la seguridad industrial a los trabajadores (ergonomía)	Gerente general Jefe de Talento Humano	Febrero 2019	Marzo 2019

6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

La empresa de establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes o los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.

Los objetivos de la calidad deben ser coherentes con la política de la calidad los cuales deben ser medibles, ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios para la satisfacción del cliente.

Se ha fijado los objetivos de calidad para los procesos de la empresa, la cual se evidencia en la información documentada con el código SGC-OC-6.2.1

	“CUEROS EL AL-CE” <u>OBJETIVOS DE CALIDAD</u>		Versión: 001 Código: SGC-OC-6.2.1 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
PROCESO	NIVEL	OBJETIVOS DE CALIDAD	
Administración	Estratégico	1. Lograr un crecimiento sostenible del 15% en los próximos cinco años. 2. Incrementar un 20% en la participación en el mercado local para el año 2020.	
Talento Humano	Apoyo	3. Contar con el 60% del personal debidamente capacitado y calificado hasta febrero de 2019	
Sistema de gestión de la calidad	Estratégico	4. Alcanzar el cumplimiento en un 95% con los requisitos del sistema de gestión de la calidad hasta diciembre de 2019	
Producción	Operativo	5. Producir artículos de cuero de calidad en los tiempos y plazos previstos en un 90% 6. Disminuir las no conformidades de los productos en un 5% para marzo 2019	
Ventas	Operativo	7. Lograr el 90% de satisfacción de los clientes, a través del cumplimiento de sus requerimientos y expectativas para diciembre de 2019 8. Alcanzar un crecimiento en ventas del 10% hasta diciembre 2019. 9. Incrementar la ejecución de contratos con entidades públicas y privadas en un 5% hasta junio 2019	
Financiero	Apoyo	10. Garantizar la sostenibilidad de la empresa.	



“CUEROS EL AL-CE”
OBJETIVOS DE CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS

Versión: 001
Código: SGC-OC-6.2.1
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
 Belén Pillajo Lata

Revisado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

OC	ACCIONES ¿Qué se va hacer para lograr este objetivo?	RECURSOS ¿Qué recursos se necesitarán?	RESPONSABLE ¿Quién o quiénes serán responsables?	CUANDO INICIA Y FINALIZA		INDICADOR	TÉCNICAS ¿Cómo se hará?	COSTO APROXIMADO
				Inicio	Fin			
1	Penetrar en nuevos mercados: Riobamba, Guayaquil, Cuenca	Financieros, Infraestructura, Personal calificado y capacitado	Gerente general	01-12-2018	01-12-2019	$\frac{N^{\circ} \text{ de puntos de venta}}{\text{Ventas}} * 100$	Estudios de mercado.	Por establecer de acuerdo al lugar y costo de inversión.
2	Incrementar la participación en el mercado local a través de la difusión de la imagen de la empresa	Financieros, Personal calificado y capacitado	Gerente general	01-12-2018	01-12-2019	$\frac{\text{Part. en el mercado a. an}}{\text{Part. en el mercado a. ac}} * 100$	Contratación de medios tales como: tv, la prensa, radio e internet	700USD
3	Capacitar al personal en atención al cliente y producción.	Financieros, Infraestructura	Departamento de Talento Humano	01-12-2018	01-02-2019	$\frac{\# \text{ Pers. Capacitadas}}{\text{Total Empleados}} * 100$	Charlas con expertos en áreas de atención al cliente y producción	800USD
4	Implementar y cumplir con los	Financieros, Infraestructura	Director del sistema de gestión	01-12-2018	01-12-2019	Auditoria interna de procesos	Contratación de auditor	3910USD

	requisitos del SGC.	, Personal calificado y capacitado	de calidad				líder en SGC.	
5	Control del tiempo de producción dentro de los rangos	Personal calificado y capacitado	Jefe de Producción	Trimestralmente		$\frac{\text{Cant. Art. hechos fuera de T}}{\text{Uni. producidas a tiempo}} * 100$	Ordenes de trabajo	
6	Control de las no conformidades en los productos de la empresa	Personal calificado y capacitado	Jefe de Ventas Jefe de Producción	Trimestralmente		$\frac{\text{Unidades defectuosas}}{\text{T. unidades producidas}} * 100$	Retroalimentación del cliente, encuestas	200USD
7	Ofertar artículos en cuero de calidad cumpliendo con las necesidades y requerimientos del cliente	Financieros, Infraestructura, Personal calificado y capacitado	Jefe de ventas	01-12-2018	01-12-2019	$\frac{\# \text{ Clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}} * 100$	Trabajo en equipo con el departamento de producción y ventas	200USD
8	Lograr un crecimiento en ventas ofreciendo descuentos y promociones.	Infraestructura, Personal calificado y capacitado	Jefe de ventas	01-12-2018	01-12-2019	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$	Anuncios publicitarios con descuentos y promociones en los locales comerciales	400USD
9	Fijar convenios con empresas públicas o privadas ofertando los artículos a precios cómodos	Financieros, Personal calificado y capacitado	Gerente general Jefe de ventas	01-12-2018	01-06-2019	$\frac{\text{Contratos firmados}}{\text{Ofertas Entregadas}} * 100$	Encuentros programados para cada viernes	500USD

	y con facilidades de pago							
10	Llevar un correcto control y contabilidad de los recursos económicos y financieros de la empresa	Personal calificado y capacitado	Contadora	Semestralmente	<i>Activo Corriente</i> <i>Pasivo Corriente</i>	Estados Financieros		

6.3 Planificación de los Cambios

Cuando la empresa determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada.

La empresa debe considerar el porqué del propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales que arrastre a futuro, la integridad del sistema de gestión de la calidad, la disponibilidad de recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades. Por consiguiente, si la empresa determina la necesidad de cambiar algo en el sistema, el responsable de realizar dichos cambios será el Director del sistema de gestión de la calidad.

Por lo tanto, cuando la empresa implemente el sistema de gestión de calidad y determine que existen posibles cambios en el sistema, los mismos deberán realizarse de manera planificada y cualquier cambio que pudiera existir se lo realizaría en la información documentada con el código SGC-CSGC-6.3 “Cambios en el SGC”, adicionalmente se utilizaría una “Solicitud de cambios en el SGC”.

	“CUEROS EL AL-CE” <u>CAMBIOS EN EL SISTEMA</u> <u>DE GESTIÓN DE LA</u> <u>CALIDAD</u>			Versión: 001 Código: SGC-CSGC-6.3 Fecha: 23 Octubre 2018			
	Elaborado por:	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín		Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín			
RESPONSABLE: Director del sistema de gestión de la calidad							
N° de Solicitud	Fecha de la solicitud	Descripción del cambio	Costo/Tiempo	Solicitado por	Estado (Evaluando, aprobado, rechazado)	Fecha de resolución	Observaciones

	“CUEROS EL AL-CE” SOLICITUD CAMBIOS EN EL SGC		Versión: 001 Código: SGC-SC-6.3 Fecha: 23 de Octubre 2018	
	Elaborado por:		Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	
SOLICITUD DE CAMBIOS EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD				
No de Solicitud.....				
Código del Proceso.....				
Nombre del proceso:			Responsable del Proceso	
1. SOLICITUD DEL CAMBIO				
Nombre del solicitante:			Fecha de la solicitud:	
Función del solicitante:				
Elemento que requiere ser cambiado:				
Descripción del cambio:				
Estimación del costo y tiempo:				
2. EVALUACIÓN DEL CAMBIO				
Evaluador por:			Trabajo requerido:	
Qué afecta:				
Costos, plazos, alcance, calidad y riesgos:				
3. RESOLUCIÓN DEL CAMBIO				
Aceptado:	Aprobado por:		Firma:	Fecha:
Rechazado:				
Observaciones:				
4. SEGUIMIENTO DEL CAMBIO				
Fecha de terminación:	Completado por:		Firma:	Fecha:
Nota: Las firmas en el presente documento respaldan las sugerencias que pudiera existir para posibles cambios en el sistema				

7 APOYO

7.1 Recursos

La empresa debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Es fundamental que la empresa determine y proporcione los recursos necesarios que se constituyen en el motor de la empresa para el cumplimiento de los procesos. A continuación, se especifican los recursos necesarios para el SGC.

7.1.1 Personas

La empresa debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.

Para determinar y proporcionar las personas necesarias para el SGC, la empresa considerará la cláusula 5.3 del presente manual de calidad y de los procesos de la cláusula 4.4. Para lo cual se requiere del siguiente personal para los distintos puestos de trabajo que serán un elemento importante en la implementación del SGC.

- Gerente general
- Jefe de Talento Humano
- Director de sistema de gestión de la calidad.
- Contadora
- Jefe de Ventas y 4 vendedoras
- Jefe de Producción y cuatro trabajadores para la curtiembre y cuatro obreros para la fabricación de los artículos de cuero.

7.1.2 Infraestructura

La empresa debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.

La empresa para dar cumplimiento a este requisito cuenta con una infraestructura amplia y cómoda que se encuentra localizada en el cantón Guano exactamente en la entrada de este cantón en las calles: José Rodríguez 103 y León Hidalgo y cuenta con:

	“CUEROS EL AL-CE” INFRAESTRUCTURA FÍSICA – EQUIPOS		Versión: 001 Código: SGC-I-7.1.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
<u>INFRAESTRUCTURA FÍSICA</u>			
Administración		Ventas	
2 Oficinas de Gerencia y 1 Bodega		Planta Baja: Local Comercial sección Hombres	
		Planta Alta: Local Comercial sección Mujeres	
Curtiembre		Elaboración artículos de cuero	
Sección Abatanadora		Planta Baja: 2 Oficinas de Diseño de productos	
Sección Bombos 1,2,3		Planta Alta: 1 Oficina de fabricación, 1 Oficina de maquinaria, 1 de bodega con insumos.	
Sección Calentador de Agua			
Sección Tanques			
Sección Raspadora			
Sección Estacadora			
Sección Acabado			
<u>EQUIPOS CURTIEMBRE</u>			
EQUIPO	DETALLE	AÑO DE ADQUISICIÓN	OBSERVACIÓN
Abatanadora	Madera 1.5x1.5 M	1992	Reconstruida 2015
Bombo de Curtido	Madera 2.40x2.0M	1996	Reconstruida 2014
Bombo de Teñido	Madera 1.20x1.50M	1996	Reconstruida 2017

Bombo de Pelambre	Madera 2.0x2.20M	2002	Reconstruida 2016
Calentador de Agua	HG. Hierro Galvanizado 1L/seg	2006	Refacción 2016
Raspadora de Cuero	Capacidad de 60mm	2004	Reconstruida 2012
Estacadora de Cuero	20 Tableros	2000	Reconstruida 2010
Ablandadora	3 HP	2008	Ninguna
Pinzas de Estacadora (2000 unidades)	Para la Estacadora	2010	Ninguna
Compresor	10 HP	2008	Ninguna
<u>MAQUINARIA PARA ELABORACIÓN DE ARTÍCULOS DE CUERO</u>			
EQUIPO	DETALLE	AÑO	OBSERVACIÓN
3 Máquinas de Coser (Aparar)	Pesadas para coser cuero	2010	En Funcionamiento
Máquina de Coser (Hidráulica)	Pesadas para coser cuero – Portafolios	2010	En Funcionamiento
Máquina de Coser (Forros)	Coser forros	2008	En Funcionamiento
Destalladora	Destallar cueros Gruesos	2005	En Funcionamiento
Etiquetadora	Hacer etiquetas en cuero	2000	En Funcionamiento
3 Mesas de trabajo	Maderas recubiertas de Latón	1998	En Funcionamiento
Pegadora de Broches	Pegar Broches	1998	En Funcionamiento
Herramientas	Para la talabartería	2000	En Funcionamiento
Computadora	I3	2015	En Funcionamiento
Muebles de Oficina	Escritorio, sillas, etc.	2014	Ninguna

7.1.3 Financieros

El recurso primordial de toda empresa es el financiero, sin dinero es difícil hacer que el sistema funcione, un sistema eficaz puede ayudar a aprovechar mejor este recurso. A continuación, se establecen los siguientes presupuestos:

- Presupuesto Operacional Anual POA hasta el año 2019 con la información documentada con el código SGC-POA-7.1.3
- Presupuesto para la determinación e implementación del SGC con la información documentada con el código SGC-PSGC-7.1.3
- Presupuesto para el mantenimiento y mejora del SGC con la información documentada con el código SGC-PSGC-7.1.3

	“CUEROS EL AL-CE” <u>PRESUPUESTO OPERACIONAL</u> ANUAL		Versión: 001 Código: SGC-POA-7.1.3 Fecha: 23 Octubre 2018	
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	
PRODUCTOS		FACTURACION		
INGRESOS	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	
Calzado Dama	35590.00	39149.00	45021.35	
Calzado Caballero	53720.00	59092.00	67955.80	
Chompas Dama	25158.00	27673.80	31824.87	
Chompas Caballero	28970.20	31867.22	36647.30	
Varios	20341.00	22375.10	25731.36	
TOTAL INGRESOS	163779.20	180157.12	207180.68	
GASTO OPERACIONALES		COSTOS Y GASTOS		
	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	
Compra de Insumos, Herramientas, Materiales y Repuestos	240.56	264.62	304.31	
Combustible y lubricantes	1569.52	1726.47	1985.44	
Mantenimiento y Reparaciones	1200.00	1320.00	1518.00	
Servicios Básicos (Energía Eléctrica, Agua, teléfono)	836.52	920.17	1058.20	

Transporte	200.00	220.00	253.00
Promoción y Publicidad	680.59	748.65	860.95
TOTAL	4727.19	5199.91	5979.90
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN/VENTAS			
	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
Sueldos y salarios	13500.00	14850.00	17077.50
Beneficios sociales	2006.88	2207.57	2538.71
Implementación y mantenimiento SGC	0.00	3910.00	800.00
TOTAL	15506.88	20967.57	20416.21
GANANCIA (I-G.O-G.AV-G.F)	143545.13	153989.64	180784.57
	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019
PÉRDIDAS Y GANANCIAS BRUTAS	143545.13	153989.64	180784.57
15 % TRABAJADORES	21531.77	23098.45	27117.69
25 % IMPUESTOS SOCIEDADES	30503.34	32722.80	38416.72
UTILIDADES NETAS	91510.02	98168.39	115250.16
PLAN DE INVERSIONES NUEVOS LOCALES			
	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020
Gastos de constitución y puesta en marcha	1200.00	1320.00	1518.00
Estudio de mercado	1000.00	1100.00	1265.00
Alquiler del local	1500.00	1650.00	1897.50
Mobiliario y enseres	6000.00	6600.00	7590.00
Existencias (Inventarios)	15000.00	16500.00	18975.00
TOTAL	24700.00	27170.00	31245.50



“CUEROS EL AL-CE”
PRESUPUESTO PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Versión: 001
Código: SGC-PSGC-7.1.3
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
 Belén Pillajo Lata

Revisado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

1. PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Subtotal
Asesoría externa	100	100	100	100	100								500
Capacitación ISO 9001	450												450
Adquisiciones de normas	200												200
Capacitación Auditoria Interna ISO 9001					250								250
Software para el SGC y la información documentada	500												500
Cumplimiento de Leyes y Reglamentos	150												150

2. PRESUPUESTO PARA EL MANTENIMIENTO Y MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Auto evaluación anual anexo a ISO 9004					30								30
Programas de mejora					200								200
Auditoria internas						300							300
Revisión por la dirección con asesores externos					125								125

Formación auditores internos					250								250
Licenciamiento del software del sistema de control de la información documentada					50	50	50	50	50	50	50	50	400
Relaciones con clientes, encuestas					100							100	200
TOTAL													3555.00
IMPREVISTOS 10%													355.50
TOTAL INVERSIÓN DEL SGC													3910.00

7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos

La empresa debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

Las condiciones bajo las cuales se realiza las actividades en la empresa son determinantes para la productividad y calidad, por tal motivo se ha creado la información documentada con el código SGC-AM-7.1.4

	“CUEROS EL AL-CE” <u>AMBIENTE PARA LA OPERACIÓN</u> <u>DE LOS PROCESOS</u>		Versión: 001 Código: SGC-AM-7.1.4 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
FACTORES AMBIENTALES PARA LOS PROCESOS			
FÍSICOS		SOCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Naturaleza y luz del día. ▪ Cambio y variabilidad sensorial. ▪ Aislamiento del sonido exterior. ▪ Limpieza y orden en el ambiente. ▪ Factores humanos y ergonomía. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Excelentes relaciones laborales sin discriminación ▪ Compromiso del personal. ▪ Ambiente tranquilo y libre de conflictos. 	
PSICOLÓGICOS		AMBIENTALES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento al trabajo bien hecho y logro de metas. ▪ Satisfacción con el trabajo. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equilibrio en la temperatura. ▪ Control de ruido. ▪ Calidad del aire 	
APROVISIONAMIENTO PARA EL MEDIO AMBIENTE			
OBJETIVO: Controlar las condiciones del ambiente bajo las cuales se desarrolla la operación de los procesos			
Responsables: Jefes de cada área		Frecuencia: de forma semestralmente	
OBJETIVO: Determinar un plan de reacción para aprovisionar y mejorar el ambiente			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo en equipo y participación de todos los miembros de la empresa. ▪ Dar seguimiento al ambiente según los factores determinados. ▪ Determinar acciones para mejorar las oportunidades detectadas. 			

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar tiempos, costos y responsables para la mejora. ▪ El gerente general de la empresa es el responsable de firmar las órdenes de compras necesarias. ▪ Es responsabilidad de la alta gerencia revisar la efectividad de las acciones implementadas. 	
<p>OBJETIVO: Determinar los recursos financieros para aprovisionar el ambiente de trabajo</p>	
<p>Responsables: Jefes de cada área</p>	<p>Responsable de la autorización: Gerente General</p>
<p>MANTENIMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE</p>	
<p>El mantenimiento de las condiciones y los elementos que forman parte de este proceso es de responsabilidad del gerente general, además con la colaboración de la persona encargada del mantenimiento de la infraestructura.</p>	
<p>CONSIDERACIONES</p>	
<p>Factores a considerar en la adecuación de un ambiente adecuado para los procesos</p>	
<p style="text-align: center;">CAMBIO Y VARIABILIDAD</p> <p style="text-align: center;">SENSORIAL</p> <p>Las personas prefieren el cambio y la variabilidad sensorial. La falta de estimulación visual durante el día puede aburrir los sentidos y afectar la capacidad de un trabajador</p>	<p style="text-align: center;">CONTROL DE RUIDO</p> <p>La clave está en permitir a la gente controlar el ruido mediante el uso de protecciones para oídos como orejeras que permitan disminuir el volumen del ruido.</p>
<p style="text-align: center;">ACCESO A LA NATURALEZA Y LUZ DEL DÍA</p> <p>La mayor parte de las personas les agrada estar rodeados de la naturaleza, que les permite tener acceso a la iluminación, calor natural, aire, vegetación, áreas de descanso natural que permiten reducir el estrés del trabajo. Además, es recomendable que se utilice luminarias blancas que son ideales para los espacios de trabajo.</p>	<p style="text-align: center;">HACINAMIENTO</p> <p>Se debe determinar espacios y ambientes amplios y cómodos con seguridad e higiene los cuales permitan desarrollar las actividades diarias del personal con tranquilidad y armonía.</p>

CALIDAD DEL AIRE

Este factor es importante en la empresa ya que en la curtiembre y en la elaboración de los artículos en cuero se trabaja con químicos y sustancias tóxicas que son perjudiciales para el ser humano es por ello que se debe brindar a los trabajadores herramientas de seguridad industrial que permitan la seguridad y protección y así evitar problemas de salud como asma o cáncer de pulmón.

LIMPIEZA Y ORDEN EN EL AMBIENTE

Esto implica una revisión constante ya que se debe procurar mantener un ambiente limpio y ordenado para lo cual se necesita de los siguientes materiales:

- Aromas
- Desinfectantes
- Cera líquida
- Ambientales
- Ácido para baños
- Detergentes

COMPROMISO DEL PERSONAL

Debe existir una correlación directa entre el compromiso de los empleados, la satisfacción de los trabajadores y los ambientes de trabajo bien diseñados. Si no se diera esto se vería afectada la productividad y la innovación.

7.2 Competencia

La empresa debe determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Las competencias del personal de la empresa tienen un impacto potencial sobre el rendimiento de cada uno de los procesos. Por lo que se determina una “Descripción y perfil de puestos” con la información documentada con el código SGC-C-7.2 para los siguientes puestos:

- Gerente general
- Jefe de Talento Humano
- Director de sistema de gestión de la calidad.
- Contadora
- Jefe de Ventas
- Jefe de Producción

	“CUEROS EL AL-CE” DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – GERENTE GENERAL		Versión: 001 Código: SGC-C01-7.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. INFORMACIÓN BÁSICA			
Puesto: GERENTE GENERAL		Nivel: EJECUTIVO	
Formación: Ingeniería en Administración de Empresas o afines		Experiencia laboral: 5 años dedicados al área administrativa y alta gerencia.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y controlar al personal tanto del área de la curtiembre como de la elaboración de los productos de cuero, además toma de decisiones en cuanto al giro del negocio. 			
3. FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del giro del negocio de la empresa ▪ Utilizar normativas de reglamento interno ▪ Verificar que se cumpla actividades dentro del tiempo determinado ▪ Asignar los materiales para la fabricación y producción ▪ Comunicación de la importancia del sistema de gestión de la calidad y gestión de la toma de conciencia y la participación de los colaboradores. ▪ Establecer la política y objetivos de calidad, para el sistema de gestión de la calidad, que sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización. ▪ Planificar y elaborar procesos los cuales permitan una mejor funcionalidad en cada área. ▪ Asegurar que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles. 			
4. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso con la empresa ▪ Pro actividad ▪ Orientación a la mejora continua ▪ Orientación a principios, métodos y procedimientos ▪ Dominio de distintas normas de gestión ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Poder de negociación ▪ Aprovechamiento de recursos ▪ Conocimiento de los procesos de la organización ▪ Conocimiento de los requisitos legales de la empresa ▪ Conocimiento de los productos y servicios de la empresa 			
5. RELACIONES DEL PUESTO			
Director del SGC Departamento Producción Departamento Talento Humano Departamento de Ventas			

	“CUEROS EL AL-CE” DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO JEFE DE TALENTO HUMANO		Versión: 001 Código: SGC-C02-7.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. INFORMACIÓN BÁSICA			
Puesto: JEFE DE TALENTO HUMANO		Nivel: EJECUTIVO	
Formación: Ingeniería en Administración de Empresas o afines		Experiencia laboral: 3 años en el área de talento humano.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigir y controlar al personal tanto del área de la curtiembre como de la elaboración de los productos de cuero, el área de ventas. 			
3. FUNCIONES			
<p>Controlar, organizar, las actividades diarias de los empleados tanto de la fábrica de curtiembre como de la elaboración del calzado además el área de venta, Hacer cumplir principalmente el reglamento interno, controlar que se cumpla actividades de la manera más óptima cumpliendo las normas de calidad, además siempre revisar que los empleados tengan la seguridad laboral para evitar accidentes, es el encargado de seleccionar al personal idónea para cada área.</p>			
4. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso con la empresa ▪ Proactividad ▪ Comunicación interpersonal ▪ Orientación a la mejora continua ▪ Orientación a principios, métodos y procedimientos ▪ Liderazgo ▪ Aprovechamiento de recursos ▪ Conocimiento de los procesos de la organización ▪ Conocimiento de los requisitos legales de la empresa ▪ Conocimiento de los productos y servicios de la empresa 			
5. RELACIONES DEL PUESTO			
Departamento Producción Departamento Talento Humano Departamento de Ventas			

	“CUEROS EL AL-CE” DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – DIRECTOR DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-C03-7.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. INFORMACIÓN BÁSICA			
Puesto: DIRECTOR DEL SGC		Nivel: ASESOR	
Formación: Master en dirección y gestión de la calidad.		Experiencia laboral: 3 años en implementación del sistema de gestión de la calidad.	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrar, coordinar y gestionar el Sistema de Gestión, velando por el adecuado cumplimiento de los requisitos de SGC especificados en la norma internacional ISO 9001 establecidos para este efecto. 			
3. FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proveer al gerente general informe acerca del desempeño del SGC ▪ Identificar oportunamente los posibles riesgos de no cumplimiento de algún requisito del SGC. ▪ Sistematizar y controlar la documentación existente como la que se genere por nuevos requerimientos del SGC. ▪ Tomar acciones con los responsables de los procesos para controlar la correcta ejecución del SGC. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar en forma directa el SGC en su conjunto, dar apoyo al gerente general de Procesos en el desarrollo de sus funciones y coordinar todas las acciones que permitan el normal funcionamiento del SGC. ▪ Monitorear el óptimo cumplimiento de los plazos comprometidos en el SGC. 	
4. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento y dominio Normas de gestión ISO 9001:2015 ▪ Planeación y organización ▪ Preocupación por orden y calidad ▪ Comunicación interpersonal ▪ Orientación a la mejora continua ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Conocimiento de los procesos de la organización ▪ Conocimiento de los requisitos legales de la empresa ▪ Conocimiento de los productos y servicios de la empresa ▪ Orientación al cliente y partes interesadas ▪ Gestión de riesgos 			
5. RELACIONES DEL PUESTO			
Gerente general Departamento de venta Departamento de Talento Humano Departamento de Producción			

	“CUEROS EL AL-CE” <u>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL</u> <u>PUESTO – CONTADORA</u>		Versión: 001 Código: SGC-C04-7.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. INFORMACIÓN BÁSICA			
Puesto: CONTADORA		Nivel: APOYO	
Formación: Licenciatura en contabilidad CPA		Experiencia: 2 años	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar la contabilidad de la empresa Cueros EL AL-CE según las políticas de la empresa y gubernamentales, de acuerdo a principios y normas generalmente aceptadas. 			
3. FUNCIONES			
<p style="text-align: center;">REGISTRAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios ▪ Preparar y presentar informes semestrales y anuales sobre la situación financiera que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente. ▪ Preparar y presentar las declaraciones tributarias a los cuales la empresa está obligada. ▪ Revisar planillas de pagos y flujos de efectivo ▪ Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes. ▪ Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada. 		<p style="text-align: center;">ANALIZAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno. 	
		<p style="text-align: center;">INTERPRETAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentar los informes financieros semestral y anualmente a la alta gerencia para toma de decisiones en cuanto al giro del negocio. 	
4. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manejo de recursos financieros ▪ Planificación ▪ Conocimiento de sistemas contables y tributarios ▪ Juicio y toma de decisiones ▪ Pensamiento sistemático y analítico ▪ Conocimientos de normativas legales y tributarias ▪ Control de inventarios ▪ Aprovechamiento de recursos ▪ Pro actividad ▪ Trabajo en equipo ▪ Conocimiento de los procesos de la organización ▪ Conocimiento de los productos y servicios de la empresa 			
5. RELACIONES DEL PUESTO			

Gerente general Departamento de ventas Departamento de Producción

	“CUEROS EL AL-CE”		Versión: 001
	<u>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – JEFE DE VENTAS</u>		Código: SGC-C05-7.2 Fecha: 23 Octubre 2018
Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	

1. INFORMACIÓN BÁSICA	
Puesto: JEFE DE VENTAS	Nivel: OPERATIVO
Formación: Ingeniera en marketing o carreras afines.	Experiencia: 2 años
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestionar adecuadamente las ventas y aumentar el porcentaje de participación de mercado. Asegurar altos niveles de satisfacción del cliente. 	
3. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener en contacto con los clientes brindando un servicio de excelencia. ▪ Elaborar cotizaciones para clientes. ▪ Determinar procesos de control de inventario ▪ Actualizar precios de venta. ▪ Solicitar reposición de productos. ▪ Entregar cotizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dar asesoría a clientes sobre los productos ▪ Dar a conocer las ofertas de productos. ▪ Supervisar el personal a cargo ▪ Manejar tiempos de entrega del pedido ▪ Participar en eventos para dar a conocer los productos de la empresa
4. COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preocupación por orden y calidad ▪ Trabajo en equipo ▪ Poder de Negociación ▪ Orientación al cliente ▪ Cultura de excelencia en el servicio ▪ Juicio y toma de decisiones ▪ Conocimientos de normativas legales y tributarias ▪ Control de inventarios ▪ Conocimiento de los productos y servicios de la empresa 	
5. RELACIONES DEL PUESTO	
<p>Clientes Contadora Gerente general Departamento de Producción</p>	

	“CUEROS EL AL-CE” DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – JEFE DE PRODUCCIÓN		Versión: 001 Código: SGC-C06-7.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. INFORMACIÓN BÁSICA			
Puesto: JEFE DE PRODUCCIÓN		Nivel: OPERATIVO	
Formación: Ingeniera mecánico e industrial.		Experiencia: 3 años	
2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO:			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar la producción, manejo del personal, verificar que los insumos estén en stock, que la maquinaria este en estado para operar. 			
3. FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable de todo lo referente a los procesos productivos para lograr la eficiencia y productos de calidad ▪ Supervisa toda la transformación de la materia prima ▪ Vela por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos ▪ Responsable de las existencias de materia prima, material de productos en proceso durante el desempeño de sus funciones. ▪ Entrena y supervisa a cada trabajador encargado de algún proceso productivo durante el ejercicio de sus funciones. ▪ Vela por la calidad de todos los productos fabricados y ejecuta planes de mejora y de procesos. ▪ Determina funciones de trabajadores y dirige actividades. ▪ Ejecuta y coordina planes de seguridad industrial ▪ Controla la higiene y limpieza de la fábrica. 			
4. COMPETENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preocupación por orden y calidad ▪ Liderazgo ▪ Trabajo en equipo ▪ Aprovechamiento de recursos ▪ Preocupación por orden y calidad ▪ Control y supervisión en el cumplimiento de los criterios de calidad ▪ Juicio y toma de decisiones ▪ Control de inventarios ▪ Conocimiento de los procesos de la organización ▪ Conocimiento de los productos y servicios de la empresa 			
5. RELACIONES DEL PUESTO			
Gerente general Departamento de Talento humano Departamento de ventas			

7.3 Toma de conciencia

La empresa debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la empresa tomen conciencia de la política de la calidad, objetivos de calidad, su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño y las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

Esta cláusula determina la responsabilidad que tiene la empresa de dar a entender al personal de la empresa, como se puede contribuir para lograr los resultados deseados a través del cumplimiento de la política y objetivos de calidad. Por lo tanto, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-TC-7.3

	“CUEROS EL AL-CE” <u>TOMA DE CONCIENCIA DE LA CALIDAD</u>		Versión: 001 Código: SGC-TC-7.3 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. OBJETIVO DE LA INFORMACIÓN			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar la conciencia de la calidad en toda la empresa 			
2. ALCANCE			
Es aplicable a todos los procesos en el sistema de gestión de calidad de la empresa Cueros EL AL-CE			
3. RESPONSABLE			
El responsable de elaborar, difundir, utilizar y mejorar esta información es la alta dirección de la empresa			
4. REVISIÓN			
Se revisará por lo menos una vez al año, en el mes de diciembre o antes si hay algún un cambio o mejora significativos en el proceso.			
5. DESARROLLO			
No.	Acciones		
	Inducción adecuada al personal nuevo		
1	Se debe colocar notas de información sobre temas del SGC en la cartelera informativa de la empresa		
2	En la cartelera de avisos es exclusivamente para las noticias que se relacionan con el SGC.		
3	Todos los avisos exhiben una fecha de colocación y se retiran de acuerdo a la utilidad de los mismos.		

4	Se pide a los jefes de cada proceso de la empresa fomentar la conciencia de calidad en cada uno de los procesos.
5	Las acciones para promover la concientización del personal pueden incluir focus group, charlas, equipos de trabajo. El jefe responsable de cada proceso debe efectuar preguntas con la finalidad de crear conciencia sobre la importancia de la calidad y el logro de los objetivos
6. ALGUNAS INTERROGANTES PARA FORTALECER LA CONCIENCIA DE LA CALIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar reuniones, focus group, charlas y equipos de trabajo para tratar las interrogantes sobre la conciencia de la calidad. 	
¿Conocen y entienden la Política de Calidad de la empresa? ¿Conoce usted los objetivos de calidad de la empresa? ¿Cuáles son los objetivos de la calidad de su proceso / departamento? ¿Cómo se da cumplimiento a los objetivos de calidad en su departamento?	¿Detalle los procesos, instrucciones que usted realiza? ¿Ha identificado alguna mejora en los últimos 6 meses? ¿Podría sugerir algún cambio o mejora que permita mejorar la calidad y productividad?

7.4 Comunicación

La empresa debe determinar la comunicación interna y externa pertinente al sistema de gestión de la calidad.

La comunicación dentro de la empresa se realiza de forma vertical respetando la cadena de mando en la empresa. La información que se genera dentro de la empresa debe tratarse por su relevancia en función de los objetivos, desempeño de los procesos y su cumplimiento dentro del sistema de gestión de la calidad. Por lo tanto, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-CP-

7.4

	“CUEROS EL AL-CE” <u>COMUNICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</u>		Versión: 001 Código: SCG-CP-7.4 Fecha: 23 Octubre 2018			
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata		Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín		Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	
FORMATO DE COMUNICACIÓN DE LOS PROCESOS DEL SGC						
Proceso:		Responsable del proceso:			Código de la Información documentada:	
No Ref.	Descripción de la etapa del proceso	Qué informar	A quien informar	Quién debe informar	Medio a utilizar	Cuándo

7.5 Información documentada

El sistema de gestión de la calidad debe incluir la información documentada requerida por esta Norma Internacional; y la información documentada que la empresa determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Se entiende como información documentada la información necesaria que una empresa tiene que controlar, verificar y mantener. Por lo tanto, se detalla el formato que posee la información documentada del SGC.

- Descripción del documento
- Número de versión
- Código
- Fecha de publicación
- Autor o elaborado por
- Revisado por (Profesional del área)
- Aprobado por (Profesional del área)

Seguidamente se ha realizado una lista con la Información documentada del presente manual de calidad con el código SGC-ID-7.5 con la finalidad que sea conservada y mantenida por la empresa.

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACIÓN DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
No.	Código	Descripción del Documento	
1	SGC-COR-4.1	Determinación del contexto de la organización	
2	SGC-PI-4.2	Determinación de las partes interesadas y sus requisitos.	
3	SGC-ASGC-4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	
4	SGC-MPR-4.4	Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	
5	SGC-LC-5.1	Descripción y perfil del puesto - Gerente General	
6	SGC-PC-5.2	Política de Calidad	
7	SGC-RRA1-5.3	Organigrama Estructural Cueros EL AL-CE	
8	SGC-RRA2-5.3	Roles, responsabilidades y autoridades	
9	SGC-RO-6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	
10	SGC-OC-6.2.1	Objetivos de Calidad	
11	SGC-CSGC-6.3	Cambios del sistema de gestión de calidad	
12	SGC-SC-6.3	Solicitud de cambios del sistema de gestión de calidad	
13	SGC-I-7.1.2	Infraestructura Física-Equipos	
14	SGC-POA-7.1.3	Presupuesto operacional anual	
15	SGC-PA-7.1.3	Presupuesto para la implementación y mantenimiento SGC	
16	SGC-AM-7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos	
18	SGC-C-7.2	Descripción y perfil de puestos	
19	SGC-TC-7.3	Toma de conciencia de la calidad.	
20	SGC-CP-7.4	Formato de comunicación de los procesos del SGC	
21	SGC-ID-7.5	Información documentada del sistema de gestión de la calidad	

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 Octubre 2018	
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata		Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	
ORDEN DE TRABAJO				
Orden de trabajo N°:			Fecha:	
Nombre del Proceso:			Destino:	
Responsable del Proceso:			Fecha de inicio:	
Trabajadores:			Fecha prevista de terminación:	
			Fecha real de terminación:	
Tareas a realizar:				
Materiales				
<i>Cant.</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Precio Total</i>	
Subtotal				
Gastos indirectos				
Costo Total				
Firmas:				
_____ <i>Jefe de Producción</i>			_____ <i>Responsable del proceso</i>	

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 Octubre 2018		
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín		
ORDEN DE PRODUCCIÓN					
Orden de producción N°: Expedida el: Para la elaboración de:		Fecha prevista de terminación: Finalizada el: <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border-top: 1px solid black; width: 40%; text-align: center;"><i>Jefe de Producción</i></div> <div style="border-top: 1px solid black; width: 40%; text-align: center;"><i>Responsable de proceso</i></div> </div>			
Materiales					
<i>Fecha</i>	<i>Clase</i>	<i>Cantidades</i>			
		<i>Presupuesto</i>	<i>Retirado</i>	<i>Devuelto</i>	
Productos terminados entregados			Datos de contabilidad		
<i>Fecha</i>	<i>Clase</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Responsable</i>	Resumen	
				Materiales	
				Mano de obra	
				Costos indirectos	
				Costo de producción	
				Unidades producidas	
				Costo Unitario	

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC				Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 Octubre 2018				
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata			Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín			Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín		
FICHA DE MATERIALES Y/O MATERIAS PRIMAS									
Material o Materia Prima:					Proceso:				
Fecha	Detalle	Valor	Entradas		Salidas		Existencias		Costo Unitario
			<i>Unid.</i>	<i>Valor</i>	Unid.	Valor	Unid.	Valor	
TOTALES									



“CUEROS EL AL-CE”
INFORMACIÓN DOCUMENTADA DEL SGC

Versión: 001
Código: SGC-ID-7.5
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

REGISTRO DE CONTROL DEL INVENTARIO

Artículo:			Código:				Descripción:				
Existencias Máximas:						Existencias Mínimas:					
MÉTODO:			ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
<i>Nº</i>	<i>Fecha</i>	<i>Concepto</i>	<i>Cant.</i>	<i>C.Unit</i>	<i>Costo Total</i>	<i>Cant.</i>	<i>C.unit</i>	<i>Costo Total</i>	<i>Cant.</i>	<i>C.Unit</i>	<i>Costo Total</i>



“CUEROS EL AL-CE”
INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC

Versión: 001
Código: SGC-ID-7.5
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
 Belén Pillajo Lata

Revisado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
 Eco. Marco González
 Ing. Eduardo Espín

FORMATO HORAS LABORABLES

Proceso: _____

Mes: _____ Día: _____ Año: _____

	HORA		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	N° de Horas Trabajadas
	Entrada	Salida								
Nombre del trabajador:										
Firma:										
Nombre del trabajador:										
Firma:										

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
FORMATO CONVOCATORIA PERSONAL			
OFICINA DE TALENTO HUMANO			
Email:			
COORDINADOR			
PLAZO CONVOCATORIA	Hasta 15 de octubre del 2018		
PROFESIONAL SOLICITADO	Auxiliar de Contabilidad y Secretariado		
TIPO DE CONTRATO	Tiempo parcial		
FECHA DE INICIO	Inmediato		
SALARIO	500.00		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
➤ Atender de manera ágil, amable y eficaz			
➤ Recibir y entregar correspondencia tanto interna como externa			
➤ Suministrar papelería e insumos de toda la dependencia			
➤ Elaborar pedidos de suministros de oficina			
➤ Mantener al día los inventarios			
➤ Elaboración base de datos (proveedores, clientes, personal)			
➤ Archivo correspondiente			
RESPONSABILIDADES			
Mantener excelentes relaciones laborales, capacidad de trabajo en equipo, receptividad al cambio y calidad en la atención al usuario y en el servicio.			
COMPETENCIAS DEL ASPIRANTE			
➤ Trabajo bajo presión			
➤ Excelente comunicación interpersonal y de gestión			
➤ Iniciativa, creatividad, prudencia y pro actividad			
REQUISITOS			
➤ Manejo de los programas Word y Excel			
➤ Conocimientos contables			
➤ Manejo de herramientas de oficina			
➤ Experiencia mínima de 2 años			

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

FICHA DEL TRABAJADOR

DATOS PERSONALES						
Apellidos y Nombre:					C.I:	
Fecha de Nacimiento:			Lugar de Nacimiento:			
Nacionalidad:			Edad:			
Estado Civil:			Domicilio:			
Teléfono:			Celular:			
DATOS DE FILIACIÓN						
Fecha de ingreso a la empresa:			Cargo:			
FORMACIÓN ACADÉMICA						
Nivel de Instrucción		Títulos		Certificados		Reconocimientos
EXPERIENCIA LABORAL						
Empresa	Cargo	Actividades	Domicilio del trabajo	Teléfono	Año de Ingreso	Año de Salida
TIPO DE CONTRATO						
Fijo: <input type="checkbox"/>		Indefinido: <input type="checkbox"/>		Eventual: <input type="checkbox"/>		Ocasional: <input type="checkbox"/>
TIPO DE JORNADA DE TRABAJO						
Tiempo Completo: <input type="checkbox"/>		Medio Tiempo: <input type="checkbox"/>		Solo Fines de Semana: <input type="checkbox"/>		
DATOS DE SALUD						
Estado de Salud:				Algun tipo de discapacidad:		
Muy Buena: <input type="checkbox"/>		Buena: <input type="checkbox"/>		Mala: <input type="checkbox"/>		
Intervenciones Quirúrgicas:						
Uso de Aparatos:						
Auditivos: <input type="checkbox"/>		Prótesis: <input type="checkbox"/>		Ortopédicos: <input type="checkbox"/>		Anteojos: <input type="checkbox"/>
					Ninguna: <input type="checkbox"/>	

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 de Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

	ORDEN DE COMPRA		Dirección: José Rodríguez 103 y León Hidalgo Teléfono: 032900279 E-mail: cuerosalce@yahoo.com	No. Orden de Compra: <input type="text"/> Fecha:
---	------------------------	--	--	---

PROVEEDOR:

Dirección:

Ciudad:

Correo electrónico

Teléfono:

Solicitante:	Enviar mediante:	Términos y condiciones

Ítem	Descripción de insumos	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total
SUBTOTAL				
IVA 12%				
TOTAL				

Nota:

Enviar dos copias de la factura

Ingrese este pedido de acuerdo con las especificaciones mencionadas anteriormente

Notifíquenos de manera inmediata en caso de no disponer de algún producto

Firmas: <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p style="text-align: center;"><i>Contadora</i></p>	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p style="text-align: center;"><i>Proveedor</i></p>
---	---

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 de Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

PROFORMA PROVEEDOR

CLIENTE: CUEROS EL-ALCE

RUC:

DIRECCIÓN: GUANO

FECHA:

CANT.	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
100	CIERRES CHOMPA	0.25	25.00
300	HILOS VARIOS COLORES	0.10	30.00
150	BOTONES	0.08	12.00
Sub total			67.00
IVA 0%			0.00
IVA 12%			67.00
Importe			8.04
TOTAL			75.04

NOTA: La proforma tiene validez 15 días desde la fecha

Atentamente,

Ing. Carlos Silva
PROPIETARIO COMERCIAL TUNGURAHUA

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

	NOTA DE PEDIDO		Nota de pedido N°: <input type="text"/>		
	Dirección: José Rodríguez 103 y León Hidalgo Teléfono: 032900279 E-mail: cuerosalce@yahoo.com		Fecha:		
DESTINATARIO DEL PEDIDO					
Cliente:					
Dirección:			Teléfono:		
Fecha de Emisión:		Fecha de Entrega:		Lugar de entrega:	
Forma de Pago:			Descuentos %:		
<i>Código</i>	<i>Color</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Artículo</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Total</i>
Subtotal					
% Descuento					
TOTAL					
Recibi la suma de:			Firma Cliente:		
.....			Fecha de Entrega:		
Resumen de Cuenta					
Total \$.....					
Abono en efectivo/Cheque N° \$.....					
Saldo Actual \$.....					

	“CUEROS EL AL-CE” INFORMACION DOCUMENTADA DEL SGC		Versión: 001 Código: SGC-ID-7.5 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

	PROFORMA CLIENTE		Proforma N ^a : <input type="text"/>
	Dirección: José Rodríguez 103 y León Hidalgo Teléfono: 032900279 E-mail: cuerosalce@yahoo.com		Fecha:

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.

RUC: 1710625709001

DIRECCIÓN: 10 de Agosto y Larrea

FECHA: 11-Septiembre-2018

CANT.	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
25	Pares de Zapato para Dama color negro	27.00	675.00
38	Pares de Zapatos para Caballero color negro	32.00	1216.00
Sub total			1891.00
IVA 0%			1891.00
TOTAL			1891.00

NOTA: Se otorgará descuento del 10% si el pago es de contado

Atentamente,

Ing. César Puente
GERENTE PROPIETARIO

8 OPERACIÓN

8.1 Planificación y control operacional

La empresa debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios.

La determinación de los requisitos para los productos y servicios es importante, además la aceptación de los mismos, también es necesario la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios, la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria.

	“CUEROS EL AL-CE” PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL		Versión: 001 Código: SGC-PCO-8.1 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. PROCESOS NECESARIOS PARA LA PROVISIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS			
PROCESO	PROCEDIMIENTOS	MÉTODOS DE CONTROL	RESPONSABLES
Compras	Procedimientos: SGC-PRC-02	Insumos de acuerdo a la necesidad de producción y stock de inventarios.	Jefe de Producción Contadora
Ventas	Procedimientos: SGC-PRV-03	5 % de no conformidad 95% de cumplimientos requerimientos del cliente	Jefe de ventas
Producción	Procedimientos: SGC-PRP-04 SGC-PRP-05	Cumplir a tiempo con las órdenes de trabajo y producción al 100%	Jefe de Producción

8.2 Requisitos para los productos y servicios

La comunicación con los clientes debe incluir la información relativa a los productos y servicios, obtener la retroalimentación de los clientes y servicios incluyendo las quejas de los clientes.

Cuando se determinan los requisitos de los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes, la empresa debe asegurarse de que los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyendo cualquier requisito legal y reglamentario aplicable. Por lo tanto, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-RPS-8.2

	“CUEROS EL AL-CE” REQUISITOS PARA LA PROVISIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS		Versión: 001 Código: SGC-RPS-8.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS			
Productos y servicios que oferta la empresa		Requisitos	
<p>Curtiembre, Elaboración y Venta al por mayor y menor de artículos de cuero.</p> <p>Código CIU:1810 Adobo y Teñido de pieles Código CIU:1911 Curtido y adobo de cueros</p> <p>Cueros EL AL-CE elabora artículos de cuero tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calzado para damas y caballeros ▪ Chaquetas para damas y caballeros ▪ Maletas ▪ Billeteras ▪ Carteras ▪ Correas ▪ Sombreros y gorras ▪ Artesanías etc. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productos con altos estándares de calidad. ▪ Variedad de diseños, tallas, colores en los artículos de cuero. ▪ Garantía en la adquisición de los artículos de cuero. ▪ Devolución por fallas en los artículos. ▪ Facilidades de pago. ▪ Seguridad en la transacción. ▪ Servicio de Postventa (Arreglo y compostura del artículo) 	
2. SEGUIMIENTO Y REVISIÓN DE LOS REQUISITOS			
<p>Esta información documentada se dará seguimiento y revisión, por lo menos una vez al año, en el mes de diciembre si existe algún cambio o mejora.</p>			

3. RESPONSABLE DE POSIBLES CAMBIOS

El responsable de conservar, verificar o modificar ésta información documentada es la alta dirección de la empresa.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios

La empresa debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios.

Al determinar las etapas y controles para el diseño y desarrollo, la empresa debe considerar la naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo, las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables; también es importante ver los responsables involucrados en el proceso de diseño y desarrollo, las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos. Por lo tanto, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-DDP-8.3

	“CUEROS EL AL-CE” <u>DISEÑO Y DESARROLLO DE</u> <u>LOS PRODUCTOS</u>		Versión: 001 Código: SGC-DDP-8.3 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

1. REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS

Productos que oferta la empresa	Requisitos
<ul style="list-style-type: none">▪ Calzado para damas y caballeros▪ Chaquetas para damas y caballeros▪ Maletas▪ Billeteras▪ Carteras▪ Correas▪ Sombreros y gorras▪ Artesanías etc.	<ul style="list-style-type: none">▪ Materia prima e insumos de calidad▪ Maquinaria con alta tecnología▪ Personal idóneo y capacitado para los procesos de producción.▪ Cumplimiento de procesos con eficacia y eficiencia

2. DISEÑO Y DESARROLLO

Elaboración de los productos previa aprobación de los diseños y desarrollo de los

mismos por el Jefe de Producción y Gerente General, los cuales cumplirán las necesidades y requerimientos de los clientes, y se realiza la actualización de los mismos de acuerdo a la época y las tendencias del mercado

3. SEGUIMIENTO Y REVISIÓN DE LA ELABORACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Se hará un seguimiento y revisión iniciando desde el proceso de la curtiembre hasta la fabricación, procesos que se irán controlando de acuerdo a los procedimientos establecidos los mismos que se pueden apreciar en la información documentada con los códigos SGC-PRP-04, SGC-PRP-05.

4. RESPONSABLES

Gerente general, Jefe de producción, Jefe de ventas

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

La empresa debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la empresa.

La empresa debe asegurarse de que los productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos, también hay que establecer que los requerimientos se deben comunicar al proveedor, donde es fundamental la aprobación de alta gerencia. Por lo tanto, se da cumplimiento a este requisito con la información documentada con el código SGC-CPE-8.4

	“CUEROS EL AL-CE” <u>CONTROL DE LOS PRODUCTOS</u> <u>SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE</u>		Versión: 001 Código: SGC-CPE-8.4 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

1. CONTROL DE PRODUCTOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE

CURTIEMBRE

Las pieles de los animales bovinos, ovinos, porcinos, caprinos y equinos deben cumplir con las siguientes dimensiones y requisitos.

Especie	Tamaño	Masa Kg		Área (mm)	Métodos de Control
		P. Saladas	P. Frescas		

Ovino	Pequeños	4,0 kg	4,8 kg	580	NTE INEN 1809 y 1870: Cueros, Piel de Bovino, Porcino, Ovino, Caprino y Equino. Requisitos y Definiciones.
Caprino	Medianos	4,1 a 11,9kg	4,9 a 14,3 kg	500	
Porcino	Grandes	12,0 kg.....	14,4 kg.....	600	
Bovino	Ligeros	8,0 kg	9,6 kg	1300	
	Pequeños	8,1 a 14,9 kg	9,7 a 17,9 kg		
Equino	Medianos	15,0 a 23,9 kg	18,0 a 28,7 kg	1300	
	Grandes	24,0 kg.....	28,8 kg.....		

Productos químicos utilizados en los procesos de curtición

Etapas	Productos Químicos	Kg	Métodos de Control
Remojo	Agentes humectantes: detergentes y otros	6.0 kg	<p>Estricto cumplimiento de los proveedores con normas de calidad tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ NTE INEN 829: Sulfatos ▪ NTE INEN 1461: Fenolftaleína ▪ NTE INEN 1881: Ácido sulfúrico ▪ NTE INEN 2483: Cloruro de sodio. ▪ NTE INEN 1029: Pigmentos ▪ NTE INEN 2094: Pinturas, Esmaltes sintéticos. <p>Adicionalmente los proveedores deben cumplir con especificaciones técnicas y de seguridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación y composición de los productos químicos. ▪ Información a través de pictogramas sobre su riesgo de peligrosidad ▪ Descripción del riesgo
Pelambre	Na ₂ S “Sulfuro de Sodio”	205.0 kg	
	Ca(OH) ₂ “Cal”	400.0 kg	
Desencalado	Bisulfito de Sodio	26 kg	
	(NH ₄) ₂ SO ₄ “Sulfato de Amonio”	98 kg	
Rendido	Enzimas pancreáticas (Tripsina)	55 kg	
Piquelado	NaCl “Cloruro de Sodio o Sal en grano”	320 kg	
	CH ₂ O ₂ “ácido fórmico”	50 kg	
	H ₂ SO ₄ “ácido sulfúrico”		
Curtición	Sulfato de cromo III	300 kg	
Recurtición	Taninos vegetales (Tara o Guarango)	20 kg	
Neutralización	Bicarbonato de sodio	70 kg	
Engrase	Grasas sulfatadas, cloradas y sintéticas	320 kg	
	CH ₂ O ₂ “ácido fórmico”	25 kg	
	H ₂ SO ₄ “ácido sulfúrico”		
Teñido	Colorantes aniónicos (color)	25 kg	

	CH ₂ O ₂ “ácido fórmico” H ₂ SO ₄ “ácido sulfúrico”	25 kg	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medidas Preventivas para evitar posibles accidentes con los productos químicos ▪ Información acerca de la utilización y almacenamiento de las sustancias químicas.
Acabados	Mezcla de productos como: Pigmentos, Lacas al agua o hidrolacas, Ceras naturales y sintéticas etc.	220 kg	

ELABORACIÓN DE ARTÍCULOS

Insumos	Consumo Promedio	Métodos de Control
Telas, Forros y Plantillas	150 m ²	Insumos que cumplan con normas de calidad INEN tales como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ NTE INEN 2367: Solventes ▪ NTE INEN 1021: Pinturas, Clasificación. ▪ NTE INEN-ISO/TR 20572: Calzado, Requisitos para componentes de calzado. Accesorios. ▪ NTE INEN-ISO 2076: Textiles-Fibras manufacturadas-Nombres Genéricos. ▪ NTE INEN 2888: Textiles, descripción y designación de hilos. Adicionalmente los proveedores deben cumplir con especificaciones técnicas y de seguridad: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplimiento de especificaciones y requerimientos según orden de compra.
Suelas	100 pares	
Cartón, Plantillas, Punteras, Esponjas.	50 planchas	
Ojales, Cierres, Remaches, Broches, Hebillas (negro, café, miel, dorado, plateado, dorado etc.)	4 Fundas de cientos	
Hilos (negro, miel, café, vino, blanco etc.)	10 conos	
Pasadores (negro, café, miel etc.)	5 docenas	
Cemento de Contacto, Adhesivos, Pegamentos, etc.	50 lt	
Cremas, Tintes, Solventes.	10 lt	
Agujas de coser gruesas	5 unid.	

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambios o devoluciones en caso de errores. ▪ Facilidades en las formas de pago según mutuo acuerdo entre las partes.
<p>2. RESPONSABLES El responsable de elaborar, difundir, utilizar y mejorar ésta información documentada de la empresa es el Gerente general, Jefe de producción y Contadora.</p>		

8.5 Producción y provisión del servicio

La empresa debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas cuando sea aplicable la disponibilidad de información documentada que defina las características de los productos y los servicios a prestar.

	“CUEROS EL AL-CE” PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO		Versión: 001 Código: SGC-PPS-8.5 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

1. PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO

CARACTERÍSTICAS DE LOS CUEROS

ÁREA	Tamaño	Dimensión	ESPESOR	Tamaño	Artículo	mm	Colores
	Pequeños	3 m ² / 30 dcm ²		Medianos	Grandes	Pequeño	Vestimenta y Marroquería
Medianos	4 m ² / 40 dcm ²	Grandes	Grandes			Vestimenta	0,7-0,9 mm
Grandes	5 m ² / 50 dcm ²			Grandes	Grandes	Marroquería	1,3-1,5 mm
		Calzado Hombre	1,8-2,0 mm				
		Calzado Mujer	1,3-1,6 mm				
				Correas	3 mm		

CARACTERÍSTICAS DE LOS ARTÍCULOS DE CUERO

Calzado para damas y caballeros	CUEROS EL AL-CE RUC: 0601863129001 ELABORADO POR: CÉSAR ARTURO PUENTE GUIJARRO RTE INEN 080 Capellada: CUERO Forro: TEXTIL Plantilla: TEXTIL Suela: SINTÉTICO HECHO EN ECUADOR
	CUEROS EL AL-CE RUC: 0601863129001

Chaquetas para dama y caballeros, Correas y Gorras	<p>ELABORADO POR: CÉSAR ARTURO PUENTE GUIJARRO RTE INEN 013</p> <p>Parte Externa: 100% CUERO BOVINO Forro: POLIESTER HECHO EN ECUADOR</p>
Carteras, Mochilas, Maletines y Marroquería	<p>CUEROS EL AL-CE RUC: 0601863129001 ELABORADO POR: CÉSAR ARTURO PUENTE GUIJARRO RTE INEN 157</p> <p>Parte Externa: 100% CUERO BOVINO Forro: POLIESTER HECHO EN ECUADOR</p>
CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contacto con los clientes ▪ Determinación de los requisitos de los productos ▪ Provisión del servicio 	
2. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación del origen y características del producto ▪ Recepción de mercaderías dentro de la empresa desde el departamento de producción y departamento de ventas, mediante actas de entrega y conformidad ▪ Custodia de la mercadería que está disponible para la venta. ▪ Detalle de ventas en facturas numeradas realizadas a los clientes. 	
3. PRESERVACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los productos son almacenados en la bodega de la empresa. ▪ Los artículos están identificados y protegidos por etiquetas informativas que poseen información tales como: código, referencia, precio, características (marca, ruc, nombre del fabricante, norma inen, componentes, procedencia) e indicaciones o precauciones para su uso. ▪ Específicamente para la línea de calzado de damas y caballeros la empresa utiliza un empaque como es cajas de cartón las mismas que están diseñadas para proteger al producto y ofrecer una imagen distintiva de la empresa. ▪ Todos los productos están protegidos por pines de seguridad que funcionan si existe alguna posibilidad de robo al momento de abandonar el local. 	
4. ACTIVIDADES POSTERIORES A LA COMERCIALIZACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aseguramiento con garantía al cliente. ▪ Servicio de arreglo y compostura a los artículo de cuero. 	

8.6 Liberación de los productos y servicios

La empresa debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios

La liberación de los productos y servicios al cliente no debe llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente.

8.7 Control de las salidas no conformes

La empresa debe asegurarse de que las salidas de los productos y servicios que no estén conformes con sus requisitos se identifiquen y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada al cliente.

Se debe tomar las acciones adecuadas basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.

	“CUEROS EL AL-CE” <u>CONTROL DE SALIDAS NO</u> <u>CONFORMES</u>		Versión: 001 Código: SGC-SNC-8.7 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. OBJETIVO			
Verificar y controlar las salidas no conformes y mantener información de las acciones tomadas.			
2. PROCESO			
Entradas	Actividades	Salidas	
Salidas no conformes de los productos de la empresa Salidas no conformes del cliente	Identificación y determinación para las salidas no conformes ✓ Las pieles ya curtidas pueden tener no conformidades tales como: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Marcas o lacras y huecos producidos especialmente por cicatrices, sarnas o picaduras de moscas, garrapatas y piojos. ▪ Las pieles pueden tener falencias con el color y grosor es decir el proceso de teñido y engrasado del cuero no están totalmente terminados. 	Salidas de productos y servicios no conformes identificados. Aplicación de acciones para corregir las salidas no conformes. Información al cliente. Detalle de las verificaciones y la autoridad pertinente con respecto a la no conformidad	

	<p>✓ En los artículos de cuero se puede encontrar errores o no conformidades como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La forma de la costura del cuero. ▪ Falencias en el pegado, canal de costura y cerco de las suelas. ▪ Pequeñas marcas en el cuero especialmente en las chaquetas y calzado. ▪ Adicionalmente pueden existir errores en cuento al no correcto acabado o teñido del cuero especialmente en la línea de calzado. <p>Determinación de acciones para la separación de las salidas no conformes.</p> <p>✓ Los productos que poseen una no conformidad son identificados, separados, retenidos y suspendidos para ser comercializados en el mercado.</p> <p>✓ Los productos identificados como no conformes son devueltos al departamento de producción para ser corregidos y verificados nuevamente cuándo ya sean corregidos.</p> <p>Verificación de las salidas no conformes corregidas.</p> <p>✓ Si las acciones tomadas fueron efectivas, las salidas no conformes de los productos que han sido corregidos son sometidos a nueva verificación para demostrar la conformidad con los requisitos.</p> <p>Archivo de la información documentada</p>	
--	--	--

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

9.1.1 Generalidades

Son necesarios los procesos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos y permitan mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Por lo tanto, la empresa Cueros EL AL-CE dará seguimiento a:

	“CUEROS EL AL-CE” SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL SGC		Versión:001 Código: SGC-GE-9.1.1 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
Qué se dará seguimiento y medición	Métodos de Seguimiento	Cuando	Responsables
Conformidad de los productos y servicios	Análisis de los requisitos del cliente	Iniciando en: Junio 2019 Semestralmente	Gerente general Director del SGC Jefe de Producción
Los objetivos y la política de calidad	Seguimiento de las metas. Alcanzado vs. Planificado	Iniciando en: Junio 2019 Semestralmente	Gerente general Director del SGC
El desempeño de los procesos	Nº de acciones correctivas Acciones en términos de valor agregado	Iniciando en: Junio 2019 Semestralmente	Jefes de cada área Gerente general Director del SGC
La satisfacción de los clientes	Encuestas al cliente, retroalimentación del cliente.	Iniciando en: Junio 2019 Anualmente	Gerente general Jefe de ventas
La eficacia del sistema	Auditoria interna Revisión por la dirección	Iniciando en: Junio 2019 Anualmente	Gerente general Director del SGC

9.1.2 Satisfacción del cliente

La empresa debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.

Los ejemplos de seguimiento de las percepciones del cliente pueden incluir las encuestas al cliente, la retroalimentación del cliente sobre los productos y servicios entregados, las reuniones con los clientes y cumplir con las garantías que oferta la empresa. Por lo tanto, se establece la información documentada con el código SGC-PSC-9.1.2 “Proceso para el seguimiento del cliente” y una “Encuesta de satisfacción del cliente” SGC-ESC-9.1.2



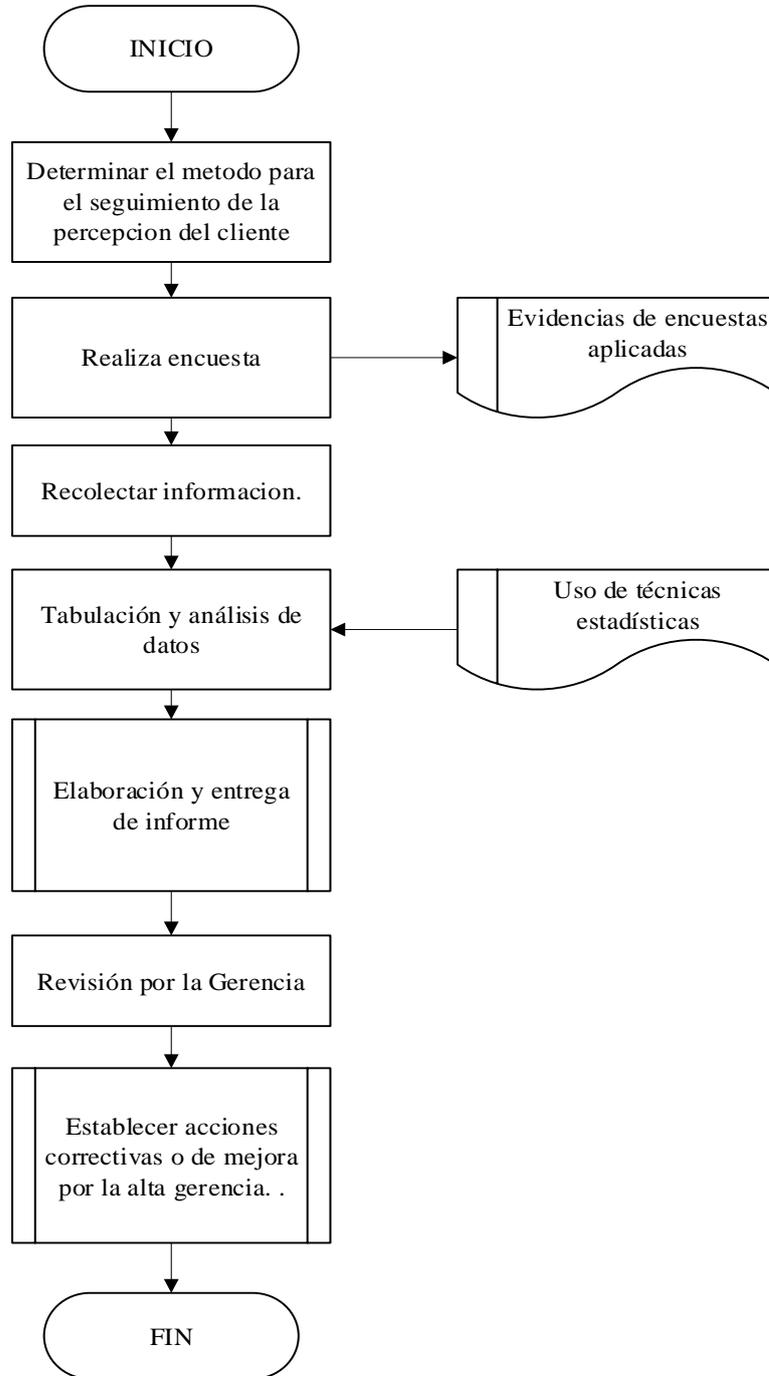
“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO PARA EL SEGUIMIENTO
DEL CLIENTE

Versión: 001
Código: SGC-PSC-9.1.2
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín



	“CUEROS EL AL-CE” ENCUESTA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		Versión:001 Código: SGC-ESC-9.1.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín

Objetivo: Determinar el grado de satisfacción de los clientes según los productos que ofrece Cueros EL AL-CE.

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas y responda marcando con una (x) la opción que más crea conveniente.

- | | |
|--|---|
| <p>1. ¿Le agrada a usted las instalaciones de Cueros EL AL-CE?
Si () No ()</p> <p>2. ¿Cuándo usted visita la fábrica o los locales de Cueros EL AL-CE es atendido de forma amable y cortés?
Si () No ()</p> <p>3. ¿Es atendido de forma inmediata y oportuna por el personal de Cueros EL AL-CE?
Si () No ()</p> <p>4. ¿El personal de Cueros EL AL-CE es paciente y tiene disponibilidad para explicar cualquier duda sobre los productos que elabora?
Si () No ()</p> <p>5. ¿Cuál es su apreciación de la atención al cliente de Cueros EL AL-CE?
Excelente ()
Muy Buena ()
Buena ()
Regular ()
Mala ()</p> <p>6. ¿Al momento de adquirir un producto de Cueros EL AL-CE que es lo que más le llama la atención?
Calidad ()
Precio ()
Diseño ()
Variedad ()</p> | <p>7. ¿Los productos que ofrece Cueros EL AL-CE superan sus necesidades y expectativas?
Si () No ()</p> <p>8. ¿Le gustaría que Cueros EL AL-CE realice descuentos y promociones en sus productos?
Si () No ()</p> <p>9. ¿Cómo califica la calidad de los productos que fabrica Cueros EL AL-CE?
Excelente ()
Muy Buena ()
Buena ()
Regular ()
Mala ()</p> <p>10. ¿Por qué prefiere a Cueros EL AL-CE en comparación con la competencia?
Calidad ()
Precio ()
Descuentos ()
Diseño ()
Variedad ()</p> <p style="text-align: center;">“Muchas gracias por su colaboración”</p> |
|--|---|

9.1.3 Análisis y evaluación

La empresa debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.

Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:

- La conformidad de los productos y servicios
- El grado de satisfacción del cliente
- El desempeño y la eficacia del sistema
- Si lo planificado se ha implementado de forma eficaz
- La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades
- La necesidad de mejoras en el sistema de gestión de calidad

Por lo tanto, para cumplir con este requisito se debe utilizar las siguientes técnicas estadísticas

	“CUEROS EL AL-CE” <u>TÉCNICAS ESTADÍSTICAS PARA</u> <u>EVALUAR EL SGC</u>		Versión: 001 Código: SGC-TE-9.1.3 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
TÉCNICAS ESTADÍSTICAS	FUNCIÓN		
1. Diagrama de Pareto	Permiten determinar los problemas más importantes sobre los cuales deben establecer esfuerzos de mejora como por ejemplo: no conformidades en los productos y servicios, reclamo de clientes etc.		
2. Diagrama de Causa-Efecto (Ishikawa)	Permiten identificar las causas de un problema que provoquen efectos y afecten en la calidad del producto y servicio, la eficacia del SGC, satisfacción del cliente, etc.		
3. Gráficos de Control	Es una herramienta que permite analizar, controlar y mejorar el comportamiento de los distintos		

	procesos y determinar posibles soluciones.
4. Histogramas	Permite la toma de decisiones con respecto al comportamiento de una o más variables y tendencias
5. Hoja de verificación	Es una herramienta que permite recolectar datos de inspecciones, verificaciones sobre procesos y opiniones del cliente.
6. Indicadores de Gestión	Está determinado por los objetivos definidos para cada proceso.

9.2 Auditoría interna

La empresa debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca del sistema de gestión de la calidad.

La auditoría es un proceso indispensable que es requerida por esta norma de gestión y es utilizada para medir el desempeño, eficacia y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios del sistema de gestión de calidad. Por lo tanto, para dar cumplimiento a este requisito se establece la información documentada para el proceso de la auditoría interna, dicho proceso se lo efectuará anualmente.

	“CUEROS EL AL-CE” <u>PROCESO DE LA AUDITORÍA</u> <u>INTERNA</u>		Versión: 001 Código: SGC-AI-9.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. OBJETIVO Determinar el proceso para efectuar las auditorías internas en Cueros EL AL-CE con respecto al sistema de gestión de calidad			
2. ALCANCE Es aplicable a todos los procesos y actividades del sistema de gestión de calidad de la empresa Cueros EL AL-CE			
3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES <ul style="list-style-type: none"> ▪ SGC: Sistema de gestión de calidad ▪ AT: Alta dirección ▪ Auditor: Persona con competencias necesarias para efectuar una auditoría ▪ Auditor líder: Persona responsable de dirigir el proceso de auditoría 			

- **Equipo auditor:** uno o más auditores que llevan a cabo la auditoria
- **Auditoria interna:** Proceso sistemático, independiente y documentado que permite obtener evidencias objetivas y evaluarlas de forma objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoria.
- **Programa de auditoria:** Conjunto de una o más auditorias planificadas para un tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito
- **Plan de auditoria:** Detalle de las actividades planificadas para una auditoria.
- **Criterios de auditoria:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.
- **Evidencias de la auditoria:** información pertinente para los criterios de auditoria que es verificable
- **Hallazgos de la auditoria:** resultados de la evaluación de las evidencias de la auditoria
- **Conclusiones de la auditoria:** resultados de una auditoria que emite el equipo auditor después de encontrar hallazgos en la auditoria
- **Conformidad (C):** es el cumplimiento de los requisitos
- **No conformidad (NC):** Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado. Puede ser real o potencial.
- **No conformidad potencial (NCP):** Posibilidad de que ocurra una desviación respecto del cumplimiento de un requisito, pero que todavía no ha ocurrido y por ello no existe evidencia objetiva que permita demostrarlo.
- **Acción Correctiva (AC):** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y prevenir que vuelva a suceder
- **Oportunidad de mejora (OM):** Situaciones conformes que son factibles de mejorar; permitiendo de este modo la mejorar del proceso o del sistema de gestión de la calidad.

4. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA AUDITOR LIDER

- Planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes.
- Definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría.
- Seleccionar el equipo de auditores
- Llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría.
- Asegurarse de que los resultados de las auditorías se informen a la dirección
- Tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora
- Mantener información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoria y de los resultados de la auditorias



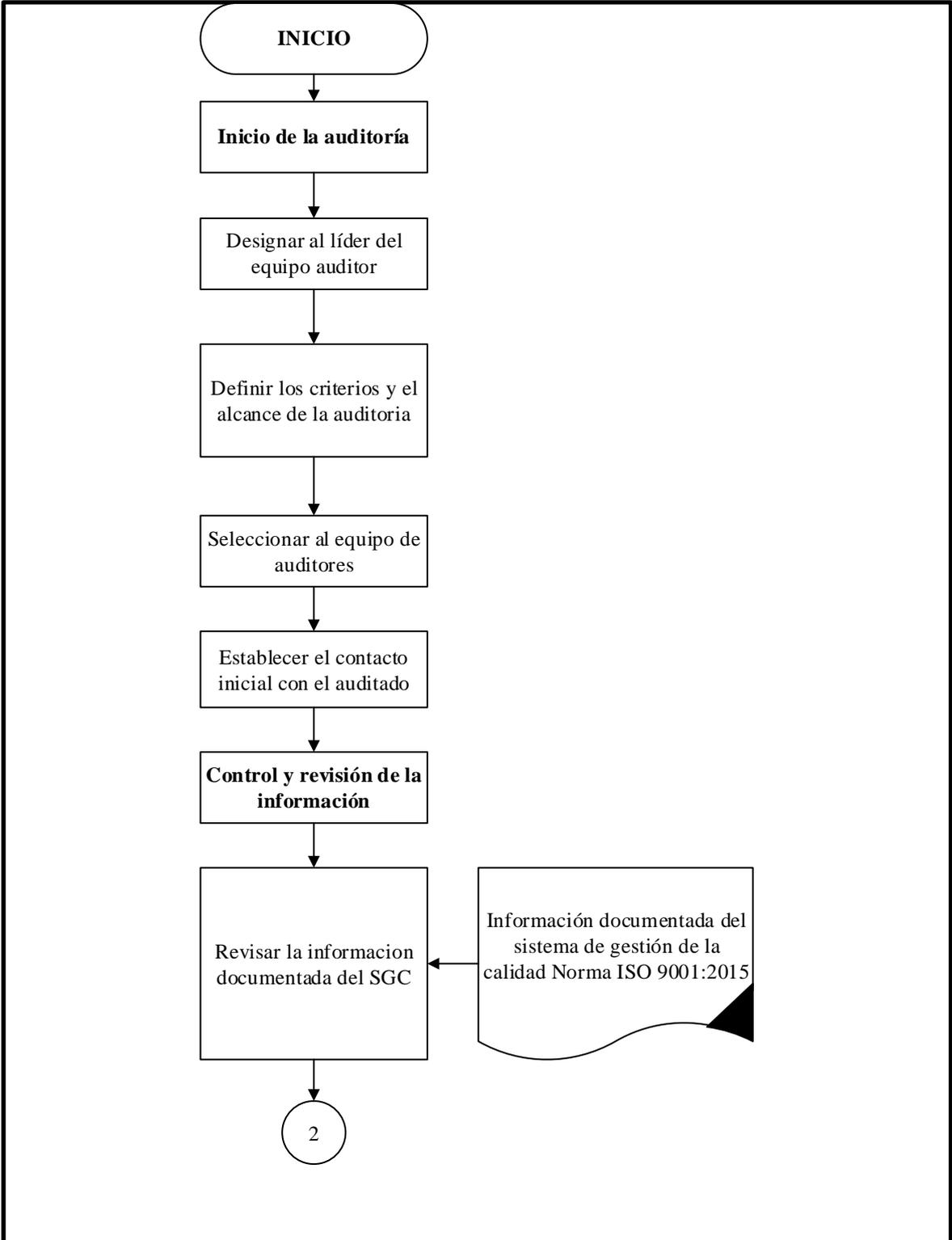
“CUEROS EL AL-CE”
PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA

Versión: 001
Código: SGC-AI-9.2
Fecha: 23 Octubre 2018

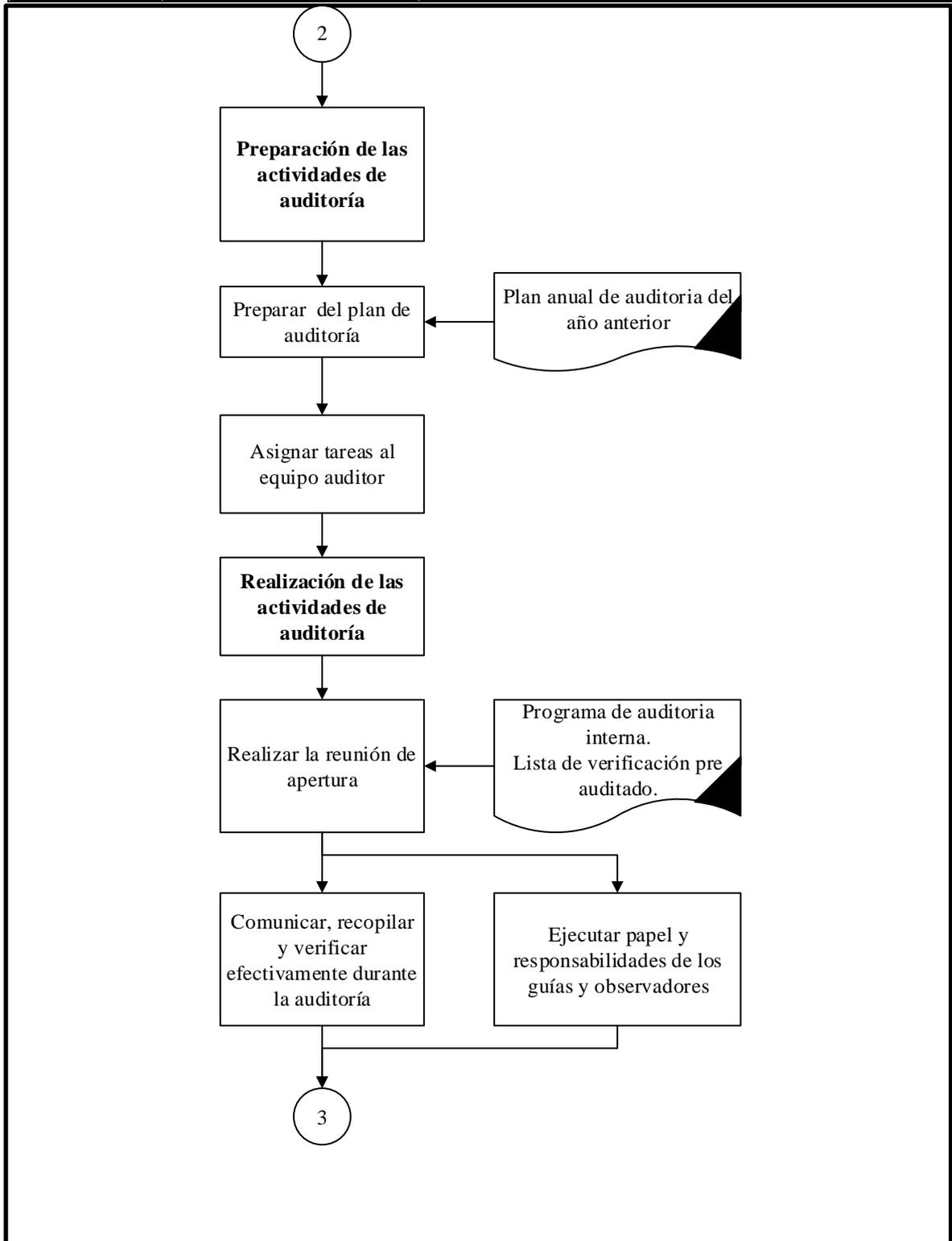
Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín



	“CUEROS EL AL-CE” DIAGRAMA DE FLUJO – PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA		Versión: 001 Código: SGC-AI-9.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín





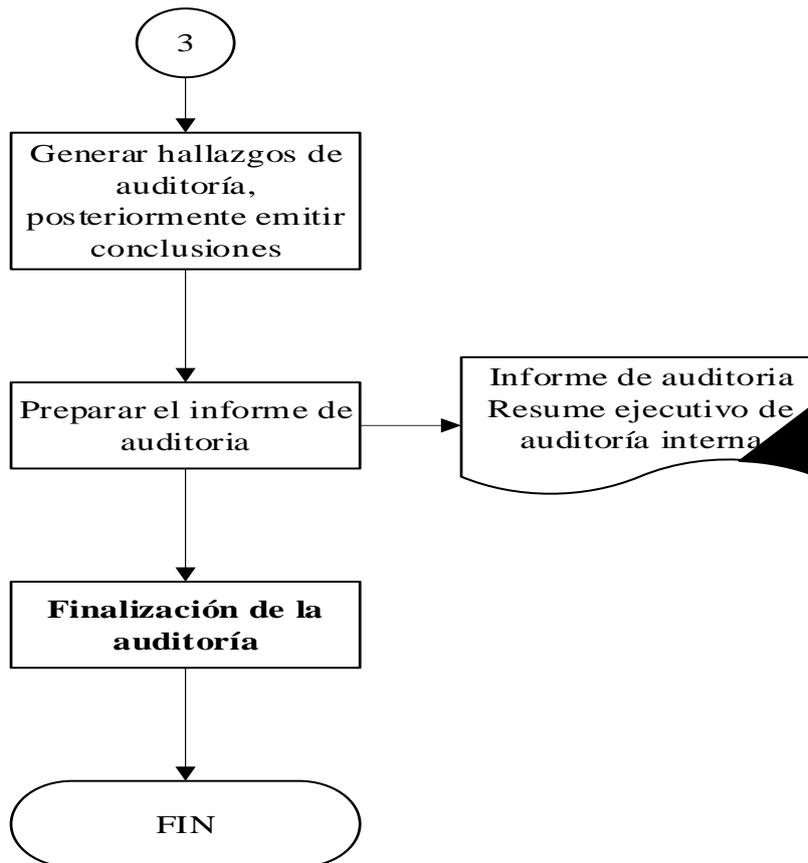
“CUEROS EL AL-CE”
DIAGRAMA DE FLUJO
AUDITORIA INTERNA

Versión: 001
Código: SGC-AI-9.2
Fecha: 23 Octubre 2018

Elaborado por:
Belén Pillajo Lata

Revisado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín

Aprobado por:
Eco. Marco González
Ing. Eduardo Espín



	“CUEROS EL AL-CE” <u>INDICADOR DE CUMPLIMIENTO</u> <u>PARA LA AUDITORIA INTERNA</u>		Versión: 001 Código: SGC-AI-9.2 Fecha: 23 Octubre 2018	
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín		Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
Detalle	Indicador		Términos	Frecuencia
Cumplimiento las actividades establecidas en el plan de auditoria	$\frac{N^{\circ} \text{ de Auditorias ejecutadas}}{N^{\circ} \text{ de Auditorias planificadas}} * 100$		Eficacia	Cuatrimestral
Identificar Hallazgos en los procesos	$\frac{N^{\circ} \text{ de N. C por cada proceso}}{\text{Total de N. C detectadas en la A. I}} * 100$		Eficacia	Cuatrimestral
Hallazgos en el incumplimiento de los requisitos del SGC.	$\frac{N^{\circ} \text{ de N. C por requisito incumplido}}{\text{Total de NC halladas en la A. I}} * 100$		Eficacia	Cuatrimestral

9.3 Revisión por la dirección

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

La alta dirección que es el gerente general de la empresa es el encargado y responsable de revisar el sistema de gestión de calidad. El objetivo es evaluar el desempeño y eficacia del SGC.

	“CUEROS EL AL-CE” ENTRADAS Y SALIDAS DE LA REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN		Versión: 001 Código: SGC-RD-9.3 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	
Información documentada del SGC Satisfacción del cliente Logro de los objetivos de calidad Desempeño de los procesos No conformidades y acciones correctivas Los resultados del seguimiento y medición Los resultados de las auditorías internas Las acciones tomadas para los riesgos y oportunidades.	Revisar el SGC a intervalos planificados. Analizar la conveniencia del SGC en la empresa. Revisar la adecuación del SGC en la empresa Revisar la eficacia del SGC con la dirección estratégica de la empresa	Oportunidades de mejora Necesidad de algún cambio en el SGC Necesidades de recursos	

10 MEJORA

10.1 Generalidades

La empresa debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir con los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.

10.2 No conformidad y acción correctiva

La empresa debe evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir. La empresa debe reaccionar ante la no conformidad cuando sea necesario se debe tomar acciones para corregirla y controlarla y hacer frente a las consecuencias

La acción correctiva es la acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y prevenir que vuelva a suceder. Por lo tanto, se detalla la información documentada con el código SGC-NC-10.2

	“CUEROS EL AL-CE” <u>NO CONFORMIDAD Y ACCIONES</u> <u>CORRECTIVAS</u>		Versión: 001 Código: SGC-NC-10.2 Fecha: 23 Octubre 2018
	Elaborado por: Belén Pillajo Lata	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín
1. OBJETIVO Determinar los métodos de revisión y análisis para identificar las no conformidades potenciales o detectadas del SGC, determinar las causas de las no conformidades e implementar acciones preventivas y correctivas.			
2. ALCANCE Dicho procedimiento se inicia cuando se identifique no conformidades detectadas o potenciales y es aplicable a todos los procesos, actividades del sistema de gestión de calidad.			
3. RESPONSABLE <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerente General ▪ Director del SGC ▪ Jefes de cada área 			
4. TERMINOS Y DEFINIONES Acción preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable Acción correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable No conformidad: incumplimiento de un requisito Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente establecida u obligatoria			
5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
#	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	
1	Auditor líder y equipo de auditores	Las no conformidades pueden ser detectadas de los siguientes procesos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados de auditorías internas ▪ Resultados de la revisión del SGC ▪ Quejas y reclamos de clientes ▪ No conformidades en los productos y servicios ▪ Incumplimiento de algún requisito 	
2	Director del SGC	El Director del SGC recepta el informe de no conformidad, en donde se especifica la fecha, código el área y proceso donde se produce la no conformidad	

3	Jefes de cada área y Director del SGC	Los Jefes de cada área y el Director del SGC deben identificar y analizar las causas de las no conformidades en donde pueden utilizar las Herramientas estadísticas como el Diagrama de Ishikawa, Diagrama de Pareto para identificar las principales causas de las no conformidades.
4		<p>Cuando se ha identificado las causas de las no conformidades, los responsables deben proponer acciones correctivas.</p> <p>Se debe crear un plan de acción con la finalidad de solucionar las no conformidades estableciendo unos objetivos, metas, fecha de inicio y finalización.</p> <p>En los casos en los que una acción correctiva presente nuevos riesgos, peligros o la necesidad de controles, se debe proceder a realizar una evaluación de los riesgos.</p>
5	Director del SGC	El Director del SGC debe tener la información documentada con las causas identificadas de las no conformidades y el plan de acciones para la solución de las no conformidades.
6	Jefe de cada área	Efectuar un taller con el personal de la empresa, para indicar el plan de acción para la solución de las no conformidades con acciones correctivas
7		Controlar que las acciones planificadas del plan de acción sean ejecutadas.
8		Registrar cualquier novedad sea buena o mala con respecto a las acciones correctivas.
9		Una vez que todas las acciones han sido implementadas registrar la fecha de finalización del plan de acción.
10	Director del SGC Auditor Interno	El Director del SGC y el auditor interno deben efectuar un registro para la verificación del plan de acción implementado después de un tiempo de haber sido implementado.
11	Director del SGC	El Director del SGC registra y mantiene todas las acciones preventivas y correctivas ejecutadas, creando una información documentada como “acciones de mejora ejecutadas”
12		Puede existir la posibilidad que una acción no permita ayudar a corregir la no conformidad por lo tanto se debe realizar un análisis de causas e implementar una nueva acción.

10.3 Mejora continua

La empresa debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.

La empresa debe considerar los resultados del análisis y la evaluación y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidad u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua. Por lo tanto, se ha establecido un formulario en el cual se puede establecer una información documentada sobre planes de mejora continua.

	“CUEROS EL AL-CE” <u>INFORMACIÓN DE MEJORA CONTINUA</u>		Versión: 001 Código: SGC-MC-10.3 Fecha: 23 Octubre 2018			
	Elaborado por:	Revisado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín	Aprobado por: Eco. Marco González Ing. Eduardo Espín			
INFORMACIÓN DE MEJORA CONTINUA						
Nº del plan de mejora:						
Fecha de inicio del plan:						
Responsable o Coordinador del plan:						
Oportunidad de mejora:	Motivos para la mejora:					
	Partes Interesadas:	Políticas Estratégicas:	Recursos:			
Análisis de las causas:	Firma del Gerente General:					
ACCIONES DE MEJORA						
	FECHA		Objetivos	Indicador	Recursos	Responsable
	Inicio	Fin				
Acciones Previstas (P)						
Implementación (H)						
Evaluación del desempeño (V)						
Acciones Nuevas (A)						

CONCLUSIONES

- El presente trabajo de investigación ha permitido diseñar un sistema de gestión de calidad para la empresa Cueros EL AL-CE, del cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2018.
- El desarrollo del marco teórico ha servido como base o sustento para el diseño del sistema de gestión de calidad para la empresa Cueros EL AL-CE.
- Se realizó el marco metodológico mediante la utilización de métodos y técnicas que permitieron establecer la situación actual de la empresa y determinar la problemática que es la inexistencia de un sistema de gestión de calidad, señalando que la carencia de la misma provoca un bajo desempeño global en la organización lo que resta competitividad e inestabilidad en el mercado.
- Finalmente, se ha elaborado el manual de calidad basado en la quinta versión y actual norma ISO 9001:2015 con la certeza de que la ejecución de la misma permitirá mejorar la comprensión y correcta ejecución de los procesos internos y demostrar la capacidad para proporcionar productos y servicios que satisfagan las necesidades, requerimientos e incrementar las expectativas del cliente.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere a la alta dirección de Cueros EL AL-CE realizar habitualmente un análisis del contexto de la empresa, con el objetivo de identificar y establecer aspectos positivos y negativos que pueden afectar la consecución en el logro de los objetivos de la empresa.
- Se recomienda al gerente general de la empresa implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015, con la finalidad de mejorar la eficiencia de los procesos internos generando un valor agregado en los productos y servicios y por ende incrementar la satisfacción de cliente, mejorando el desempeño global de la organización, distinguirse de su competencia y por ultimo seguir desarrollándose dentro del entorno actual que es cada vez más dinámico y competitivo.
- Se sugiere a la alta dirección que se actualice continuamente la información documentada del presente manual de calidad en caso de existir posibles cambios en el sistema.
- Al gerente general de la empresa se pide afirmar el compromiso, responsabilidad y la concientización del personal con el sistema de gestión de la calidad, para que cada uno de los miembros que conforman la empresa cumplan con sus actividades asignadas en procura del cumplimiento de la política de calidad, objetivos de la calidad y contribuyan a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldana de Vega, L. A., Álvarez Builes, M. P., & Bernal Torres, C. A. (2011). *Administración por calidad*. Bogotá: Universidad de La Sabana.
- APCER. (2015). *Guía del Usuario ISO 9001:2015*. Recuperado de:
https://www.apcergroup.com/espana/images/site/graphics/guias/APCER_GUIA_ISO9001-2015_ES.pdf
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. 6ª. ed. Caracas: Episteme C.A.
- British Standards Institution. (2015). *Documento Técnico Introduccion al Anexo SL: La nueva estructura de alto nivel para todas las futuras normas de sistemas de gestión*. Londres: Secretaria central de BSI Group.
- Carro, R., & González, D. (2012). *Normalización: Serie Normas ISO 9000*. Recuperado de: http://nulan.mdp.edu.ar/1615/1/10_normas_iso_9000.pdf
- Cortés, J. (2017). *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. Madrid: Editorial ICB.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*. Barcelona: Profit Editorial.
- Cueros EL AL-CE. (2017). *Antecedentes*. Obtenido de: <http://www.cueroselalce.com.ec/>
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. 9ª. ed. México: Pearson Educación.
- Gómez, T. (2017). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad conforme a la ISO 9001:2015 para el Restaurante “Casa Vieja” ubicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimboraz*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Gómez, J. (2015). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. Madrid: DIN Impresores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª. ed. México: McGraw-Hill.
- ISO. (2015). *Norma Internacional ISO 9001 Traducción oficial: Sistemas de gestión de calidad-Requisitos*. Suiza: Secretaria Central de ISO.
- López, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. Madrid: FC Editorial.

- López, P. (2004). *Población Muestra y Muestreo*. Obtenido de:
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- López, P. (2016). *Novedades ISO 9001: 2015*. Madrid: FC Editorial.
- Puma, E . (2015). *Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 para la Microempresa Textil “Rio Tex” de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Rodríguez, M. (2013). *Investigacion Bibliográfica y Documental*. Obtenido de:
<https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Soria, D. (2017). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, para la Empresa Gloffice Global Office Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2017*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politecnica de Chimborazo, Riobamba.

ANEXOS

Los anexos del presente trabajo de titulación se mencionan de la siguiente manera:

Anexo 1: Guía entrevista al Gerente General de Cueros EL AL-CE

Anexo 2: Encuesta dirigida al personal de Cueros EL AL-CE

Anexo 3: Encuesta dirigida a los clientes con el objetivo de determinar el grado de satisfacción de los clientes.

Anexo 4: Fotografías.

ANEXO 1



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Facultad de Administración de Empresas
Escuela de Ingeniería de Empresas



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECCIÓN DE CUEROS EL AL-CE

Objetivo: Establecer la situación actual de los requisitos del sistema de gestión de calidad según la nueva edición de la ISO 9001:2015.

PREGUNTAS ABIERTAS

1. ¿La empresa determina, comprende y satisface las necesidades y expectativas de las partes interesadas? (4.2)

.....
.....

2. ¿A qué obedece los procesos dentro de la organización? (4.3-4.4)

.....
.....

3. ¿La empresa tiene definida una política de calidad? (5.2)

.....
.....

4. ¿Dentro de la empresa se realizan análisis de riesgos y oportunidades en cada uno de los procesos? (6.1)

.....
.....

5. ¿Se han definido objetivos de calidad? (6.2)

.....
.....

6. ¿Se determina y proporciona los recursos necesarios para que los procesos se realicen con eficacia y eficiencia? (7.1)

.....
.....

7. ¿La empresa tiene definida su misión, visión, organigrama estructural y manual de funciones?

.....
.....

8. ¿Existe información documentada de las actividades que realiza la empresa? (7.5)

.....
.....

9. ¿Se planifica, implementa y controla los procesos necesarios para cumplir con requisitos y criterios para la provisión de productos y servicios? (8.1-8.7)

.....
.....

10. ¿Se realiza una evaluación del desempeño en todas las áreas de la empresa para verificar los resultados? (9.1-9.3)

.....
.....

11. ¿La empresa evalúa, controla y mejora los procesos para cumplir con los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente? (10.1-10.3)

.....
.....

“Muchas gracias por dedicar su tiempo y colaboración”

6. **¿Cueros EL AL-CE determina acciones correctivas hacia una mejora continua en sus procesos, productos y servicios?**
 Siempre ()
 Casi siempre ()
 Nunca ()
7. **¿La dirección de la empresa verifica y realiza revisiones constantes de los procesos?**
 Siempre ()
 Casi siempre ()
 Nunca ()
8. **¿Considera que la empresa dispone y proporciona los recursos necesarios?**
 Si () No ()
9. **¿Piensa usted que dentro de la planificación se deben establecer acciones para tratar riesgos y oportunidades en los procesos?**
 Definitivamente si ()
 Probablemente si ()
 Indeciso ()
 Probablemente no ()
 Definitivamente no ()
10. **¿Considera usted que sus criterios o puntos de vista son tomados en cuenta por la dirección de la empresa?**
 Definitivamente si ()
 Probablemente si ()
 Indeciso ()
 Probablemente no ()
 Definitivamente no ()
11. **¿Se realizan capacitaciones por parte de la empresa?**
 Área de producción ()
 Atención y Servicio al Cliente ()
 Recursos Humanos ()
 Ninguna ()
12. **¿Según su opinión que característica debería poseer los productos que fabrica la empresa para seguirse manteniendo en el mercado?**
 Comodidad ()
 Calidad ()
 Durabilidad ()
 Accesibilidad ()

“Gracias por su valioso tiempo”

ANEXO 3



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
Facultad de Administración de Empresas
Escuela de Ingeniería de Empresas



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

Objetivo: Determinar el grado de satisfacción de los clientes según los productos que ofrece Cueros EL AL-CE.

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas y responda marcando con una (x) la opción que más crea conveniente.

1. **¿Le agrada a usted las instalaciones de Cueros EL AL-CE?**
Si () No ()
Diseño ()
Variedad ()
2. **¿Cuándo usted visita la fábrica o los locales de Cueros EL AL-CE es atendido de forma amable y cortés?**
Si () No ()
3. **¿Es atendido de forma inmediata y oportuna por el personal de Cueros EL AL-CE?**
Si () No ()
4. **¿El personal de Cueros EL AL-CE es paciente y tiene disponibilidad para explicar cualquier duda sobre los productos que elabora?**
Si () No ()
5. **¿Cuál es su apreciación de la atención al cliente de Cueros EL AL-CE?**
Excelente ()
Muy Buena ()
Buena ()
Regular ()
Mala ()
6. **¿Al momento de adquirir un producto de Cueros EL AL-CE que es lo que más le llama la atención?**
Calidad ()
Precio ()
7. **¿Los productos que ofrece Cueros EL AL-CE superan sus necesidades y expectativas?**
Si () No ()
8. **¿Le gustaría que Cueros EL AL-CE realice descuentos y promociones en sus productos?**
Si () No ()
9. **¿Cómo califica la calidad de los productos que fabrica Cueros EL AL-CE?**
Excelente ()
Muy Buena ()
Buena ()
Regular ()
Mala ()
10. **¿Por qué prefiere a Cueros EL AL-CE en comparación con la competencia?**
Calidad ()
Precio ()
Descuentos ()
Diseño ()
Variedad ()

“Muchas gracias por su colaboración”

ANEXO 4

INFRAESTRUCTURA





MAQUINARIA





PROCESO DE CURTIEMBRE







PROCESO DE ELABORACIÓN DE ARTÍCULOS



