



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de investigación

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA ALMACENES UNIHOGAR, DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017.

**AUTORA:**

ROSA CECILIA ÁVALOS SUÁREZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación, ha sido desarrollado por la Srta. Rosa Cecilia Ávalos Suárez, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga.  
**DIRECTOR**

Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Rosa Cecilia Ávalos Suárez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría que los resultados el 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, 3 de mayo de 2018.

Rosa Cecilia Ávalos Suárez

C.C.: 0603520636

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación lo dedico a Dios ya que siempre me ha dado fortaleza para seguir adelante y superar cualquier problema que se ha presentado.

A mi hijo Ariel Buenaño que ha sido el motor fundamental para terminar mi carrera

A mi esposo, padres, tía y hermana por su apoyo incondicional y comprensión, gracias por inculcarme valores y principios que han formado mi vida personal y profesional.

*Rosa Cecilia Ávalos Suárez*

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios por guiar mi camino para alcanzar mis objetivos.

A mi hijo y esposo por brindarme su apoyo incondicional en esta etapa de mi vida.

A la carrera de Ingeniería Comercial de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la apertura para prepararme profesionalmente, a mis docentes les agradezco por brindarme sus conocimientos.

También agradezco al Ing. Marcelo Villalba y al Ing. Milton Sanmartín porque me guiaron con sus criterios profesionales en la realización de este trabajo de titulación.

*Rosa Cecilia Ávalos Suárez*

# ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xii
Índice de anexos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	5
2.1.1 Administración .....	5
2.1.2 Calidad.....	6
2.1.3 Sistema de gestión .....	18
2.1.4 Sistema de gestión de la calidad .....	19
2.1.5 Estandarización.....	21
2.2 MARCO CONCEPTUAL .....	28
2.3 IDEA A DEFENDER .....	30
2.4 VARIABLES .....	30
2.4.1 Variable Independiente.....	30

2.4.2	Variable Dependiente .....	30
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		31
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	31
3.3.1	Población .....	31
3.3.2	Muestra .....	32
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	33
3.4.1	Métodos de investigación .....	33
3.4.2	Técnicas de investigación.....	33
3.5	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.6	RESULTADOS .....	46
3.7	TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....	47
3.7.1	Entrevista al Gerente. ....	80
3.7.2	Cuadro deResumen del diagnóstico. ....	89
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		97
4.1	OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN .....	97
4.2	REFERENCIAS NORMATIVAS.....	97
4.3	TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	97
4.4	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	99
4.4.1	Comprensión de las necesidades y de su contexto .....	99
4.4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas .....	102
4.4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad .....	104
4.4.4	Sistema de calidad. ....	105
4.4.5	Gestión de la Calidad y sus procesos.....	106
4.5.1	Liderazgo y compromiso .....	115
4.5.2	Política.....	116
4.5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización .....	118
4.6	PLANIFICACIÓN.....	122
4.6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades .....	122
4.7	APOYO.....	126
4.7.1	Recursos.....	126
4.7.2	Talento Humano. ....	130
4.7.3	Competencias.....	130

4.7.4	Toma de Conciencia .....	134
4.7.5	Comunicación .....	138
4.7.6	Información documentada .....	139
4.8	OPERACIÓN.....	140
4.8.1	Planificación y control operacional del SGC .....	140
4.8.2	Requisitos para los servicios.....	145
.8.3	Control de los procesos y servicios suministrados externamente.....	146
4.9	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....	148
4.9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	149
4.9.2	Revisión por la dirección .....	164
4. 10	MEJORA .....	165
4.10.1	Mejora Continua .....	165
	CONCLUSIONES .....	170
	RECOMENDACIONES.....	171
	BIBLIOGRAFIA .....	172
	ANEXOS .....	173



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Evolución de la calidad .....	7
Tabla 2: Trilogía de la Calidad .....	15
Tabla 3: Población de ALMACENES UNIHOGAR.....	31
Tabla 4: Análisis de la planificación de ALMACENES UNIHOGAR .....	34
Tabla 5: Análisis de la Organización de ALMACENES UNIHOGAR .....	36
Tabla 6: Análisis de la Dirección de ALMACENES UNIHOGAR .....	37
Tabla 7: Análisis del Control de ALMACENES UNIHOGAR .....	38
Tabla 8: Análisis de la Calidad de ALMACENES UNIHOGAR .....	39
Tabla 9 Análisis de Presupuestos de ALMACENES UNIHOGAR.....	43
Tabla 10: Contabilidad de ALMACENES UNIHOGAR .....	44
Tabla 11 Análisis de la Prestación de Servicio de ALMACENES UNIHOGAR .....	45
Tabla 12: La dirección dicta las pautas o lineamientos .....	47
Tabla 13 : La comunicación fluye de manera.....	48
Tabla 14 : Comunicación con mayor dificultad. ....	49
Tabla 15 : Apoyo a grupos o equipos a incrementar la eficacia.....	50
Tabla 16: Existen normas de funcionamiento para los grupos .....	51
Tabla 17: Consciente de la importancia de la calidad en los procesos.....	52
Tabla 18: Adecuada comunicación entre el talento humano .....	53
Tabla 19: Especificaciones de producto/servicio .....	54
Tabla 20: Productos/servicios actuales .....	55
Tabla 21: Diseño/ planificación del servicio .....	56
Tabla 22: Disponibilidad del producto/servicio .....	57
Tabla 23: Precio adecuado.....	58
Tabla 24: Precio es acorde a los beneficios del producto/servicio .....	59
Tabla 25: Producto/servicio satisface sus necesidades.....	60
Tabla 26: Publicidad de la empresa .....	61
Tabla 27: Equipamiento de aspecto moderno.....	62
Tabla 28: Instalaciones físicas visualmente atractivas .....	63
Tabla 29: Apariencia de colaboradores pulcra .....	64
Tabla 30: Elementos tangibles atractivos .....	65
Tabla 31: La empresa cumple sus promesas.....	66

Tabla 32: Interés por la resolución de problemas .....	67
Tabla 33: La empresa realiza el servicio a la primera .....	68
Tabla 34: La empresa concluye en el plazo prometido .....	69
Tabla 35: El talento humano no comete errores .....	70
Tabla 36: Colaboradores comunicativos .....	71
Tabla 37: Colaboradores rápidos .....	72
Tabla 38: Colaboradores dispuestos a ayudar .....	73
Tabla 39: Colaboradores transmiten confianza .....	74
Tabla 40: Colaboradores amables.....	75
Tabla 41: Horario conveniente .....	76
Tabla 42: Atención personalizada .....	77
Tabla 43: Preocupación por los intereses de los clientes.....	78
Tabla 44: Comprensión por las necesidades de los clientes .....	79
Tabla 45: Planificación.....	89
Tabla 46: Organización.....	91
Tabla 47: Dirección .....	92
Tabla 48: Control.....	93
Tabla 49: Calidad.....	93
Tabla 50: Presupuestos .....	94
Tabla 51: Calidad en el Servicio.....	95
Tabla 52: Registro 1. Análisis de la Organización .....	99
Tabla 53 Registro 2. Partes interesadas de la Organización.....	102
Tabla 54: Registro 3. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.....	104
Tabla 55: Registro 4. Macroprocesos .....	109
Tabla 56: Registro 5. Liderazgo y compromiso .....	115
Tabla 57: Comunicación de la política de calidad.....	117
Tabla 58: Registro 6. Roles, responsabilidades y autoridades.....	118
Tabla 59: Registro 7. Plan de calidad .....	122
Tabla 60: Registro 8. Cuadro de resultados o impacto organizacional .....	125
Tabla 61: Registro 9. Costos para el Sistema de Gestión de Calidad.....	126
Tabla 62: IVA .....	129
Tabla 63: Registró10. Planificación-necesidades Talento Humano2018.....	130
Tabla 64: Registro 11. Competencias .....	130
Tabla 65: Registro 12. Toma de conciencia .....	134

Tabla 66: Registro 13. Comunicación para el Sistema de Gestión de la Calidad .....	138
Tabla 67: Registro 14. Información documentada para el SGC.....	139
Tabla 68: Registro 15. Planificación y control operacional del SGC.....	140
Tabla 69: Registro 16. Planificación/control operacional prestación de servicios.....	141
Tabla 70: Procedimiento de la Planificación y control operacional del SGC .....	143
Tabla 71: Procedimiento/Planificación control operacional-prestación servicios.....	144
Tabla 72: Registró 17. Control de los procesos y servicios.....	146
Tabla 73: Registro 19. Seguimiento al Plan de Calidad .....	149
Tabla 74: Registro 20.Seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad .....	150
Tabla 75: Diseño de la Investigación de la Satisfacción del cliente.....	153
Tabla 76: Encuesta de la Satisfacción del cliente .....	153
Tabla 77: Resultados de las encuesta según el Alfa de Cronbach .....	155
Tabla 78: Hoja de verificación .....	157
Tabla 79: Diagrama de Pareto .....	158
Tabla 80: Plan de Mejoras. ....	159
Tabla 81: Análisis .....	161
Tabla 82: Evaluación .....	162
Tabla 83: Auditoría Interna .....	162
Tabla 84: Procedimiento de Auditoria Interna. ....	163
Tabla 85: Registro 21. Revisión por la dirección al SGC.....	164
Tabla 86: Hoja de verificación para el Proceso de Mejora Continua.....	166
Tabla 87: Diagrama de Pareto para el Proceso de Mejora Continua.....	167
Tabla 88: Plan de Mejoras para el Proceso de Mejora Continua.....	167
Tabla 89: Cronograma de Implementación .....	168
Tabla 90: Verificación de Resultados.....	169
Tabla 91: Matriz de Axiología de los Valores.....	183
Tabla 92: Matriz FODA.....	183
Tabla 93: Fortalezas vs Oportunidades.....	185
Tabla 94: Fortalezas vs Amenazas.....	187
Tabla 95: Debilidades vs Oportunidades .....	188
Tabla 96: Debilidades vs Amenazas.....	190
Tabla 97: Resumen de Estrategias DOFA .....	192
Tabla 98: Descripción de Puestos de Trabajo.....	194

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ciclo de Deming PDCA .....	13
Gráfico 2: La dirección dicta las pautas o lineamientos .....	47
Gráfico 3: La comunicación fluye de manera.....	48
Gráfico 4: Comunicación con mayor dificultad .....	49
Gráfico 5: Apoyo a grupos o equipos a incrementar la eficacia.....	50
Gráfico 6: Existen normas de funcionamiento para los grupos .....	51
Gráfico 7: Consciente de la importancia de la calidad en los procesos.....	52
Gráfico 8: Adecuada comunicación entre el talento humano .....	53
Gráfico 9: Especificaciones de producto/servicio .....	54
Gráfico 10: Productos/servicios actuales .....	55
Gráfico 11: Diseño/ planificación del servicio .....	56
Gráfico 12: Disponibilidad del producto/servicio .....	57
Gráfico 13: Precio adecuado.....	58
Gráfico 14: Precio es acorde a los beneficios del producto/servicio .....	59
Gráfico 15: Producto/servicio satisface sus necesidades .....	60
Gráfico 16: Publicidad de la empresa .....	61
Gráfico 17: Equipamiento de aspecto moderno.....	62
Gráfico 18: Instalaciones físicas visualmente atractivas .....	63
Gráfico 19: Apariencia de colaboradores pulcra .....	64
Gráfico 20: Elementos tangibles atractivos .....	65
Gráfico 21: La empresa cumple sus promesas .....	66
Gráfico 22: Interés por la resolución de problemas .....	67
Gráfico 23: La empresa realiza el servicio a la primera .....	68
Gráfico 24: La empresa concluye en el plazo prometido .....	69
Gráfico 25: El talento humano no comete errores .....	70
Gráfico 26: Colaboradores comunicativos .....	71
Gráfico 27: Colaboradores rápidos .....	72
Gráfico 28: Colaboradores dispuestos a ayudar .....	73
Gráfico 29: Colaboradores transmiten confianza .....	74
Gráfico 30: Colaboradores amables.....	75
Gráfico 31: Horario conveniente .....	76

Gráfico 32: Atención personalizada .....	77
Gráfico 33: Preocupación por los intereses de los clientes.....	78
Gráfico 34: Comprensión por las necesidades de los clientes .....	79
Gráfico 35: Sistema de Gestión de la Calidad .....	106
Gráfico 36: Representación esquemática de los elementos de un proceso.....	107
Gráfico 37: Macroprocesos.....	108
Gráfico 38: Equipo de trabajo.....	120
Gráfico 39: Requisitos para los servicios .....	145
Gráfico 40: Evaluación del desempeño. ....	148
Gráfico 41: Histograma .....	156
Gráfico 42: Diagrama de Causa- Efecto .....	158
Gráfico 43: Diagrama de Pareto .....	159
Gráfico 44: Diagrama de Dispersión .....	160
Gráfico 45: Diagrama de Estratificación .....	160
Gráfico 46: Gráfico de control.....	161
Gráfico 47: Diagrama de Causa – Efecto Proceso de Mejora Continua.....	166
Gráfico 48: Diagrama de Pareto para Proceso de Mejora Continua.....	167
Gráfico 49: Diagrama del Por qué .....	168
Gráfico 50: Ciclos PHVA y SHVA .....	169

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Encuesta a clientes internos .....	173
Anexo 2: Encuesta a clientes externos.....	175
Anexo 3: Plan Estratégico de Almacenes Unihogar.....	181
Anexo 4: Descriptor de puestos .....	194

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad de servicio en la empresa “ALMACENES UNIHOGAR” del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, Período 2017. Se pretende realizar un modelo de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 a la empresa para mejorar la gestión de la misma y así saber cuál es el impacto en los servicios ofertados. Para conocer cómo se encuentra la empresa se realizó un diagnóstico y después se aplicó un diseño de investigación en el cual se formuló preguntas para los campos administrativo, calidad, presupuestos, contabilidad, prestación del servicio y se realizó las encuestas tanto a los clientes internos como externos. Dentro del marco de la norma ISO 9001:2015 se detalló todos los requisitos utilizando herramientas tales como registros, por lo que se puede decir que este sistema de gestión de la calidad va a ayudar a desarrollar actividades positivas con el propósito de realizar un mejoramiento continuo satisfaciendo de la mejor manera posible las necesidades de los clientes y alcanzar los objetivos planteados. Y también este sistema contribuye a mejorar la gestión de la empresa para ser más eficientes y logrando así el crecimiento y desarrollo esperados controlando los procesos internos para que sean fáciles de manejar y medir. También se determina que la empresa no establece procesos de mejora continua para tomar acciones que corrijan los errores que cometen los procesos de la empresa, y en especial el proceso de prestación de servicios que es la parte fundamental. Los equipos de trabajo deben realizar una planificación estratégica para poder establecer objetivos específicos, que tienen que ser seguidos por cada proceso, y estar especialmente ligados a mejorar la atención al cliente.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD> <EFICIENCIA> <MEJORA CONTINUA> <EFICACIA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga

**DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The objective of this research work is to design a Quality Management System for the company "UNIHOGAR STORE" of the Riobamba Canton, Chimborazo Province, and period 2017. It is pretended to use a model based on the standards ISO 9001:2015 standards to the Factory in order to improve its and to know which one is the impact in the services that are offered. To find out how the company is going, a diagnosis was made and then a research design was applied in which some questions were asked for the administrative, quality, budgeting, accounting, service provision and surveys were carried out both to internal and external clients. Within the framework of the ISO 9001: 2015 standard, all the requirements were detailed using tools such as records, so it can be said that this quality management system will help to develop positive activities with the purpose of making a continuous improvement satisfying in the best possible way the needs of the clients and reaching the proposed objectives. And also this system contributes to improve the management of the company to be more efficient and thus achieving the expected growth and development by controlling the internal processes so that they are easy to manage and measure. It is also determined that the company does not establish continuous improvement processes to take actions that correct the errors committed by the company's processes, and especially the process of providing services that is the fundamental part. The work teams must carry out a strategic planning to be able to establish specific objectives, which have to be followed by each process, and be especially linked to improve customer service.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <QUALITY MANAGEMENT SYSTEM> <EFFICIENCY> <CONTINUOUS IMPROVEMENT> <EFFICACY> <RIOBAMBA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

En las empresas la calidad significa que todas las áreas o departamentos deben contribuir a satisfacer las necesidades de los clientes impulsando activamente el desarrollo de productos y servicios cada vez más innovadores.

La calidad de un producto o servicio es la percepción que los clientes tienen del mismo, entonces si no se cumplen con las expectativas los clientes se sentirán desilusionados y no volverán a comprar y por el contrario si el producto sobrepasa con estas expectativas entonces quedarán sorprendidos y así volverán a realizar la compra.

Se relaciona con la filosofía de hacer las cosas bien a la primera, que debe existir cero defectos considerando que en todos los productos o servicios debe existir alta calidad generando así menos rechazo, costando menos al fabricante o prestador de servicios.

Un Sistema de Gestión de Calidad implementado permite controlar los diferentes procesos internos que existe en la empresa contribuyendo así a la eficacia y eficiencia como también al logro de los objetivos establecidos.

Con la realización y aplicación de un Sistema de Gestión de la Calidad se puede realizar la mejora continua ya que es una estrategia eficaz para establecer cambios positivos ayudando de esta manera al ahorro económico tanto para la empresa como para los clientes, y también se puede realizar el mejoramiento interno del talento humano surgiendo así la necesidad de cambiar la mentalidad de todos los colaboradores en el desarrollo de las actividades diarias.



# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa “ALMACENES UNIHOGAR” inició su actividad como una microempresa establecida en la ciudad de Riobamba, por iniciativa del Ing. Luis Alfonso Vera Vázquez el 12 de Julio de 1984. Se invirtió un pequeño capital para la comercialización de vajillas y electrodomésticos, con una sola secretaria. La administración estaba a cargo del dueño del negocio. Con el paso del tiempo y el crecimiento del negocio el propietario vio la necesidad de incrementar su stock de productos, y asignar un presupuesto para contratar nuevo personal que agilite la comercialización.

Por lo que tramitó un préstamo al Banco de Fomento de 7 millones de sucres. La empresa se inició con el propósito de proveer a los habitantes de la ciudad de Riobamba de productos de buena calidad a precios accesibles.

Tras casi 28 años de trabajo, ALMACENES UNIHOGAR está liderando el mercado tanto en precios como en variedad de productos. Este crecimiento ha sido organizado, lo que ha permitido que la empresa llegue a tener sucursales a más del edificio matriz. Cada uno de los locales funciona independientemente uno de otro pero todos siguen la cultura corporativa establecida por la casa matriz.

Es una empresa 100% familiar cuyo organigrama está constituido por un gerente general quien coordina a los jefes de almacén; cada uno maneja un grupo de vendedores y personal de bodega. El gerente coordina al contador general y dos asistentes así como la nómina en su totalidad, entre otras funciones.

La empresa ofrece diversos productos a sus clientes y a toda la sociedad riobambeña, entre ellos: Línea Blanca, Línea Café, Muebles de oficina, Muebles de Hogar, Motos y Cuadrones, y Electrodomésticos en general.

Desde sus inicios la empresa ha tenido un desempeño favorable ante sus clientes sin embargo ha tenido que superar diversas dificultades que se han presentado en el entorno lo cual ha ocasionado ciertos conflictos, tales como atrasos en la entrega de los

electrodomésticos a los clientes y escasez de personal. La empresa ha logrado mantenerse estable ya que posee una gerencia que de forma oportuna toma decisiones de acuerdo al escenario que se ha presentado, sin embargo esta forma de gerencia debería estar fundamentada en un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO que permita la aplicación de mejora continua para enfrentar los constantes cambios que se presentan en el ámbito empresarial.

Toda empresa para llevar satisfactoriamente una buena gestión estratégica debe establecer los objetivos estratégicos, para ello se debe hacer un análisis de un sistema, en el que se identificará fortalezas y debilidades para tomar la decisión de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad.

La excelente gestión de todos los aspectos relacionados con la calidad supone la planificación, diseño y desarrollo de servicios y procesos en el contexto de una gestión del talento humano para la calidad y su certificación final.

Por lo que esto requiere de una gestión de la organización, sus procesos, sus servicios, basados en la calidad lo que redundará en la obtención de ventajas competitivas y la satisfacción total de los clientes mediante la identificación de sus expectativas.

Por lo antes mencionado el Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa ALMACENES UNIHOGAR representa la obtención de beneficios lo que permitirá el aumento de la confianza de los clientes.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿De qué manera el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad permitirá mejorar los procesos y elevar la satisfacción de los clientes de la empresa ALMACENES UNIHOGAR del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

El presente trabajo de investigación tiene su:

**Delimitación espacial:** Ciudad de Riobamba

**Delimitación temporal:** Año 2017

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Es importante tener en cuenta el concepto de Gestión de la Calidad, esto no es más que el proceso para dirigir y controlar una empresa con respecto a la calidad, por lo que, el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad al servicio de la empresa ALMACENES UNIHOGAR, aumentará la confianza y satisfacción de los clientes, de esta forma afirma su razón de ser, ofrecer servicios de calidad a través de las ventas.

El motivo por el que se plantea el diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para la empresa ALMACENES UNIHOGAR es debido a que permitirá que la empresa posea mayor ventaja competitiva en su entorno socioeconómico con el motivo de alcanzar los objetivos establecidos por la gerencia.

El presente trabajo investigativo permitirá realizar un análisis de la organización con el fin de elevar la confianza de la gerencia al momento de la toma de decisiones y acciones pertinentes a realizar. Para que las partes interesadas sean beneficiadas; desde la gerencia hasta colaboradores, clientes y proveedores.

Por las razones mencionadas anteriormente, se establece la propuesta de diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad en dicha organización recabando información relevante en primer lugar de las partes interesadas.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad de servicio en la empresa ALMACENES UNIHOGAR, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico al interior de ALMACENES UNIHOGAR, para conocer los procesos de las áreas administrativas.
- Diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015
- Establecer un proceso de mejora continua.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.1.1 Administración**

Es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) y del talento humano de una organización con el fin obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social.

Para llevar a cabo una adecuada administración implica la involucración de todos los miembros de una organización encaminándose a una sola meta a través de la combinación de la eficiencia y la eficacia. Es decir que para esto se requerirá la obtención de los mejores resultados a partir de la adecuada combinación de recursos y talento humano (eficiencia), y también se debe realizar actividades que permitan lograr los objetivos organizacionales (eficaz).

##### **2.1.1.1 Proceso administrativo**

Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos técnicos, materiales, talento humano y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva, para sus stakeholders y la sociedad. A continuación una descripción de cada una de estas. (Cevallos, 2003)

#### **Planeación**

La planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar los objetivos y coordinar el trabajo de la organización.

En la planeación se establece un punto de referencia hacia donde se va a encaminar la organización durante un tiempo determinado, estos objetivos serán compartidos con los miembros de la organización con el fin de tener una misma idea en común.

## **Organización**

Es la forma en cómo se estructuran las actividades y se dan las relaciones de autoridad y responsabilidad, así como la asignación de recursos para lograr lo planeado.

En la etapa de la organización se determinan lo que es necesario hacer, como llevar a cabo y quienes serían responsables de las etapas que serán necesarias para cumplir con lo establecido. (Chiavenato, 2009)

## **Dirección**

Es una función de la administración que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus tareas en función de los objetivos establecidos.

Para la dirección deberán existir personas que dirigen y mantengan un ambiente de trabajo adecuado, en el cual todos se involucren y sean quienes alcancen los objetivos planeados. (Coulter, 2009)

## **Control**

Consiste en supervisar las actividades que se desarrollan en una empresa para garantizar que se realice según lo establecido y corregir a tiempo cualquier error significativo.

El control se refiere a la evaluación de las actividades que permitan alcanzar los objetivos cuando no sea así se deberá considerar algunos aspectos para que en un futuro los objetivos, planes y acciones sean más eficientes y eficaces. (Chiavenato, 2009)

### **2.1.2 Calidad**

La calidad según Ishikawa

“Trabajar en Calidad consiste en diseñar, producir y servir un producto o servicio que sea útil, lo más económico posible y siempre satisfactorio para el usuario”

En esta definición cabe destacar los siguientes términos:

- Diseñar, producir y servir: La calidad debe comenzar desde la idea desde el producto o servicio de tal manera que su proyecto sea adecuado para satisfacer las necesidades de uso del producto y de su fabricación.
- Lo más económico posible: Este término hace referencia al costo de calidad. No se puede producir bienes o servicios de calidad a cualquier precio. Es necesario conseguir un producto competitivo.
- Satisfactorio para el usuario: La satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, es la razón de ser de la calidad.

La calidad es considerada como un conjunto de características medibles que se requieren para satisfacer al cliente. (Ishikawa, 2006)

### 2.1.2.1 Evolución histórica del concepto de calidad

Durante la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene mencionar en cuanto a su evolución histórica.

**Tabla 1: Evolución de la calidad**

<b>Etapa</b>	<b>Concepto</b>	<b>Finalidad</b>
<b>Artesanal</b>	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer al cliente. Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho Crear un producto único.
<b>Revolución Industrial</b>	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
<b>Segunda Guerra Mundial</b>	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
<b>Posguerra</b>	Hacer las cosas bien a la primera	Minimizar costes mediante la

<b>(Japón)</b>		Calidad Satisfacer al cliente Ser competitivo
<b>Postguerra (Resto del mundo)</b>	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.
<b>Control de Calidad</b>	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
<b>Aseguramiento de la Calidad</b>	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costes. Ser competitivo.
<b>Calidad Total</b>	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	Satisfacer tanto al cliente externo como interno. Ser altamente competitivo. Mejora Continua.

**Elaborado por:** Rosa Ávalos

**Fuente:** Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad con enfoque a procesos.

Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia. (Mejía, 2013)

### 2.1.2.2 Algunas características de la calidad

**1. Grado.-** Indicador de nivel o categoría.

**2. Imperfección.-** Desviación de una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, sin tener relación con la inconformidad.

**3. Inconformidad.-** Desviación de la una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, donde existe una severidad que cause que un producto o servicio no cumpla con los requisitos anhelados.

**4. Defecto.-** Desviación de una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, de tal forma que no satisfaga los requisitos normales. (C. Camisón, 2015).

### **2.1.2.3 Etapas de la calidad**

Buscar un bien o servicio que cumpla con los requisitos de calidad que el cliente desea ha sido una realidad desde la época artesanal; cuando calidad del producto se establecía mediante la relación directa entre el artesano y el cliente, en el momento en que el artesano le proporcionaba el producto, revisaba si éste tenía las características deseadas.

Con la venida de la era industrial apareció la producción masiva y también la imposibilidad del contacto directo entre el fabricante y el usuario, surgiendo así la necesidad de introducir procedimientos para atender la calidad de los productos masivos, entonces aquí es donde comienza a responsabilizar a ciertos empleados (inspectores) para que evalúen la calidad y detecten errores.

Estos inspectores usaban estándares para detectar las partes que no se ajustaban lo cual evidentemente represento un avance ya que esto conducía a tener un sistema de inspección más consistente que cuando este se realizaba a simple vista.

A principios del siglo XX la inspección por estándares cambio aún más y fue clave en la línea de ensamble de Henry Ford y en el sistema administrativo propuesto por Federick W. Taylor, Radford (1922) vincula formalmente la inspección al control de calidad; y por lo que por primera vez la calidad fue considerada una responsabilidad independiente de la administración. De cualquier manera durante la década de 1920 se limitó a contar y detectar la mala calidad. (Thomas, 2008)

### **2.1.2.4 Gurús de la Calidad**

#### **2.1.2.4.1 Dr. W. Edwards Deming (1900-1993)**

A diferencia de otros consultores y gurús de la administración, Deming nunca definió ni describió la calidad de manera precisa. En su último libro, afirmó: un producto o servicio tiene calidad si ayuda a alguien a gozar de un mercado adecuado y sustentable.



La filosofía de Deming se centra en la mejora continua en la calidad de producto o servicio reduciendo la incertidumbre y la variabilidad en los procesos de diseño, manufactura y servicio, bajo el liderazgo de los directores.

Deming considera que el cliente es a quién están dirigidos todos los productos y es a quién se debe satisfacer, pero los colaboradores, aparte de prestar su conocimiento para elaborar los productos/servicios, deben ser considerados y tomados en cuenta, pues el alma de la organización son ellos, y por tanto, deben estar motivados para llevar a cabo su trabajo se calidad. (C. Camisón, 2015)

### **Los 14 Puntos de Deming**

Los 14 puntos pueden ser utilizados en cualquier punto de industria o empresa, ya sea chica mediana o grande. Los 14 puntos de la filosofía de Deming son:

**1.- Crear constancia de propósito.** Esto es para mejorar productos o servicios. Esto significa crear un plan para permanecer dentro del negocio ya sea a corto, mediano o largo plazo, mediante:

-La innovación

-La investigación y educación.

**2.- Adoptar la nueva filosofía.** Para poder entrar a la nueva era económica, estableciendo un liderazgo dirigido al cambio. Esto hace que las empresas que vivan con la cultura del error, no pueden permanecer en el mercado.

**3.- Terminar con la dependencia de la inspección.** Con una cultura de inspeccionar el 100% de la producción, reconoce que en el proceso no se puede hacer las cosas correctamente. La inspección siempre es tardía, ineficaz y costosa. El nuevo objetivo de la inspección es la auditoria para poder detectar cambios en el proceso y comprobar medidas preventivas.

**4.- Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los precios.** No se puede permitir que la competitividad de un producto este basada únicamente en su precio.

No vale la pena el precio de un producto, si no cumple con la calidad. Por esta razón se deben minimizar los costos totales y desarrollar proveedores para cada artículo.

**5.- Mejorar el sistema de producción y servicios.** Esto debe hacerse de una forma constante y permanente para poder mejorar la calidad y la productividad, y así reducir los costos, los errores y desperdicios en los productos. Responsabilidad de la alta dirección.

**6.- Entrenamiento del trabajo.** Es común encontrarse con colaboradores entrenados de una manera empobrecida, o en el peor de los casos sin entrenamiento. Para adoptar la filosofía se debe empezar apoyando el entrenamiento en métodos estadísticos.

**7.- Adoptar e instituir el liderazgo.** El supervisor debe ser una persona que guíe a los colaboradores en sus tareas diarias, trabajar en equipo y buscar las mejores condiciones de trabajo para su equipo.

**8.- Eliminar temores.** Muchos de los colaboradores, no tienen muy claro su trabajo, no saben lo que van hacer, hacen mal su trabajo por el miedo a preguntar o consultar a alguien que les pueda orientar.

Algunas veces los inspectores llegan a registrar mal sus inspecciones, por miedo a poner en realidad cuantos defectos tuvo la producción.

El miedo ira desapareciendo en la medida que la administración se vuelva un apoyo para sus colaboradores e inspire confianza.

**9.- Romper las barreras entre los departamentos.** Entre departamentos deben conocerse muy ampliamente y saber qué es lo que afecta a cada uno.

- Cada departamento hace las cosas muy bien para sí mismo.

**10.-Eliminar Slogans.** Es muy importante eliminar todo tipo de slogans que impliquen la perfección o un nuevo nivel de producción, sin proponer como lograrlo, esto les mantiene en un estrés continuo porque en realidad no podrán cumplirlo.

**11.- Eliminar estándares.** Normalmente estos estándares vienen a sustituir el liderazgo. Este tipo de metas, viene a pedir solo una cierta cantidad de productos/servicios sin importar la calidad de ellos. Por lo tanto obtendrán un número ya especificado de artículos defectuosos.

**12.- Eliminar barreras que impidan alcanzar el orgullo al talento humano.** Un colaborador no podrá sentirse orgulloso de su trabajo, sino está enterado cuando está bien y cuando está mal.

**13.- Instituir un activo programa de educación.** Es necesario capacitar al talento humano en cuanto al uso de las estadísticas, para incorporar algunos métodos sencillos para que los colaboradores puedan llevar el control diario.

**14.- Implicar a todo el talento humano en la transformación.** La administración necesitara la orientación de algún experto, hacia la transformación. (Deming, 2013)

### **Ciclo de Deming**

El ciclo de Deming (de Edwards Deming), también conocido como círculo PDCA (del inglés plan-do-check-act, esto es, planificar-hacer-verificar-actuar) o espiral de mejora continua, es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. Es muy utilizado por los sistemas de gestión de la calidad (SGC) y los sistemas de gestión de la seguridad de la información (SGSI).

Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costos, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.

**Gráfico 1: Ciclo de Deming PDCA**



**Fuente:** Gestipolis  
**Elaborado por:** Walter A. Shewhart.

### **Plan (Planificar)**

Se establecen las actividades del proceso, necesarias para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones en el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr se convierten también en un elemento a mejorar.

Cuando sea posible conviene realizar pruebas de preproducción o pruebas para probar los posibles efectos.

### **Do (Hacer)**

Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.

### **Check (Controlar o Verificar)**

Pasado un periodo previsto de antemano, los datos de control son recopilados y analizados, comparándolos con los requisitos especificados inicialmente, para saber si se han cumplido y, en su caso, evaluar si se ha producido la mejora esperada.

- Monitorear la implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones.

## **Act (Actuar)**

A partir de los resultados conseguidos en la fase anterior se procede a recopilar lo aprendido y a ponerlo en marcha. También suelen aparecer recomendaciones y observaciones que suelen servir para volver al paso inicial de Planificar y así el círculo nunca dejará de fluir.

Actualmente algunos expertos prefieren denominar este paso "Ajustar". Esto ayuda a las personas que se inician en el ciclo PDCA a comprender que el cuarto paso tiene que ver con la idea de cerrar el ciclo con la realimentación para acercar los resultados obtenidos a los objetivos. Además, no debe confundirse este paso "A" con el conjunto de acciones (implementación) consecuencia del despliegue de los planes (que se desarrolla en el segundo paso, "D", de "hacer" o "llevar a cabo las Acciones"). (Shewhart, 2017)

### **2.1.2.4.2 Joseph Juran (1904-2008)**

Al igual que Deming, Juran enseñó los principios de calidad a los japoneses en la década de 1950 y fue una fuerza importante en su organización para la calidad.

La definición “adaptación al uso” que dio Juran de la calidad hace pensar que se debe considerar desde las perspectivas interna y externa; es decir, la calidad se relaciona (1) el desempeño del producto que da como resultado la satisfacción del cliente; (2) producto sin deficiencia, lo que evita la insatisfacción del cliente.

Juran hace algunas recomendaciones y se concentran en tres procesos de la calidad, llamados Trilogía de la Calidad:

- 1. Planificación de la Calidad**
- 2. Mejora de la Calidad**
- 3. Control de Calidad**

**Tabla 2: Trilogía de la Calidad**

<b>PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD</b>	Identificar a los clientes. Determinar las necesidades de los clientes. Traducir esas necesidades al lenguaje de la organización. Desarrollar un producto/servicio que pueda responder a las necesidades de los clientes. Perfeccionar las características del producto/servicio para satisfacer las necesidades de la organización y las necesidades del cliente.
<b>MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	Desarrollar un proceso capaz de elaborar un producto/servicio. Optimizar el proceso.
<b>CONTROL DE LA CALIDAD</b>	Probar que el proceso produzca productos/servicios en condiciones operativas con mínima inspección. Llevar el proceso a operación.

**Elaborado por:** Rosa Ávalos

**Fuente:** Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad con enfoque en procesos.

#### **2.1.2.4.3 Philip B. Crosby (1926-2001)**

Crosby no creía que los colaboradores debían ser los primeros responsables por los errores que ocasiona una calidad débil. La acción ideal es el control preventivo de la calidad.

El fundamento anterior se resume en una de las frases más famosas “hacer las cosas correctamente la primera vez”. Por ello, la alta gerencia debe comprometerse a: educar y comprometer a los colaboradores hacia el logro de este objetivo.

Según Suárez, las ideas más importantes de Crosby se resumen en seis principios:

- Hacer las cosas bien la primera vez.
- Cero defectos.
- Las cuatro máximas de la calidad.
- Proceso de prevención.

- Vacuna de la calidad.
- Las seis "C".

El mejoramiento de la calidad comienza con lo que Crosby llama las cuatro máximas de la gestión de calidad:

1. La calidad es la conformidad con los requerimientos.
2. El sistema que produce la calidad es la prevención.
3. La norma de actuación es cero defectos (hacer las cosas bien la primera vez).
4. La medida de calidad es el precio de la no conformidad.

Para Crosby la educación es un proceso multi-nivel que toda organización debe seguir y se ha llamado las seis "C".

- Comprensión
- Compromiso
- Competencia
- Comunicación
- Corrección
- Continuidad

#### **2.1.2.4.4 A. V. Feigenbaum**

Feigenbaum es mejor conocido para acuñar la frase **control de calidad total**, que definió como: "un sistema eficaz para integrar el desarrollo de la calidad, el mantenimiento de la calidad y los esfuerzos de mejora de la calidad de los diversos grupos en una organización, a fin de permitir la producción y el servicio en los niveles más económicos posibles que den lugar a la total satisfacción del cliente"

La filosofía de Feigenbaum se resume en tres pasos hacia la calidad:

1. Liderazgo de Calidad.
2. Tecnología de calidad Moderna.
3. Compromiso de la organización.

#### **2.1.2.4.5 Kaoru Ishikawa**

La noción de Ishikawa acerca del control de calidad en toda organización se enfoca al servicio continuo al cliente.

Para Ishikawa, el mejoramiento de la calidad es un proceso continuo y siempre puede traducirse en “estar un paso adelante”.

Algunas de las ideas por las cuales es reconocido Ishikawa, son las siguientes:

- Utilidad de las técnicas estadísticas para la gerencia de la calidad.
- Círculos de calidad.
- La calidad a lo largo del ciclo de vida de un producto.
- Ampliación del ciclo de Deming.

Ishikawa considera que la calidad es un proceso continuo, a lo largo del ciclo de vida de un producto/servicio, no sólo durante la producción o la prestación de servicios.

Ishikawa explotó el concepto de los círculos de calidad; creyó importancia del apoyo y el liderazgo de la alta gerencia en una organización, y sugirió a los ejecutivos tomar los cursos de control de la calidad, sabiendo que sin el apoyo de la gerencia, estos programas fallarían. Ishikawa acentuó que se debe usar el compromiso de todos los colaboradores para alcanzar el máximo potencial de la organización y lograr el éxito.

#### **Círculos del Control de la Calidad**

Es un pequeño grupo compuesto por personas voluntarias, que resuelven los problemas de los niveles más operativos de la organización. Todos sus componentes pertenecen a la misma área de trabajo y habitualmente es el propio grupo quien determina el problema a resolver.



## **Metas del Círculos de Calidad**

Que la empresa se desarrolle y mejore.

Contribuir a que los colaboradores se sientan satisfechos mediante talleres, y respetar las relaciones humanas.

Descubrir a cada colaborador sus capacidades, para mejorar su potencial. (Ishikawa, 2006).

### **2.1.2.4.6 Genichi Taguchi**

Según el enfoque de Taguchi, mientras menos la variación respecto a la especificación nominal, mejor será la calidad, a su vez los productos/servicios son más consistentes y los costos totales son menores.

Su contribución más importante ha sido la combinación de métodos estadísticos y de ingeniería para conseguir rápidas mejoras en costo y calidad mediante la optimización del diseño de los productos y sus procesos de fabricación.

La no calidad es la pérdida generada a la sociedad por un producto, desde el momento de su concepción hasta el reciclado, por no haber hecho lo correcto. El objetivo de la empresa debe ser minimizar la no calidad, pues las pérdidas que los productos originan a su usuario a corto, mediano y largo plazo, sin duda revierten en perjuicios para la organización, y otro tanto ocurre con los daños que pueden originar a la sociedad (medioambiente, etc.).

### **2.1.3 SISTEMA DE GESTIÓN**

Sistema de Gestión es un conjunto de fases unidas en un proceso continuo que permite trabajar organizadamente una idea hasta conseguir mejoras y su continuidad a más de ser una estructura comprobada para la gestión y mejora continua de las políticas, procedimientos y procesos de la empresa. (Montes, 2005)

### **2.1.3.1 Importancia de un Sistema de Gestión**

(Isaza, 2012) Para responder enunciaremos la siguiente pregunta: ¿por qué los sistemas de gestión son necesarios?

Debido a que las organizaciones que trabajan en el siglo XXI se afrontan a bastantes retos que pueden ser los siguientes:

#### **Rentabilidad**

- Competitividad
- Globalización
- Velocidad de los cambios
- Capacidad de adaptación
- Crecimiento
- Tecnología

### **2.1.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Conjunto de la estructura de organización de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la Calidad.

La gestión de una organización consiste en las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, mientras que el sistema de gestión sería el “sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos”. En otros términos, el sistema de gestión de una organización es el conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos.

El sistema de gestión de una organización comprende diversos sistemas de gestión para áreas especializadas, es decir, para la planificación, la ejecución, y el control de una parte de sus actividades, que están entre sí relacionados y coordinados por las directrices

del sistema de gestión global. En este sentido, la British Standard Institution (1996) considera que un sistema de gestión se puede definir como “una composición, a cualquier nivel de complejidad, de personas, recursos, políticas y procedimientos que interactúan de un modo organizado para asegurar que se lleva a cabo una tarea determinada o para alcanzar y mantener un resultado específico”. Por tanto cabe distinguir, sistemas para la gestión de la calidad, sistemas de gestión medioambiental, sistemas de gestión de la prevención, de riesgos laborales, sistemas de gestión de la responsabilidad social, y muchos otros. La eficacia de cada uno de estos sistemas, así como de su conjunto, está inexorablemente ligada a la integración de cada uno en el sistema general de gobierno de la organización, buscando las sinergias y la optimización de la toma de decisiones. (C. Camisón, 2015)

#### **2.1.4.1 Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad**

Para diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad una empresa debe tomar en cuenta lo siguiente:

**Estrategias.-** Definir políticas, objetivos y lineamientos para el logro de la calidad y satisfacción del cliente.

**Procesos.-** Se deben de determinar, analizar e implementar los procesos, actividades y procedimientos requeridos para la fabricación del bien o servicio, y a su vez que se encuentre alineado al logro de objetivos establecidos.

**Recursos.-** Definir asignaciones claras del personal, equipo, maquinarias para la producción o prestación del servicio; el ambiente de trabajo y el recurso financiero necesario para apoyar las actividades de la calidad.

**Estructura Organizacional.-** Definir y establecer una estructura de responsabilidades, autoridades y de flujo de la comunicación de dentro de la empresa.

**Documentos.-** Establecer los procedimientos documentos, formularios, registros, y cualquier otra documentación para la operación eficaz y eficiente de los procesos y por ende de la empresa.

También existen varias normativas establecidas que contienen requisitos para el diseño de un sistema de Gestión de la Calidad, y que son emitidas por algunos organismos. (Mejía, 2013)

## **2.1.5 Estandarización**

### **2.1.5.1 Evolución y Características de Normas ISO 9000**

La International Organization for Standardization (ISO) es el organismo internacional que elabora los estándares que llevan su nombre, y que son publicados como normas internacionales. Entre los estándares elaborados por la ISO está la familia de normas ISO 9000, fruto del trabajo del Comité Técnico.

ISO/TC 176, que se creó precisamente con la finalidad de elaborar normas para la Gestión de la Calidad en las empresas. La serie de normas ISO 9000 supuso la introducción de ISO en el ámbito de la dirección empresarial con el desarrollo de estándares para la certificación de sistemas de gestión. Hasta el lanzamiento de estas normas, así como de la serie ISO 14000, la actividad de ISO estaba concentrada en la emisión de normas específicas para estandarizar productos, procesos o materiales. Por tanto, se amplió el propósito de la norma hacia los sistemas de gestión, al tiempo que se adoptó un enfoque de universalización pues se trata de normas genéricas aplicables a cualquier organización.

La primera versión de normas ISO 9000 fue publicada en 1987. Ese mismo año fueron aprobadas por el CEN como Normas Europeas con la nomenclatura EN 29000. La adaptación nacional de las normas ISO ha sido competencia en cada país del organismo de normalización correspondiente (AENOR en el caso español), que ha sido responsable de su traducción al idioma local. En España fueron aprobadas en 1989, inicialmente con el código UNE 66900. Esta primera familia de normas ISO 9000 refundía una serie de estándares mundiales anteriores, con el objetivo de que sustituyesen a los múltiples estándares nacionales que se habían ido elaborando, avanzando hacia la armonización internacional de las normas de calidad.

Se perseguía crear un SGC basado equitativamente en requisitos internacionales, que además sirviese de guía a la práctica organizativa en la materia. La segunda versión de las normas ISO 9000 introdujo cambios significativos definiendo con mucha más claridad muchos de los requisitos. Tomando nota de la crítica a la burocratización de la versión de 1987, se expresaba que la norma no tenía el propósito de imponer la uniformidad de los sistemas de calidad. Dejando de lado la incongruencia que supone estandarizar y no querer imponer uniformidad con el estándar, la versión de 1994 intentó combatir aquella crítica centrándose en la racionalización del proceso, más que en la imposición uniforme de los requisitos del sistema, y brindando la posibilidad a la empresa de elegir su propio SGC ajustado a sus propias necesidades con la norma ISO 9004.1:1994. El ajuste del SGC a las características y necesidades de las organizaciones de servicios dio también pie a la elaboración de la norma ISO 9004.2:1994. El resultado más evidente fue la notable expansión de los SGC basados en las normas ISO 9000, ya comentada.

La serie ISO 9000:1994 se componía de cinco normas. Una de ellas (ISO 9000) era de carácter conceptual y servía como guía y acompañamiento a las tres siguientes, siendo de aplicación general a cualquier organización. Por su parte, los estándares ISO 9001, 9002 y 9003 eran las normas susceptibles de ser certificadas cuando la empresa, por razones contractuales, está obligada a demostrar la calidad frente a terceros. Estos estándares especificaban los requisitos mínimos para implantar y mantener un SGC documentado de distinto alcance según el producto y las actividades que se desease asegurar.

La opción por una de ellas no era voluntaria, sino que dependía del tipo de actividad que desarrollaba la empresa. (C. Camisón, 2015)

### **2.1.5.2 La Familia de Normas ISO 9000:2000**

La evolución de las necesidades de las empresas y los clientes en calidad, así como de los propios enfoques para la Gestión de la Calidad, aconsejó prudentemente a ISO a incluir un protocolo que establecía la revisión de las normas al menos cada cinco años, para adaptarlas al cambio del marco empresarial. Los dos problemas básicos de la segunda edición de esta serie de normas eran su dificultad de adaptación a las empresas

de servicios, al estar pensados básicamente para empresas industriales, y la creciente divergencia con los modelos de GCT.

Junto a ellos, se señalaba una serie de problemas que han marcado los modelos enfocados a la certificación durante toda su trayectoria: excesiva burocratización del sistema ligada sobre todo a un énfasis desmedido en la documentación, falta de flexibilidad asociada a la rigidez en la aplicación de los procedimientos e instrucciones de trabajo, complejidad y falta de claridad en la estructura de la familia de normas, obstáculos a la integración entre normas sobre distintos sistemas de gestión, y falta de presencia del principio de mejora continua en la configuración del propio SGC. Todo ello propició que en 1999 la ISO iniciase una profunda revisión de la familia de normas ISO 9000:1994.

La tercera edición de normas ISO 9000 fue definitivamente aprobada el 15 de diciembre de ese año, debiendo transponerse a normas nacionales y sustituirlas antes de junio de 2001. AENOR publicó la versión española UNE-EN ISO 9000:2000 en la misma fecha. Las normas de la edición de 1994 estuvieron en vigor hasta el 14 de diciembre de 2003, de modo que las organizaciones ya certificadas contaron con tres años para adaptarse a la nueva norma ISO 9001:2000, si bien desde la fecha de publicación de las ISO 9000:2000 ya no se emitieron más certificados según la anterior versión de la norma.

Mientras que la reforma de 1994 no supuso cambios fundamentales para las normas, la tercera edición introdujo ya modificaciones sustanciales de su contenido y su alcance. Los objetivos perseguidos con esta reforma eran varios:

- En primer lugar, se ha pretendido generalizar la aplicabilidad de normas para la implantación y operación de SGC eficaces, a todos los sectores y organizaciones. Los requisitos establecidos son aplicables a cualquier organización, independientemente del tamaño y la actividad.
- Se ha buscado igualmente clarificar tanto el lenguaje, aproximándolo a la práctica empresarial, como la secuencia de pasos para el diseño, implantación y mejora de un SGC.

- Actualizar a la vez que simplificar su estructura. La nueva estructura de la familia de normas ISO 9000:2000 reduce las diferentes alternativas de certificación a que antes daban lugar las normas

ISO 9001, 9002 y 9003, en una única norma ISO 9001, válida para todas las organizaciones, con independencia de la naturaleza de su producto y de las actividades desarrolladas. Esta estructura elimina un problema que antes era arduo en ocasiones: la selección entre las tres normas ISO.

En la ISO 9001:2000 también se han reducido a cuatro los 20 requisitos del SGC considerados en la ISO 9001:1994 (la más completa de las tres de esta edición). Su carácter genérico explica la posibilidad que las organizaciones tienen de excluir aquellos requisitos específicos que no les sean aplicables. Además, favorece la continuidad en la mejora del sistema al desarrollar las normas ISO 9001 e ISO 9004 con el enfoque denominado «par consistente».

- Subsanan su escasa complementariedad con otras normas. Se ha perseguido la compatibilidad, tanto con otros SGC como con la norma ISO 14001 de gestión medioambiental. Este paralelismo facilita a las empresas aplicar sistemas de gestión basados simultáneamente en ambas normas y alcanzar ambos certificados. Para este fin, el Comité ISO/TC 176 trabajó de manera coordinada con el Comité ISO/TC207 autor de la norma ISO 14001.

- El establecimiento de pasos escalonados para progresar hacia la dirección estratégica de la calidad.

Las nuevas normas representan un cambio profundo de visión desde el aseguramiento hacia la Gestión de la Calidad, o dicho de otro modo, desde una orientación basada en procedimientos a una perspectiva basada en procesos. Las versiones de 1987 y 1994 de las normas ISO 9000 eran estándares para sistemas de aseguramiento de la calidad, mientras que la versión del año 2000 pretende ya ser una guía para SGC. (Ishikawa, 2006).

## **ISO 9001:2000**

Propicia la implantación de SGC más eficaces que la ISO 9001:1994, y ninguna defiende lo contrario. Este mismo trabajo aporta evidencia de que una amplia mayoría de las empresas consideran positiva la reestructuración de la familia ISO 9000 y de la propia estructura de la norma ISO

- Las organizaciones que buscan ventajas por medio de la implementación de un SGC.
- Las organizaciones que buscan la confianza de sus proveedores en que sus requisitos para los productos serán satisfechos.
- Los usuarios de los productos.
- Aquellos interesados en el entendimiento mutuo de la terminología utilizada en la gestión de la calidad (por ejemplo, proveedores, clientes, entes reguladores).
- Todos aquellos que, perteneciendo o no a la organización, evalúan o auditan el SGC para determinar su conformidad con los requisitos de la norma ISO 9001 (por ejemplo, auditores, entes reguladores, organismos de certificación y registro).
- Todos aquellos que, perteneciendo o no a la organización, asesoran o dan formación sobre el SGC adecuado para dicha organización.
- Aquellos quienes desarrollan normas relacionadas.

Las principales características de esta familia de normas son las siguientes:

- La responsabilidad de la dirección se concreta en la obligación de elegir a un miembro del equipo directivo como el responsable directo del desarrollo del Manual y de asegurarse de su mantenimiento a fin de que esté actualizado.
- La mejora continua es una clave de su implantación, siendo el ciclo PDCA de Deming pieza esencial de la metodología. Mientras que la norma ISO 9001:1994 tenía su base



en la gestión de procesos, la nueva norma ISO 9001:2000 define un modelo de procesos basado en el ciclo PDCA de Deming.

## **ISO 9001:2008**

Esta norma tiene muchas semejanzas con el famoso “PDCA”, acrónimo de Plan, Do, Check, Act ("Planificar, Hacer, Verificar, Actuar"). La norma está estructurada en cuatro grandes bloques, completamente lógicos, y esto significa que con el modelo de sistema de gestión de calidad basado en ISO se puede desarrollar en cualquier actividad, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o privada, cualquiera que sea su tamaño. La norma ISO 9000:2000 (obsoleta) se va a presentar con una estructura válida para diseñar e implantar cualquier sistema de gestión, no solamente el de calidad, e incluso para integrar diferentes versiones.

### **Estructura**

**Capítulo 1 al 3:** Guías y descripciones generales.

**Capítulo 4:** Sistema de gestión: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.

**Capítulo 5:** Responsabilidades de la Dirección: contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.

**Capítulo 6:** Gestión de los recursos: la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.

**Capítulo 7:** Realización del producto/servicio: aquí están contenidos los requisitos puramente de lo que se produce o brinda como servicio (la norma incluye servicio cuando denomina "producto"), desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.

**Capítulo 8:** Medición, análisis y mejora: aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos y/o servicios que cumplan con los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos. (Isaza, 2012)

## **ISO 9001: 2015**

Desde junio del 2012 se inició la revisión de la versión actual de la norma; ciertamente la intención es hacer una renovación mayor. Se busca que con el uso y certificación de esta norma las empresas sean más competitivas para el año 2020. Según el INLAC la norma cambiará en un 30%, respecto a la versión 2008; teniendo una estructura de alto nivel, incorporando dos nuevos requisitos quedando su estructura de la siguiente manera:

1. Alcance
2. Referencias Normativas
3. Términos y Definiciones
4. Contexto de la Organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Soporte
8. Operación
9. Evaluación del Desempeño
10. Mejora

El proceso de revisión de la norma ISO 9001 inicia su fase final, después de que el pasado 3 de junio se publicara el borrador de la ISO 9001:2015, elaborado por el comité técnico ISO/TC 176 responsable de elaborar las normas de ISO 9000 y complementarias. Siguiendo la planificación prevista, el FDIS (borrador final) se publicará en noviembre de 2014 para poder publicar definitivamente la nueva versión de la norma en el otoño del año 2015.

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

La versión oficial fue publicada el 15 de Septiembre del 2015 y desde entonces está disponible. Esta es la 5ta edición de esta norma internacional y sustituye a la versión anterior.

Las organizaciones certificadas ISO 9001:2008 requieren realizar un proceso de transición a la nueva edición, de cara a mantener la certificación.

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

**Actividad.-** Es una acción humana que consume tiempo y recursos, y conduce a lograr un resultado concreto en un plazo determinado.

**Calidad:** Composición total de las características de los productos y servicios de marketing, ingeniería fabricación y mantenimiento, a través de los cuales los productos y los servicios cumplirán las expectativas de los clientes.

**Control de calidad:** El control de calidad se ocupa de garantizar el logro de los objetivos de calidad del trabajo respecto a la realización del nivel de calidad previsto para la producción o para la prestación de servicios y sobre la reducción de los costos de la calidad.

**Eficacia:** Grado en que realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados

**Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

**Estrategia:** En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

**Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

**Mejora continua:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

**Objetivo:** Es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente.

**Plan:** Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto.

**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 calidad:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

**Proceso:** Se define como “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

**Producto:** Se define como “resultado de un proceso”.

**Recursos:** Son los medios que se emplean para realizar las actividades. Por lo general son seis: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo.

**Sistema:** Es un conjunto de partes o elementos organizadas y relacionadas que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia.

**Sistema de Gestión de la Calidad:** Es la norma que señala como: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficiencia y a la eficacia en la empresa en el logro de sus objetivos. (C. Camisón, 2015)

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

El diseño de un Sistema de Gestión de Calidad, permitirá mejorar los procesos y elevar la satisfacción de los clientes en la empresa ALMACENES UNIHOGAR.

### **2.4 VARIABLES**

#### **2.4.1 Variable Independiente**

- Sistema de Gestión de Calidad

#### **2.4.2 Variable Dependiente**

- Aumento de la satisfacción del cliente.
- Mejora de la gestión organizacional.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En el diseño de la investigación se indican las condiciones metodológicas del estudio realizado, abarcando el tipo y diseño de la investigación según los objetivos establecidos, los aspectos procedimentales y el tipo de análisis aplicado. La investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado, la presente investigación será cualitativa - cuantitativa.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Investigación Exploratoria:** Se recogerá antecedentes generales cuantificaciones y números, temas y sugerencias respecto al problema investigado, y se examinará a profundidad los datos recolectados. Su objetivo es documentar varias experiencias, examinar temas o problemas poco estudiados o que no han sido abordados anteriormente.
- **Investigación Explicativa:** Busca el porqué de los diferentes hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.3.1 Población

La población total que forma parte del proyecto que se investigó en los ALMACENES UNIHOGAR, constituida por el talento humano y los clientes.

**Tabla 3: Población de ALMACENES UNIHOGAR**

GRUPO	NIVEL	POBLACIÓN
1	Clientes internos	35
2	Clientes externos (17 de octubre al 04 de noviembre del 2017)	158

**Fuente:** ALMACENES UNIHOGAR

**Elaborado por:** La autora

### 3.3.2 Muestra

En el primer grupo se aplicará los instrumentos de investigación a toda la población debido a que no constituye un número extenso por lo que no requiere cálculo. En cuanto a la población de los clientes externos no se puede aplicar los instrumentos de investigación a todos sino se aplicará el método de muestreo estadístico. El objetivo de investigación es conocer la situación actual de la empresa de acuerdo al nivel de satisfacción que tienen los clientes con respecto al servicio prestado.

El nivel de confianza que se está utilizando para encontrar con más exactitud el tamaño de la muestra es de  $95\%/2=1.96$ .

La probabilidad real de que ciertas características a investigar estén presente (P) en la población, frente a la probabilidad de que no estén (Q).

(P)= Probabilidad de ocurrencia

(Q)= Probabilidad de no ocurrencia

El error de muestreo es el 5%, este error determina la diferencia que hay entre los resultados de una muestra con los de la población.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confiabilidad 95%  $0.95/2=0.4750$   $Z=1.96$

P= Probabilidad de ocurrencia (0.5)

Q= Probabilidad de no ocurrencia  $1-0.5 =0.5$

N= Población (112)

e= Error de muestreo= 0.05 (5%)

#### Cálculo de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(158)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + (158)(0.05)^2}$$

$$n = 111.94$$

$$n \approx 112$$

La muestra es de 112 clientes externos de ALMACENES UNIHOGAR

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 Métodos de investigación**

La sistematización de los métodos científicos es una materia compleja y difícil, no existe una única clasificación; ni siquiera a la hora de considerar cuantos métodos distintos existen.

A pesar de ello aquí se presenta una clasificación que cuenta con cierto conceso dentro del campo científico, también es importante saber que ningún método es un camino infalible para el conocimiento todos constituyen una propuesta racional para llegar a su obtención.

- **Método Inductivo:** Será útil para determinar que la falta de un adecuado lineamiento en los procesos de venta es una de las causas por las cuales la rentabilidad de los ALMACENES UNIHOGAR no es la esperada debido a que no existe un correcto control de los diferentes procesos, consolidaremos las deficiencias para llegar a determinar el problema que se genera al no contar con un Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Método Analítico:** Porque disciplinará al investigador y a la investigación para poder escoger las diferentes partes que hagan falta para llevar a cabo la investigación. Al utilizar este método se pondrá a prueba todo el razonamiento lógico que se desarrollará para educar nuestros propios pensamientos.

#### **3.4.2 Técnicas de investigación**

Según Muñoz R, 2011, pág.222), indica que; las técnicas son procedimientos o conjunto de procedimientos reglas o normas, que tienen como objetivo obtener un resultado determinado, ya sea en el campo de la ciencia, de la tecnología, del arte, de la educación o en cualquier otra actividad.

Las técnicas que se utilizaron para la recopilación de la información son:



- **Observaciones:** Al utilizar la observación como un instrumento de investigación se tendrá que ver y escuchar los hechos que tendremos que estudiar, la observación se utilizará principalmente para conocer los hechos, comportamientos y conductas de los colaboradores de los ALMACENES UNIHOGAR.
- **Entrevistas:** Se emplearán para recoger información en forma verbal mediante preguntas previamente elaboradas que se establecerán. Los entrevistados serán el gerente, la administradora y los colaboradores, los cuales son usuarios actuales de la empresa ALMACENES UNIHOGAR los que proporcionarán datos que nos serán de gran beneficio para llevar a cabo la presente investigación.

### 3.5 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Cuestionarios para las encuestas y entrevistas.

**Se aplicará el presente Diseño de Investigación:**

**Administración**

**Tabla 4: Análisis de la planificación de ALMACENES UNIHOGAR**

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de Investigación	Herramienta de Investigación	Formulación de la Pregunta
Planificación	Plan	Descriptiva	Entrevista	<p>¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la organización?</p> <p>¿Qué tipo de planes desarrolla la organización:</p> <p>a) ¿Permanentes?</p> <p>b) ¿Únicos?</p> <p>c) ¿Contingentes?</p> <p>d) ¿para administrar la crisis?</p> <p>¿El proceso formal para formular los planes considera etapas tales como:</p> <p>a) ¿análisis situacional?</p> <p>b) ¿metas y planes alternativos?</p> <p>c) ¿evaluación de metas y planes?</p> <p>d) ¿selección de metas y</p>

				planes? e) ¿implementación? f) ¿monitoreo y control?
	Visión	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa posee visión? ¿La visión de la organización constituye una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas?
	Misión	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa posee misión? ¿Quiénes participaron en la definición del enunciado de misión? ¿Es la misión realmente una guía de actuación? ¿Existe una correlación entre el enunciado de misión y el comportamiento organizacional?
	Objetivos	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa posee objetivos? ¿Se ha logrado convertir la misión en objetivos estratégicos? ¿Quién define los objetivos? ¿A qué plazos se definen los objetivos? ¿Quiénes participan en la determinación de objetivos?
	Metas	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa posee metas? ¿Son las metas un sustento de la misión? ¿Son coincidentes con los objetivos?
	Estrategias	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa posee estrategias? ¿Son acordes las estrategias con los objetivos y metas trazados?

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 5: Análisis de la Organización de ALMACENES UNIHOGAR**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Herramienta de Investigación</b>	<b>Formulación de la Pregunta</b>
Organización	Organigrama	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa cuenta con organigrama?
		Descriptiva	Entrevista	¿En quién recae la responsabilidad de la función de organización?
	División y distribución de funciones	Descriptiva	Entrevista	¿De qué manera se determina la asignación de talento humano para cumplir con las funciones establecidas?
		Descriptiva	Entrevista	¿Cómo se definen las funciones de cada área y nivel jerárquico de la organización?
		Descriptiva	Entrevista	¿Es coincidente el diseño estructural con las competencias centrales de la organización?
	Manuales	Descriptiva	Entrevista	¿Existe algún documento que consigne los requerimientos para el reclutamiento y selección de talento humano?
		Descriptiva	Entrevista	¿Existen procedimientos documentados?
	Departamentalización	Descriptiva	Entrevista	¿Se aplica el principio de la coordinación, división del trabajo y segregación de funciones?

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar.

**Tabla 6: Análisis de la Dirección de ALMACENES UNIHOGAR**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Herramienta de Investigación</b>	<b>Formulación de la Pregunta</b>
Dirección	Liderazgo	Descriptiva	Encuesta	¿La dirección dicta las pautas o lineamientos para encaminar a la organización al cumplimiento de sus objetivos?
	Comunicación	Descriptiva	Encuesta	¿La comunicación fluye de manera: a) ¿ascendente? b) ¿descendente? c) ¿diagonal? d) ¿lateral? e) ¿multidireccional?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se tienen claramente definidos los tipos de comunicación formal e informal?
		Descriptiva	Encuesta	¿Qué clase de comunicación propicia mayor dificultad? a) verbal b) escrita c) a través de equipos d) otros
	Motivación	Descriptiva	Entrevista	¿Es la motivación una prioridad para la organización?
	Grupos y equipos de trabajo	Descriptiva	Encuesta	¿Se apoya a los grupos o equipos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional?
		Descriptiva	Encuesta	¿Hay normas de funcionamiento definidas para los grupos o equipos?
	Capacitación	Descriptiva	Entrevista	¿Se capacita al talento humano?

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 7: Análisis del Control de ALMACENES UNIHOGAR**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Herramienta de Investigación</b>	<b>Formulación de la Pregunta</b>
Control	Ciclo del control	Descriptiva	Entrevista	¿Es clara la definición del ciclo de control?
		Descriptiva	Entrevista	¿Existe estándares de desempeño?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se mide el desempeño?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se compara el desempeño con normas?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se determinan las desviaciones?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se adoptan medidas correctivas?
		Descriptiva	Entrevista	¿Están definidos controles en atención a un enfoque: a) ¿preventivo (anticipa los problemas)? b) ¿concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan)? c) ¿de retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 8: Análisis de la Calidad de ALMACENES UNIHOGAR**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Herramienta de Investigación</b>	<b>Formulación de la Pregunta</b>	
Contexto de la organización	DOFA	Descriptiva	Entrevista	¿Qué variables económicas afectan a la empresa?	
		Descriptiva	Entrevista	¿Cómo afecta la situación política actual del país a la empresa?	
		Descriptiva	Entrevista	¿La tecnología influye significativamente a la empresa?	
		Descriptiva	Entrevista	¿Las regulaciones legales afectan a la empresa?	
		Descriptiva	Entrevista	¿El aspecto ambiental afecta significativamente a la empresa?	
		Descriptiva	Entrevista	¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de la empresa?	
	Procesos		Descriptiva	Entrevista	¿Qué tipos de procesos se realiza dentro de la empresa?
			Descriptiva	Entrevista	¿Existe un manual de procesos?
			Descriptiva	Entrevista	¿Están determinadas las entradas y salidas esperadas en los procesos?
			Descriptiva	Entrevista	¿Los procesos poseen una secuencia lógica?
			Descriptiva	Entrevista	Se encuentran identificados los recursos utilizados en los procesos
Liderazgo	Compromiso	Descriptiva	Entrevista	¿La dirección toma la responsabilidad de la eficacia de la calidad?	
		Descriptiva	Entrevista	¿La dirección se asegura de que los objetivos y políticas	

				aseguran la calidad?
	Enfoque al cliente	Descriptiva	Entrevista	¿Se comprenden los requisitos del cliente?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente?
	Política	Descriptiva	Entrevista	¿Las políticas de calidad son comunicadas, entendidas y aplicadas dentro de la organización?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se aplica alguna norma específica de calidad?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se promueve la toma de conciencia del enfoque basado en procesos?
Planificación	Riesgos y oportunidades	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa diseña medidas para hacer frente a estos riesgos y oportunidades?
	Objetivos	Descriptiva	Entrevista	¿La organización establece objetivos de la calidad?
	Planificación de los cambios	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa previene o reduce los efectos no deseados?
Apoyo	Recursos	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa conoce la capacidad y limitaciones en recursos internos existentes para la aplicación de sistema de gestión de calidad?
	Competencia	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa posee talento humano competente en su trabajo en relación a educación?
	Toma de conciencia	Descriptiva	Encuesta	¿Los colaboradores son conscientes de la importancia de la calidad en los procesos?
	Comunicación	Descriptiva	Encuesta	¿Existe una adecuada

				comunicación entre el talento humano de la empresa?
	Información documentada	Descriptiva	Entrevista	¿La información de la empresa está documentada?
Operación	Planificación y control operacional	Descriptiva	Encuesta	¿Se determinan los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del producto y del servicio?
	Requisitos para los servicios	Descriptiva	Encuesta	¿El producto/servicio cumple con las especificaciones?
	Diseño y desarrollo de los servicios	Descriptiva	Encuesta	¿Los productos/servicios son actuales?
		Descriptiva	Encuesta	¿Los productos/servicios poseen un buen diseño?
	Control de los procesos y servicios suministrados externamente	Descriptiva	Encuesta	¿El producto/servicio satisface sus necesidades?
	Producción y previsión del servicio	Descriptiva	Encuesta	¿Existió disponibilidad del producto/servicio que requirió?
	Liberación de los servicios	Descriptiva	Encuesta	¿El precio del producto/servicio le parece adecuado?
		Descriptiva	Encuesta	¿El precio es acorde a los beneficios del producto/servicio?
		Descriptiva	Encuesta	¿Ha recibido publicidad de la empresa?
	Control de las salidas no conformes	Descriptiva	Encuesta	¿La empresa obtiene puntos de vista y percepciones de los clientes, incluyendo quejas?
Evaluación del desempeño	Seguimiento, medición, análisis y evaluación	Descriptiva	Entrevista	¿Se determinan los elementos que necesitan seguimiento y medición
		Descriptiva	Entrevista	La Empresa hace seguimiento de la



				percepción de los clientes sobre el grado en que se cumplen sus requisitos.
	Auditoría interna	Descriptiva	Entrevista	¿Se realizan auditorías internas?
	Revisión de la dirección	Descriptiva	Entrevista	¿La dirección revisa los lineamientos y políticas de la empresa?
Mejora	Servicio	Descriptiva	Entrevista	¿Se mejoran los servicios ofrecidos?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se corrigen los defectos de los productos/servicios?
	No conformidad y acción correctiva	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa mejora los procesos para prevenir no conformidades?
		Descriptiva	Entrevista	¿La empresa mejora los productos y servicios para satisfacer los requisitos actuales y previstos?
		Descriptiva	Entrevista	¿Se determinan las causas de las no conformidades?
	Mejora continua	Descriptiva	Entrevista	¿Existen procesos de mejora continua dentro de la empresa?

**Elaborado por:** La autora.

**Fuente:** Almacenes Unihogar

Tabla 9 Análisis de Presupuestos de ALMACENES UNIHOGAR

Fuente: Almacenes Unihogar

Parámetro Principal	Parámetro Secundario	Tipo de Investigación	Herramienta de Investigación	Formulación de la Pregunta	
Presupuestos	Gastos	Descriptiva	Entrevista	¿Se estiman los gastos para la realización del presupuesto?	
	Ingresos	Descriptiva	Entrevista	¿Se proyectan los ingresos para la realización del presupuesto?	
	Periodicidad	Descriptiva	Entrevista	¿Cada que tiempo se formulan los presupuestos?	
	Áreas	Descriptiva	Entrevista	¿Se consideran a todas las áreas para la realización del presupuesto?	
	Cumplimiento	Descriptiva	Entrevista	¿En qué porcentaje se cumple el presupuesto estimado?	
	Análisis Financiero		Descriptiva	Entrevista	¿Se realizan análisis horizontales y verticales?
			Descriptiva	Entrevista	¿Determinan índices financieros?

Fuente: Almacenes Unihogar

Elaborado por: La autora

**Tabla 10: Contabilidad de ALMACENES UNIHOGAR**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Herramienta de Investigación</b>	<b>Formulación de la Pregunta</b>
Contabilidad	Departamento	Descriptiva	Entrevista	¿El Almacén cuenta con un departamento exclusivo para llevar a cabo los procesos contables y presupuestarios?
	Codificación	Descriptiva	Entrevista	¿Las cuentas están codificadas?
	Identificación	Descriptiva	Entrevista	¿Se las identifica como cuentas de débito o crédito?
	Plan de cuentas	Descriptiva	Entrevista	¿La empresa posee un plan de cuentas estructurado en relación a las necesidades de la empresa?
	Ley	Descriptiva	Entrevista	¿La contabilidad respeta los lineamientos legales, en relación al tipo de empresa?
	Balances	Descriptiva	Entrevista	¿Cada que tiempo se formulan los balances?
		Descriptiva	Entrevista	¿Qué balances realiza la empresa?
		Descriptiva	Entrevista	¿Qué balances sirven para la toma de decisiones?

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 11: Análisis de la Prestación de Servicio de ALMACENES UNIHOGAR**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Herramienta de Investigación</b>	<b>Formulación de la Pregunta</b>
Calidad en el Servicio	Instalaciones adecuadas	Descriptiva	Encuesta	<p>¿La empresa posee equipamiento de aspecto moderno?</p> <p>¿Las instalaciones físicas visualmente atractivas?</p> <p>¿La apariencia de los colaboradores es pulcra?</p> <p>¿Los elementos tangibles son atractivos?</p>
	Cumplimiento	Descriptiva	Encuesta	<p>¿La empresa cumple con sus promesas?</p> <p>¿La empresa se interesa en la resolución de problemas?</p> <p>¿La empresa realiza el servicio a la primera?</p> <p>¿La empresa concluye en el plazo prometido?</p> <p>¿La empresa no comete errores?</p>
	Comunicación	Descriptiva	Encuesta	<p>¿Los colaboradores son comunicativos?</p> <p>¿Los Colaboradores</p>

				son rápidos? ¿Los Colaboradores están dispuestos a ayudar?
	Confiabilidad	Descriptiva	Encuesta	¿Los Colaboradores que transmiten confianza? ¿Los Colaboradores amables?
	Atención	Descriptiva	Encuesta	¿El horario es conveniente? ¿La atención es personalizada? ¿Existe preocupación por los intereses de los ¿clientes? Existe comprensión por las necesidades de los clientes?

**Elaborado por:** La autora.

**Fuente:** Almacenes Unihogar.

### 3.6 RESULTADOS

Aplicado los instrumentos de recolección de datos se procede a su análisis e interpretación.

### 3.7 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

#### A) Clientes internos

#### 1. ¿La dirección dicta las pautas o lineamientos para encaminar a la organización al cumplimiento de sus objetivos?

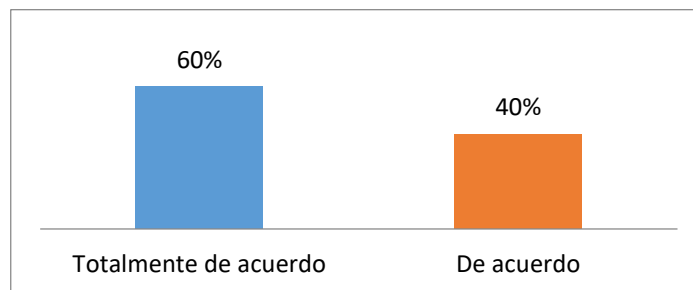
**Tabla 12: La dirección dicta las pautas o lineamientos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	60%
De acuerdo	14	40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 2: La dirección dicta las pautas o lineamientos**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 60% del talento humano encuestado está en total acuerdo que la dirección dicta las pautas o lineamientos para encaminar a la organización al cumplimiento de su objetivo y un 40% está de acuerdo.

## 2. La comunicación fluye de manera:

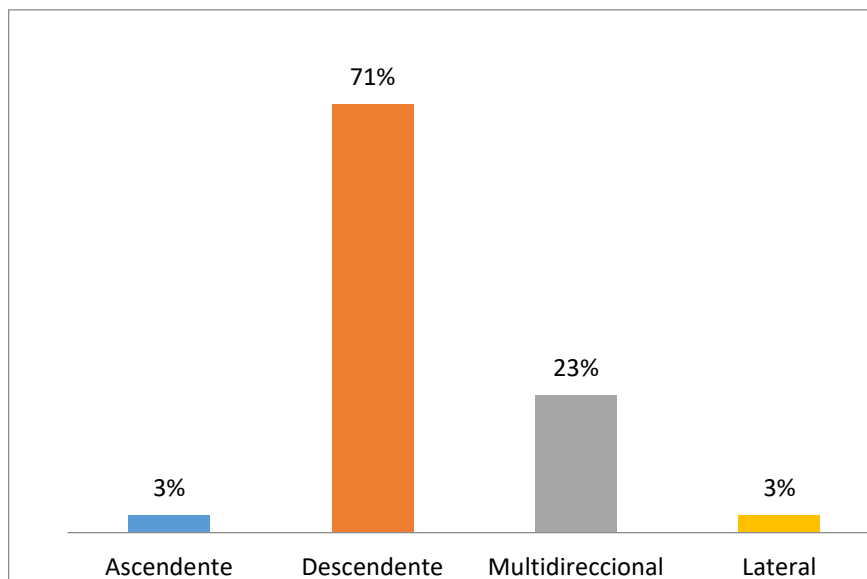
**Tabla 13 : La comunicación fluye de manera.**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Ascendente	1	3%
Descendente	25	71%
Multidireccional	8	23%
Lateral	1	3%
Diagonal	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 3: La comunicación fluye de manera**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** Un 71% de encuestados menciona que la comunicación fluye de manera descendente y un 23% de manera multidireccional principalmente.

### 3. ¿Qué clase de comunicación propicia mayor dificultad?

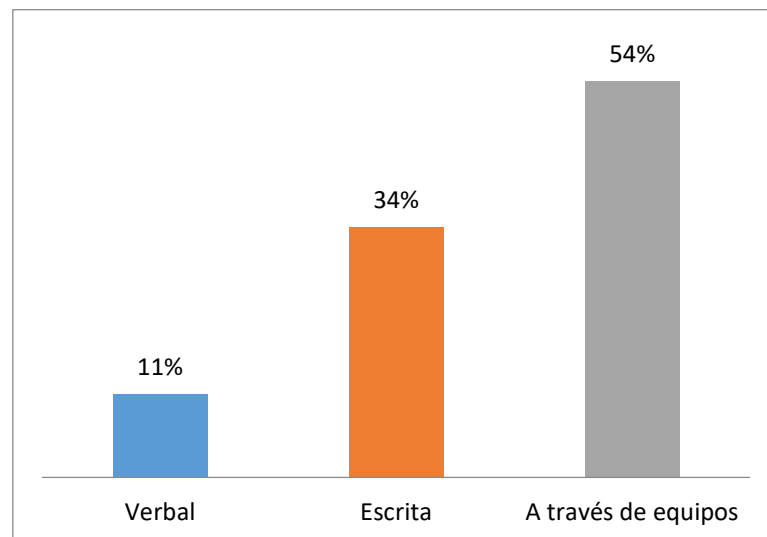
**Tabla 14 : Comunicación con mayor dificultad.**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	4	11%
Escrita	12	34%
A través de equipos	19	54%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 4: Comunicación con mayor dificultad**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** En relación al tipo de comunicación que propicia mayor dificultad el 54% dice que es la que se realiza a través de equipos, un 34% la escrita y un 11% la verbal.



4. ¿Se apoya a los grupos o equipos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional?

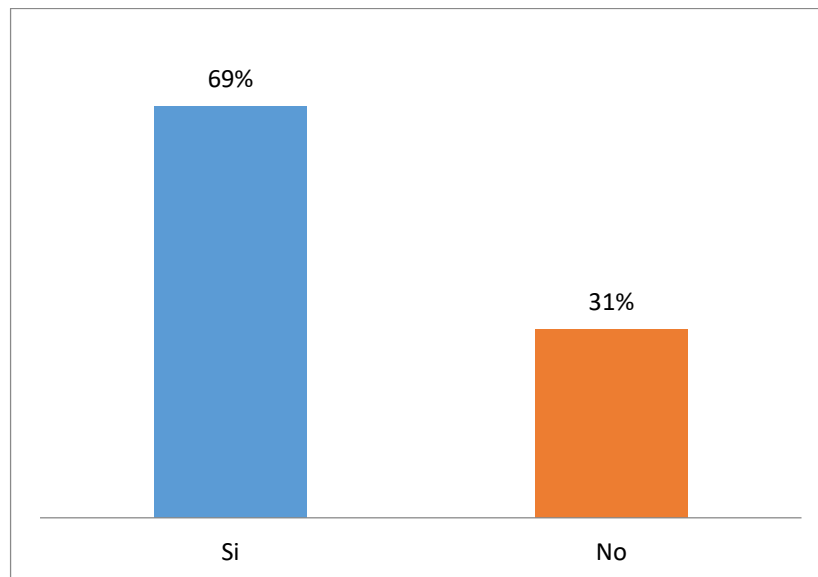
**Tabla 15 : Apoyo a grupos o equipos a incrementar la eficacia**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	69%
No	11	31%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 5: Apoyo a grupos o equipos a incrementar la eficacia**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** En cuanto a si se apoya a los grupos o equipos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional, el 69% piensa que si frente a un 31% que no.

5. ¿Existen normas de funcionamiento definidas para los grupos o equipos?

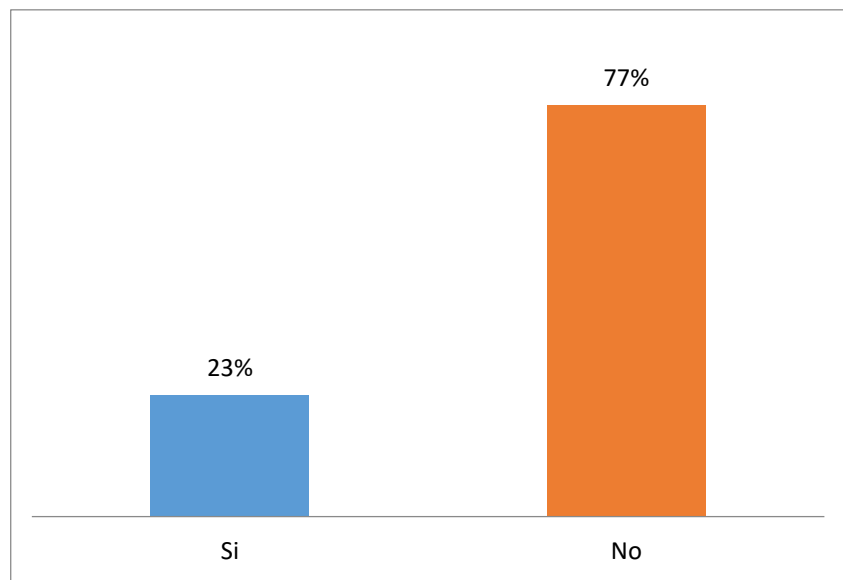
**Tabla 16: Existen normas de funcionamiento para los grupos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	23%
No	27	77%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 6: Existen normas de funcionamiento para los grupos**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 77% de los encuestados dice que no hay normas de funcionamiento definidas para los grupos o equipos, frente a un 23% que menciona que sí.

## 6. ¿Está consciente de la importancia de la calidad en los procesos?

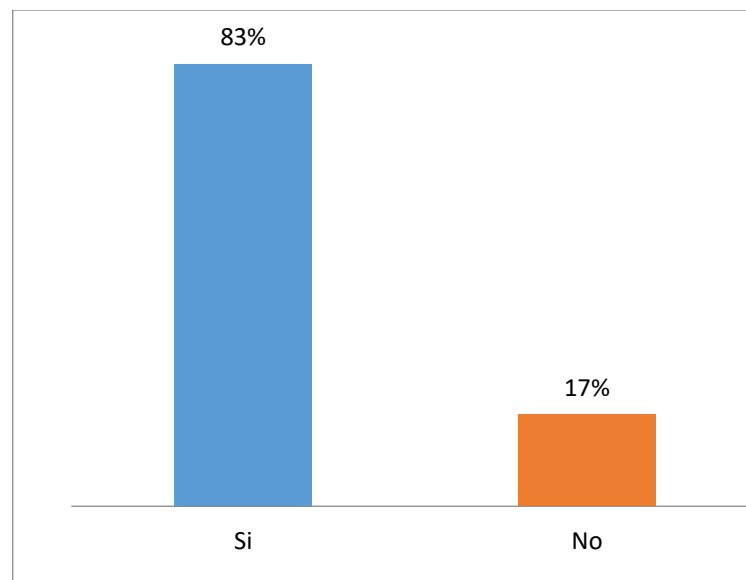
**Tabla 17: Consciente de la importancia de la calidad en los procesos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	83%
No	6	17%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: La autora

**Gráfico 7: Consciente de la importancia de la calidad en los procesos**



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: La autora

**Análisis:** Existe un 83% que está consciente de la importancia de la calidad en los procesos, frente a un 17% que no.

## 7. ¿Existe una adecuada comunicación entre el talento humano de la empresa?

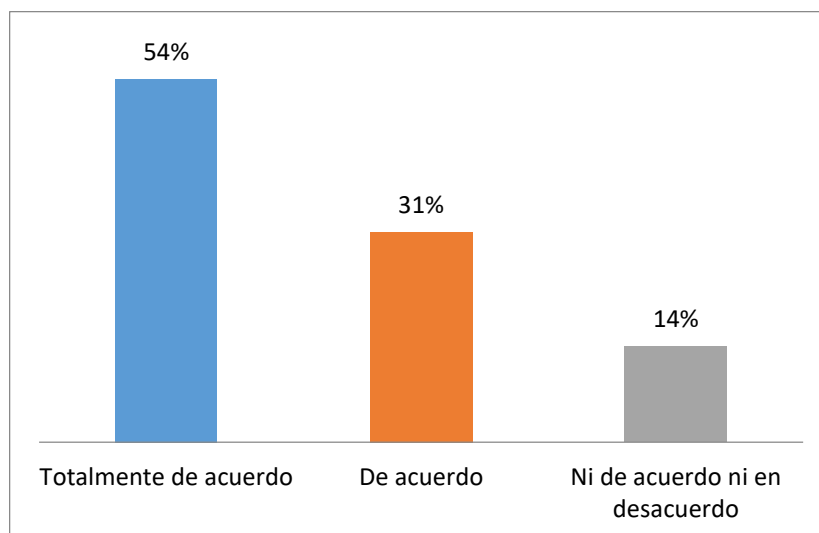
**Tabla 18: Adecuada comunicación entre el talento humano**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	19	54%
De acuerdo	11	31%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	14%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 8: Adecuada comunicación entre el talento humano**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 54% está totalmente de acuerdo en que existe una adecuada comunicación entre el talento humano de la empresa, un 31% está de acuerdo y un 14% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

## B) Clientes externos

### 1. ¿Los productos/servicios cumplen con las especificaciones?

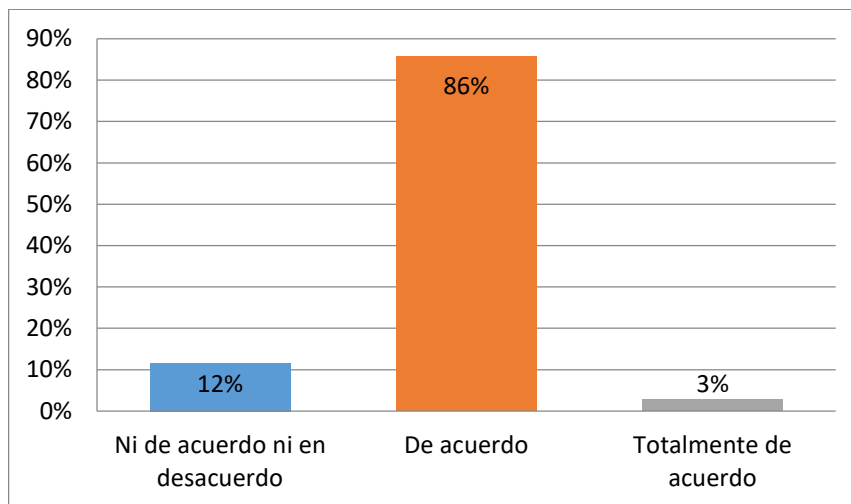
**Tabla 19: Especificaciones de producto/servicio**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	12%
De acuerdo	96	86%
Totalmente de acuerdo	3	3%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 9: Especificaciones de producto/servicio**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 86% de los clientes externos está de acuerdo en relación a que el producto /servicio cumple con las especificaciones.

## 2. ¿Los productos/servicios son actuales?

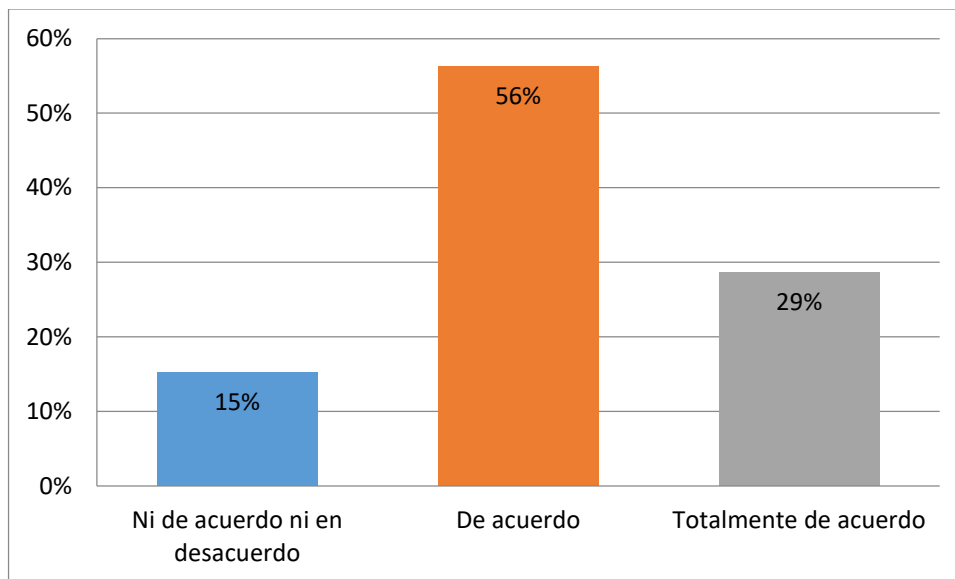
**Tabla 20: Productos/servicios actuales**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	15%
De acuerdo	63	56%
Totalmente de acuerdo	32	29%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 10: Productos/servicios actuales**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 56% de los clientes externos está de acuerdo con que los productos/servicios ofrecidos por la empresa son actuales y un 29% está totalmente de acuerdo.

### 3. ¿Los productos/servicios poseen un buen diseño?

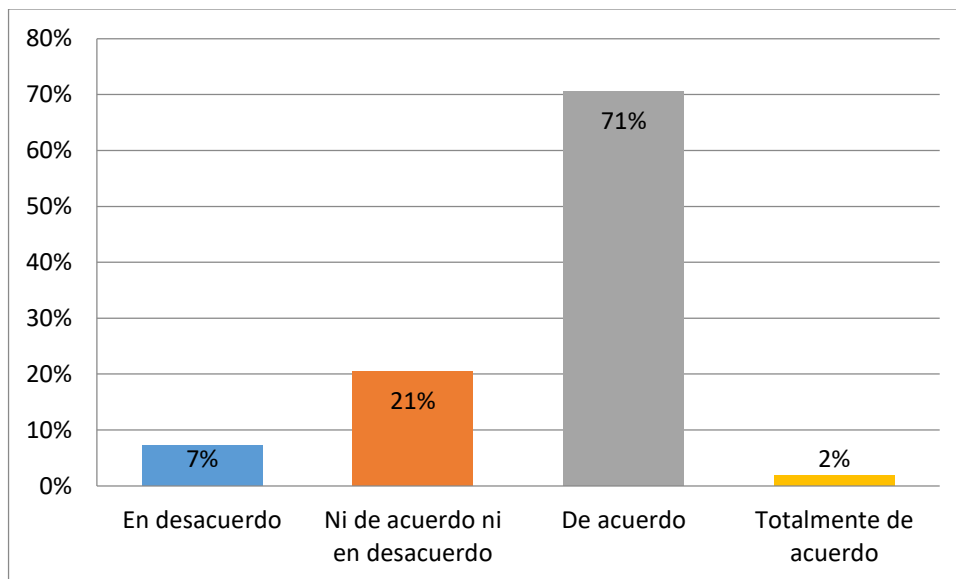
**Tabla 21: Diseño/ planificación del servicio**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	8	7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	21%
De acuerdo	79	71%
Totalmente de acuerdo	2	2%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 11: Diseño/ planificación del servicio**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 71% de los clientes externos está de acuerdo con que los productos/servicios poseen un buen diseño.

#### 4. ¿Existió disponibilidad del producto/servicio que requirió?

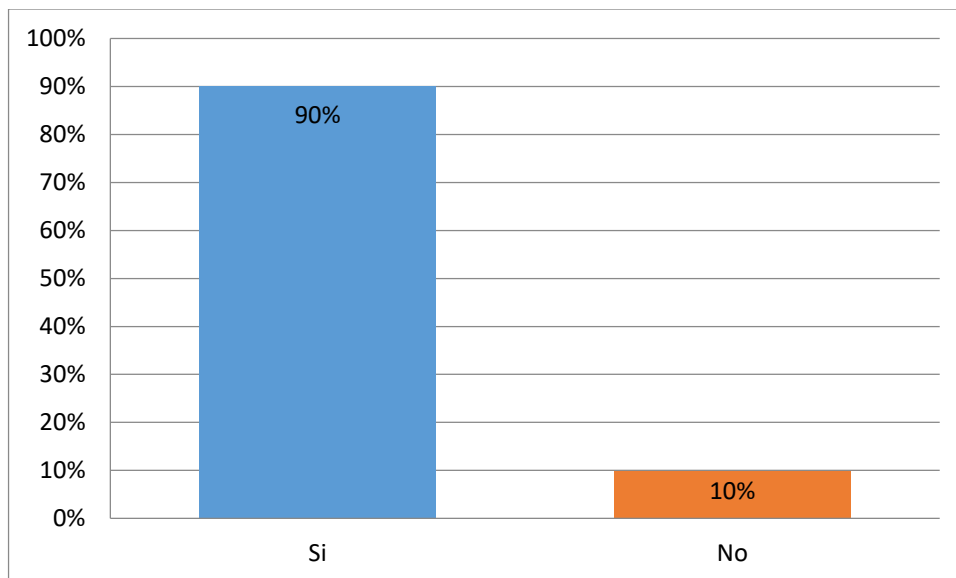
**Tabla 22: Disponibilidad del producto/servicio**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	90%
No	11	10%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 12: Disponibilidad del producto/servicio**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 90% de los clientes externos menciona que si existió disponibilidad del producto/servicio que requirió, en contraste el 10% dijo que no.



## 5. ¿El precio del producto/servicio le parece adecuado?

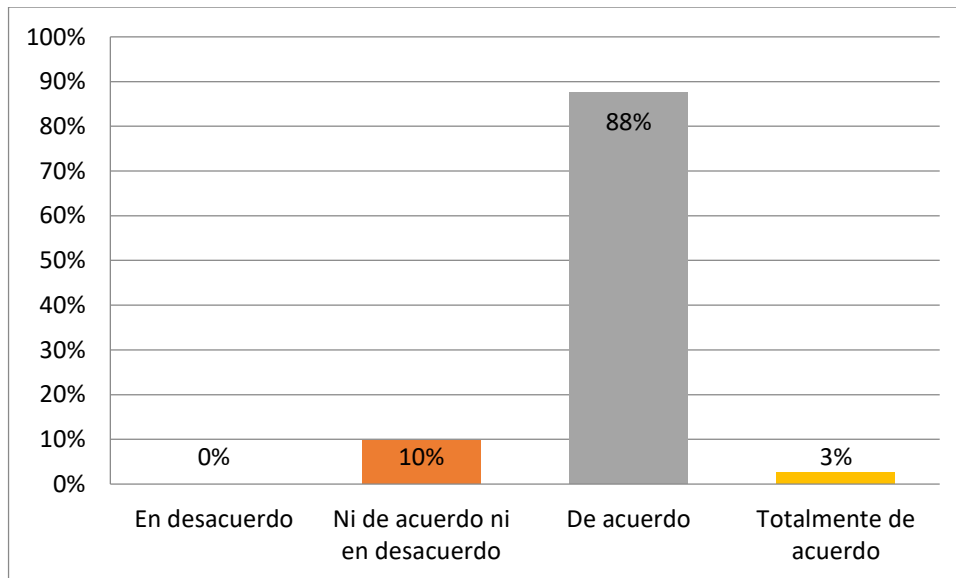
**Tabla 23: Precio adecuado**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	10%
De acuerdo	98	88%
Totalmente de acuerdo	3	3%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 13: Precio adecuado**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** Al 88% de los clientes externos el precio del producto/servicio le parece adecuado, seguido por 10% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y en menor grado un 3% está totalmente de acuerdo.

**6. ¿El precio es acorde a los beneficios del producto/servicio?**

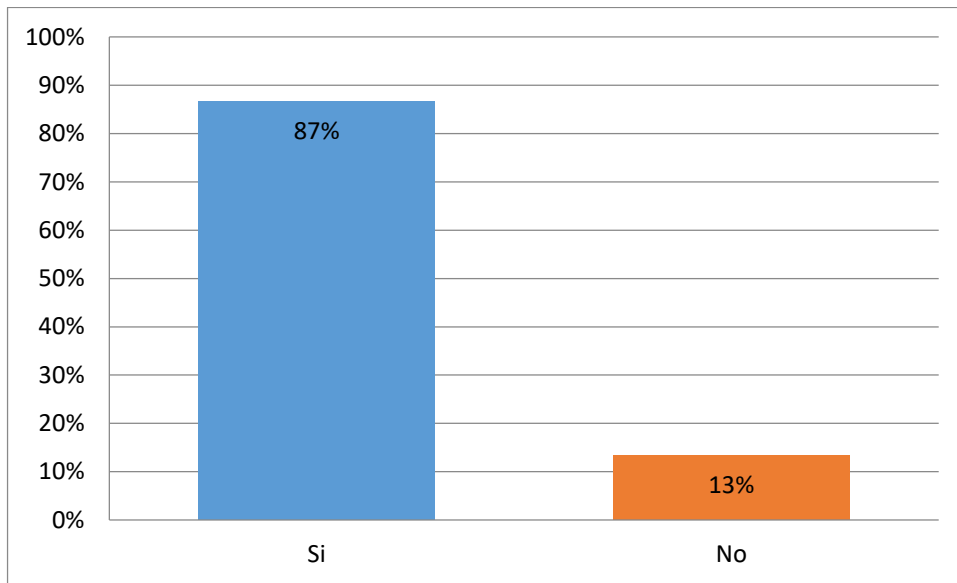
**Tabla 24: Precio es acorde a los beneficios del producto/servicio**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	97	87%
No	15	13%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: La autora

**Gráfico 14: Precio es acorde a los beneficios del producto/servicio**



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: La autora

**Análisis:** El 87% de los clientes externos menciona que el precio es acorde a los beneficios del producto/servicio, frente a un 13% que piensa que no.

## 7. ¿El producto/servicio satisface sus necesidades?

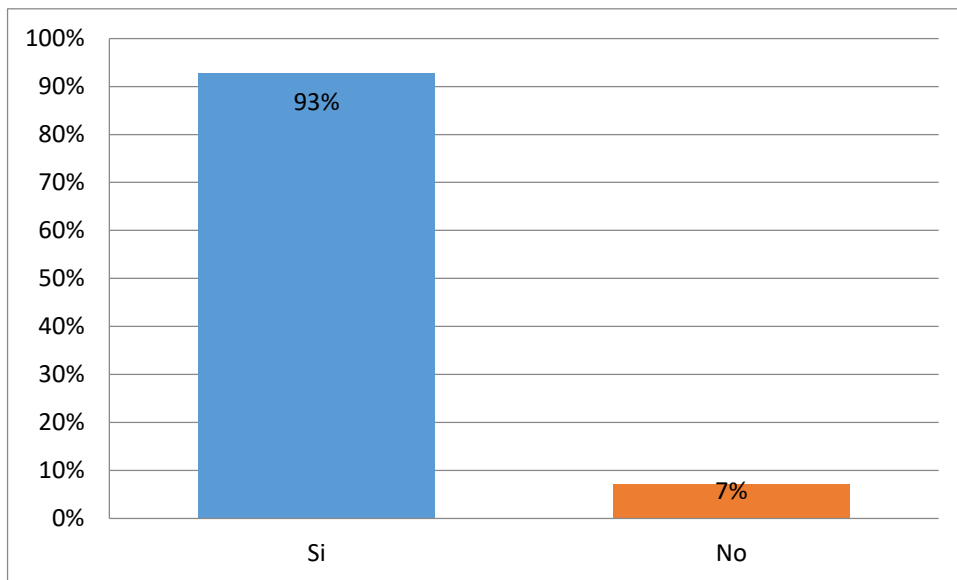
**Tabla 25: Producto/servicio satisface sus necesidades**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	104	93%
No	8	7%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 15: Producto/servicio satisface sus necesidades**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 93% de los clientes externos está de acuerdo con que el producto/servicio satisface sus necesidades, en contraste un 7% está no.

## 8. ¿Ha recibido publicidad de la empresa?

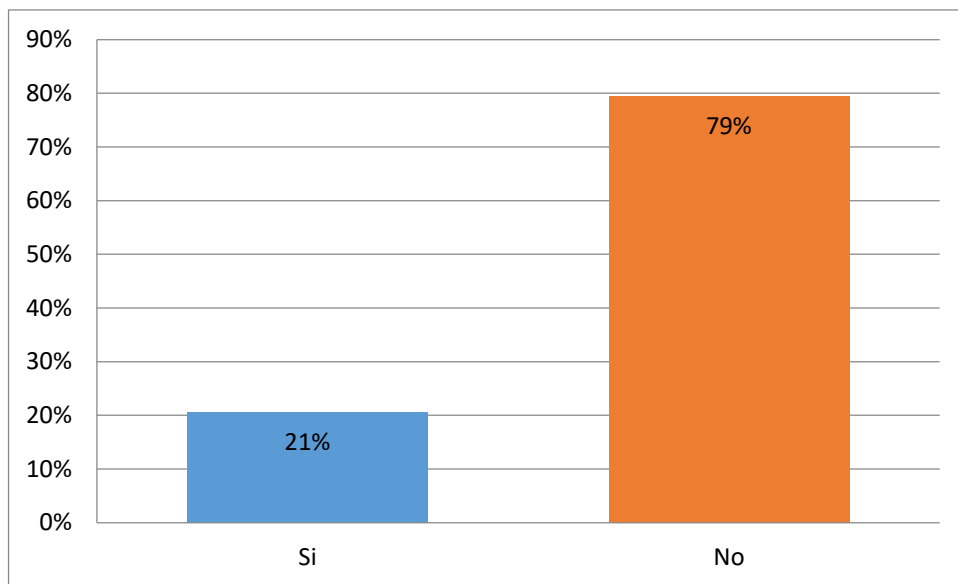
**Tabla 26: Publicidad de la empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	21%
No	89	79%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 16: Publicidad de la empresa**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 79% de los clientes externos ha recibido publicidad de la empresa, frente a un 21% que no.

## 9. ¿La empresa posee equipamiento de aspecto moderno?

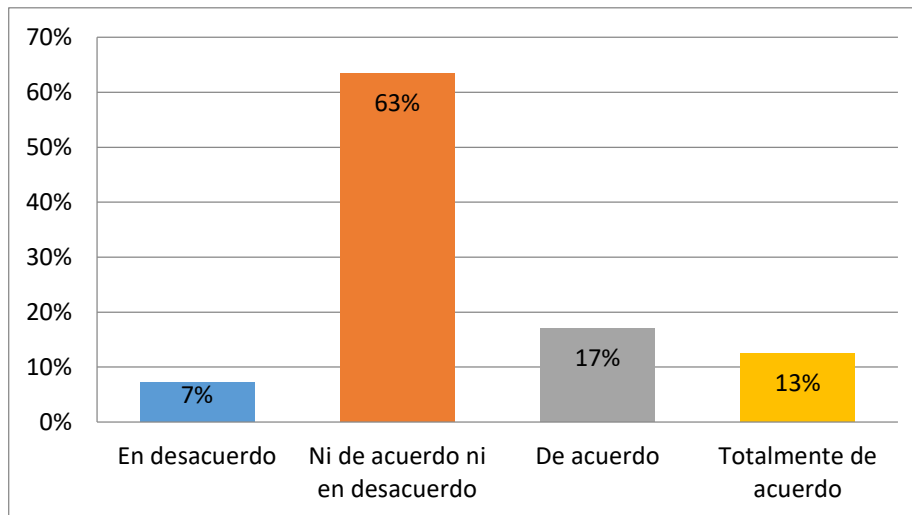
**Tabla 27: Equipamiento de aspecto moderno**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	8	7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	71	63%
De acuerdo	19	17%
Totalmente de acuerdo	14	13%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 17: Equipamiento de aspecto moderno**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 63% de los clientes externos no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en relación a que la empresa posee equipamiento de aspecto moderno y un 17% está de acuerdo.

## 10. ¿La empresa posee instalaciones físicas visualmente atractivas?

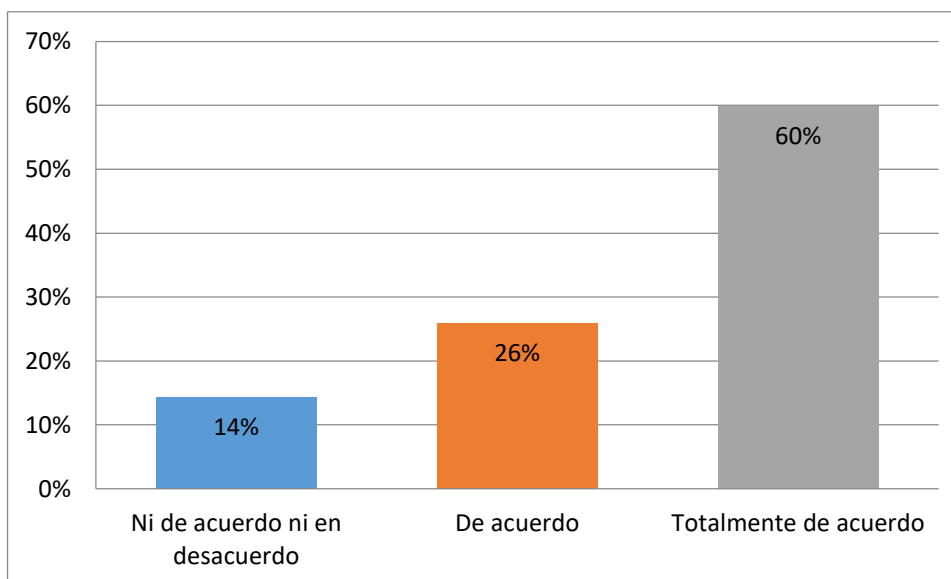
**Tabla 28: Instalaciones físicas visualmente atractivas**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	14%
De acuerdo	29	26%
Totalmente de acuerdo	67	60%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 18: Instalaciones físicas visualmente atractivas**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** En relación a si la empresa posee instalaciones físicas visualmente atractivas, el 60% está totalmente de acuerdo, el 26% de acuerdo y el 14% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

## 11. ¿La apariencia de los colaboradores es pulcra?

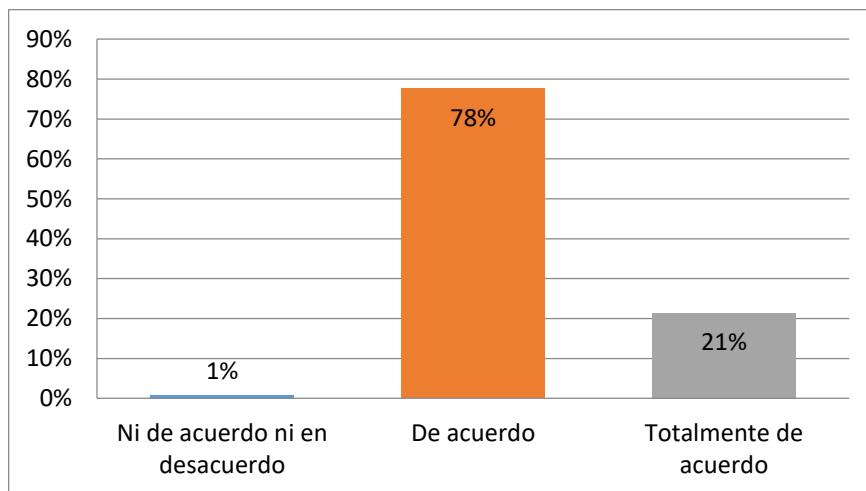
**Tabla 29: Apariencia de colaboradores pulcra**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1%
De acuerdo	87	78%
Totalmente de acuerdo	24	21%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 19: Apariencia de colaboradores pulcra**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 78% está de acuerdo con que la apariencia de los colaboradores es pulcra, un 21% está totalmente de acuerdo principalmente.

## 12. ¿La empresa posee elementos tangibles atractivos?

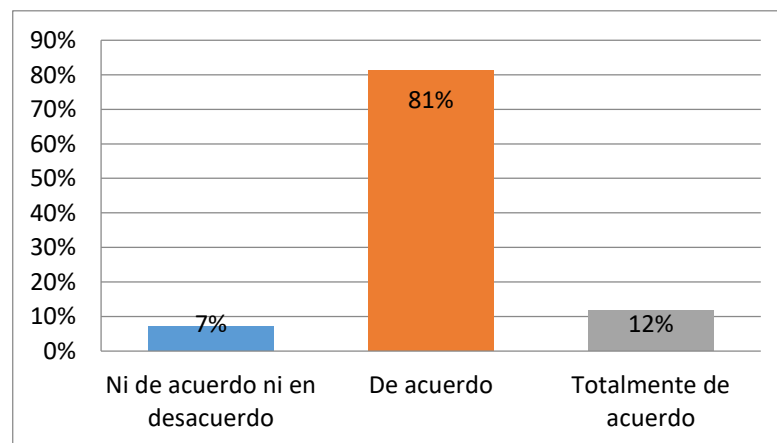
**Tabla 30: Elementos tangibles atractivos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	7%
De acuerdo	91	81%
Totalmente de acuerdo	13	12%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 20: Elementos tangibles atractivos**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** En relación a si la empresa posee elementos tangibles atractivos, el 81% está de acuerdo, el 12% en totalmente de acuerdo.



### 13. ¿La empresa cumple sus promesas?

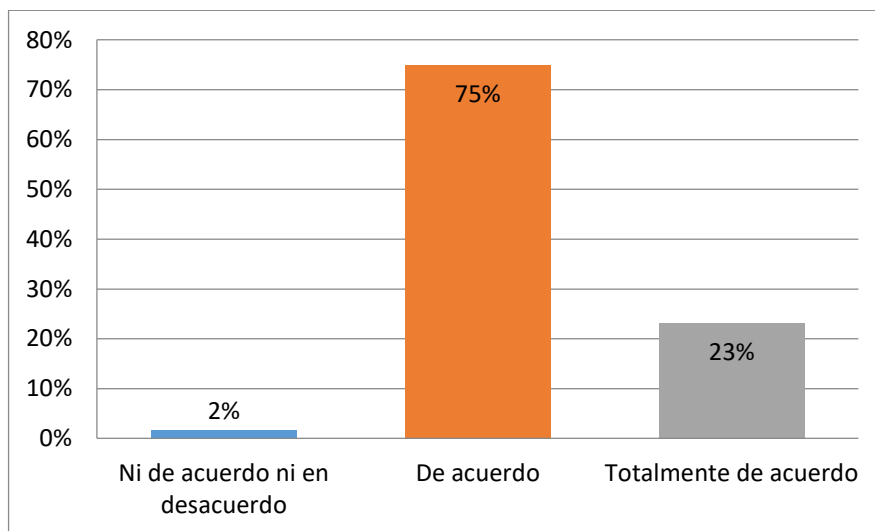
**Tabla 31: La empresa cumple sus promesas**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2%
De acuerdo	84	75%
Totalmente de acuerdo	26	23%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 21: La empresa cumple sus promesas**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 75% está de acuerdo en que la empresa cumple sus promesas, el 23% en totalmente de acuerdo y apenas un 2% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

#### 14. ¿La empresa se interesa en la resolución de problemas?

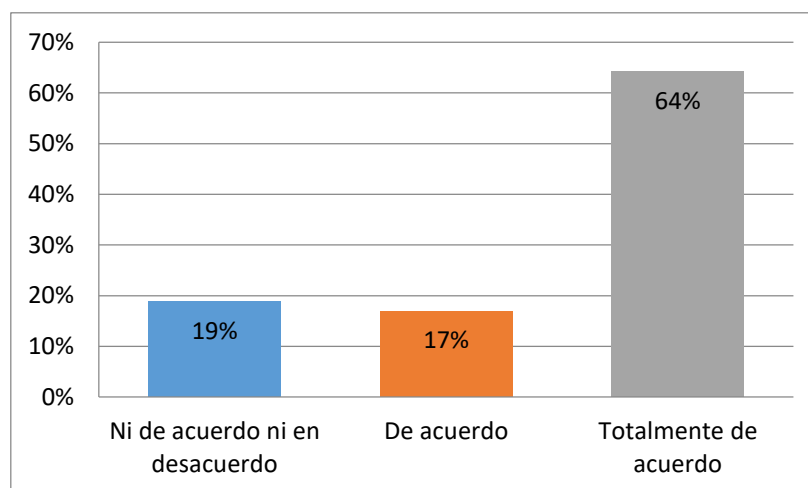
**Tabla 32: Interés por la resolución de problemas**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	19%
De acuerdo	19	17%
Totalmente de acuerdo	72	64%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 22: Interés por la resolución de problemas**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 64% está totalmente de acuerdo en que existe interés por la resolución de problemas, un 19% no está de acuerdo ni en desacuerdo y un 17% está de acuerdo.

## 15. ¿La empresa realiza el servicio a la primera?

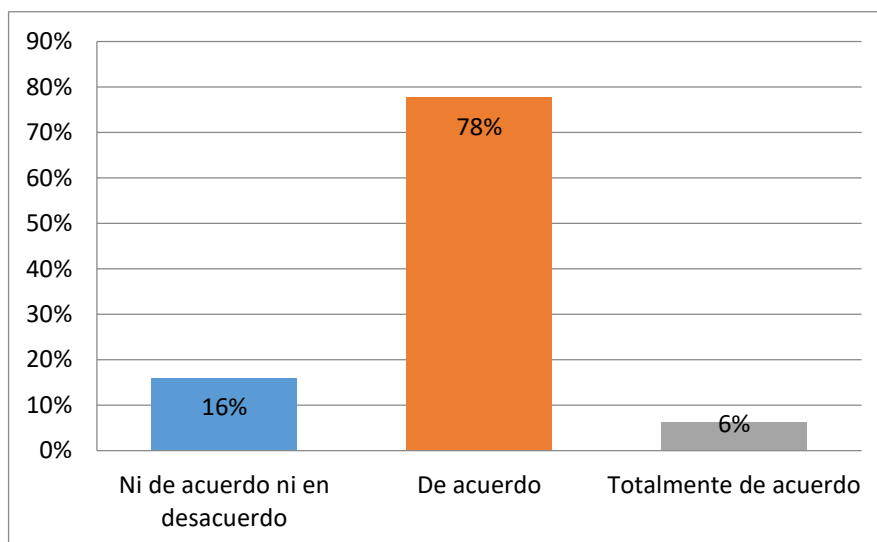
**Tabla 33: La empresa realiza el servicio a la primera**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	16%
De acuerdo	87	78%
Totalmente de acuerdo	7	6%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 23: La empresa realiza el servicio a la primera**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 78% está de acuerdo en que la empresa realiza el servicio a la primera, un 16% no está de acuerdo ni en desacuerdo y un 6% está totalmente de acuerdo.

## 16. ¿La empresa concluye en el plazo prometido?

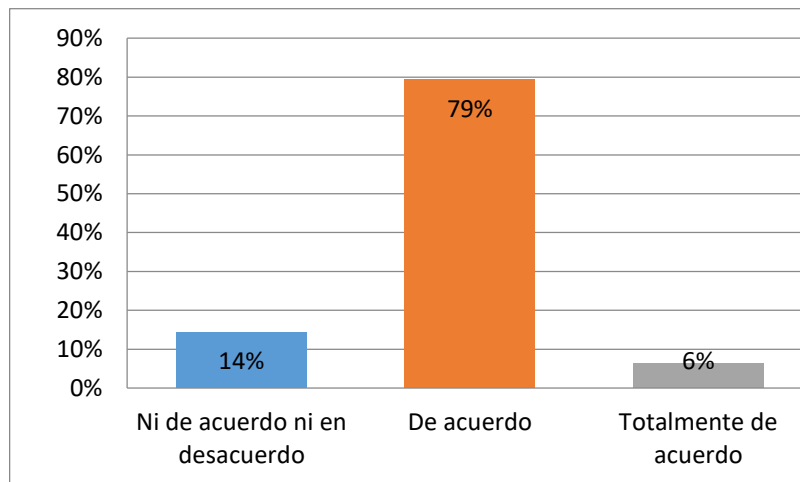
**Tabla 34: La empresa concluye en el plazo prometido**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	14%
De acuerdo	89	79%
Totalmente de acuerdo	7	6%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 24: La empresa concluye en el plazo prometido**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** Existe un 79% que está de acuerdo que la empresa concluye en el plazo prometido, un 14% no está de acuerdo ni en desacuerdo y un 6% está totalmente de acuerdo.

## 17. ¿El talento humano no comete errores?

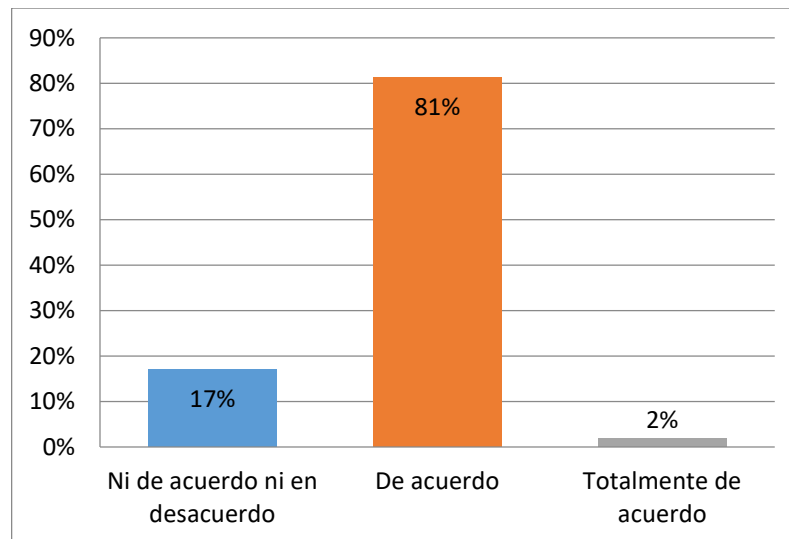
**Tabla 35: El talento humano no comete errores**

Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	17%
De acuerdo	91	81%
Totalmente de acuerdo	2	2%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 25: El talento humano no comete errores**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 81% está de acuerdo en que el talento humano no comete errores un 17% no está de acuerdo ni en desacuerdo y apenas un 2% está totalmente de acuerdo.

## 18. ¿La empresa posee colaboradores comunicativos?

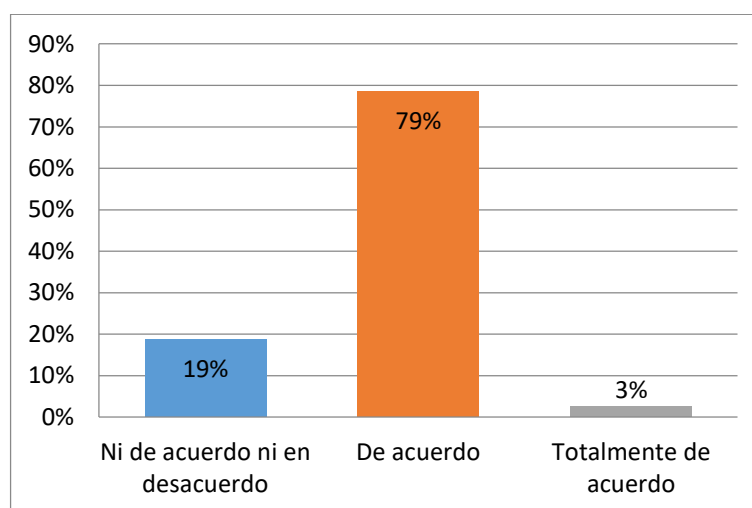
**Tabla 36: Colaboradores comunicativos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	19%
De acuerdo	88	79%
Totalmente de acuerdo	3	3%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 26: Colaboradores comunicativos**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 79% está de acuerdo en que la empresa posee colaboradores comunicativos, un 19% no está de acuerdo ni en desacuerdo y apenas un 3% está totalmente de acuerdo.

## 19. ¿La empresa posee colaboradores rápidos?

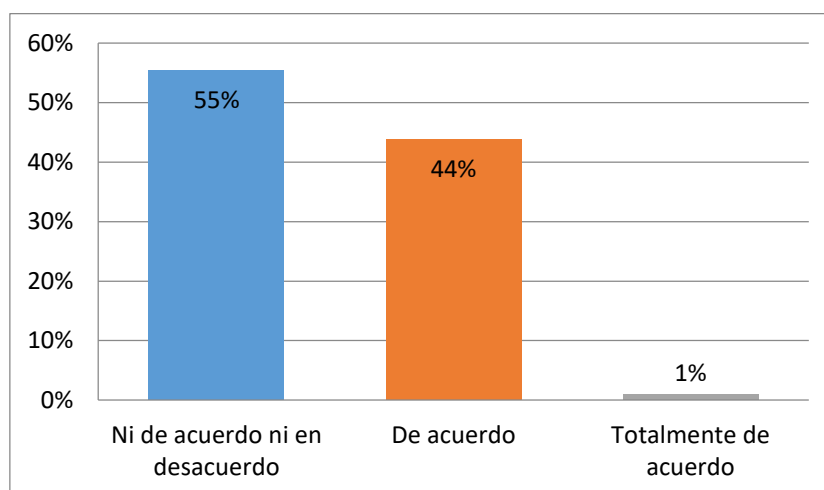
**Tabla 37: Colaboradores rápidos**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	62	55%
De acuerdo	49	44%
Totalmente de acuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 27: Colaboradores rápidos**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** En relación a si la empresa posee colaboradores rápidos, el 55% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 44% está de acuerdo y apenas el 1% está totalmente de acuerdo.

## 20. ¿La empresa posee colaboradores dispuestos a ayudar?

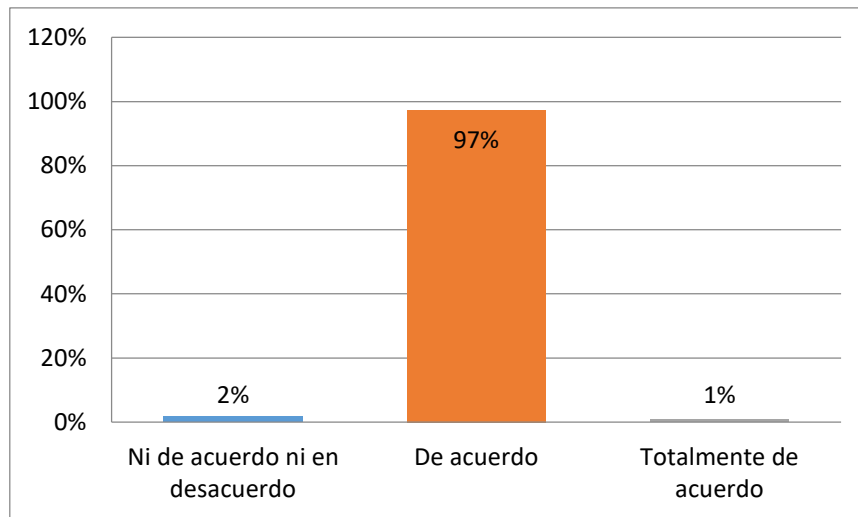
**Tabla 38: Colaboradores dispuestos a ayudar**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2%
De acuerdo	109	97%
Totalmente de acuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 28: Colaboradores dispuestos a ayudar**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 97% de los clientes externos está de acuerdo en que la empresa cuenta con colaboradores dispuestos a ayudar, el 55% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y apenas el 1% está totalmente de acuerdo.



## 21. ¿Los colaboradores transmiten confianza?

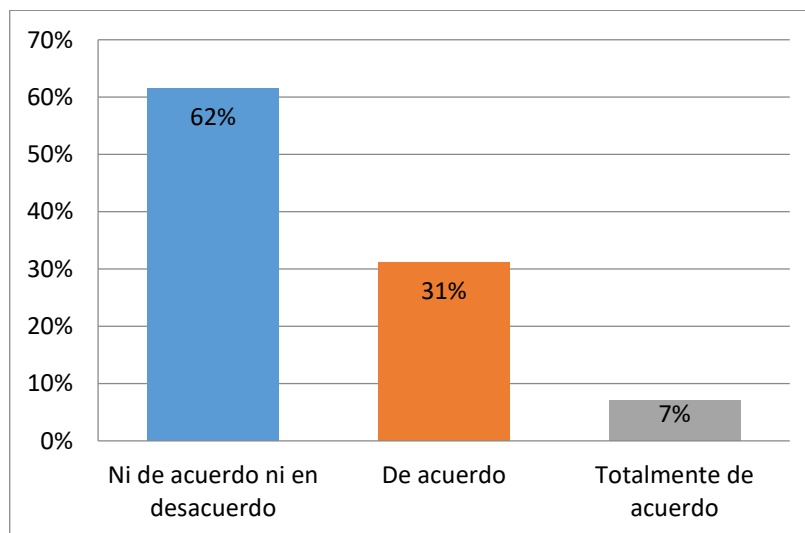
**Tabla 39: Colaboradores transmiten confianza**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	69	62%
De acuerdo	35	31%
Totalmente de acuerdo	8	7%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 29: Colaboradores transmiten confianza**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** Existe un 62% de clientes externos que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en relación a colaboradores transmiten confianza, un 31% que está de acuerdo y 7% que está totalmente de acuerdo.

## 22. ¿Los colaboradores de la empresa son amables?

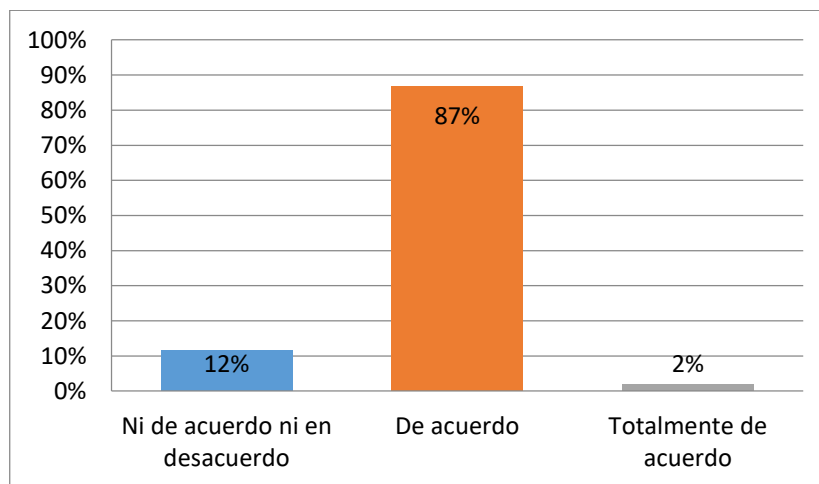
**Tabla 40: Colaboradores amables**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	12%
De acuerdo	97	87%
Totalmente de acuerdo	2	2%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 30: Colaboradores amables**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** Un 87% está de acuerdo que los colaboradores de la empresa son amables, un 12% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y apenas un 2% está totalmente de acuerdo.

### 23. ¿El horario de la empresa es conveniente?

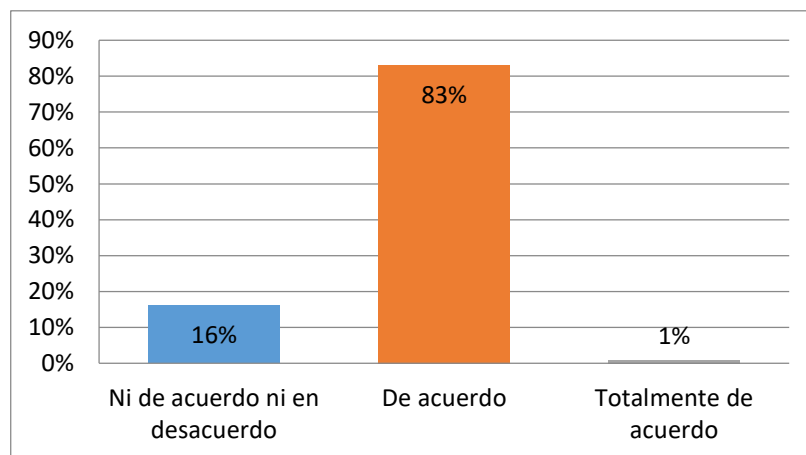
**Tabla 41: Horario conveniente**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	16%
De acuerdo	93	83%
Totalmente de acuerdo	1	1%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 31: Horario conveniente**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** Existe un 83% de clientes que piensa que el horario de la empresa es conveniente, un 16% ni de acuerdo ni en desacuerdo y apenas un 1% está totalmente de acuerdo.

## 24. ¿La atención de los colaboradores es personalizada?

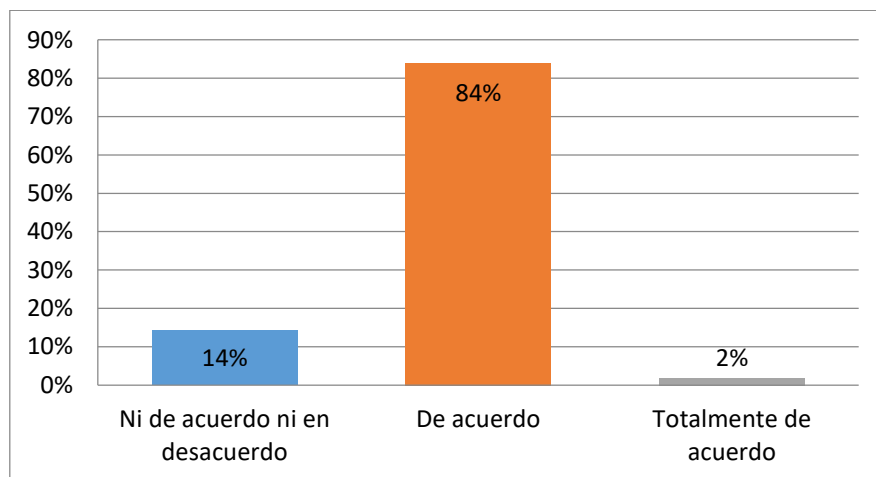
**Tabla 42: Atención personalizada**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	14%
De acuerdo	94	84%
Totalmente de acuerdo	2	2%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 32: Atención personalizada**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** Existe un 84% de clientes externos que está de acuerdo en que la atención de los colaboradores es personalizada, un 14% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y apenas un 2% está totalmente de acuerdo.

## 25. ¿Existe preocupación por los intereses de los clientes?

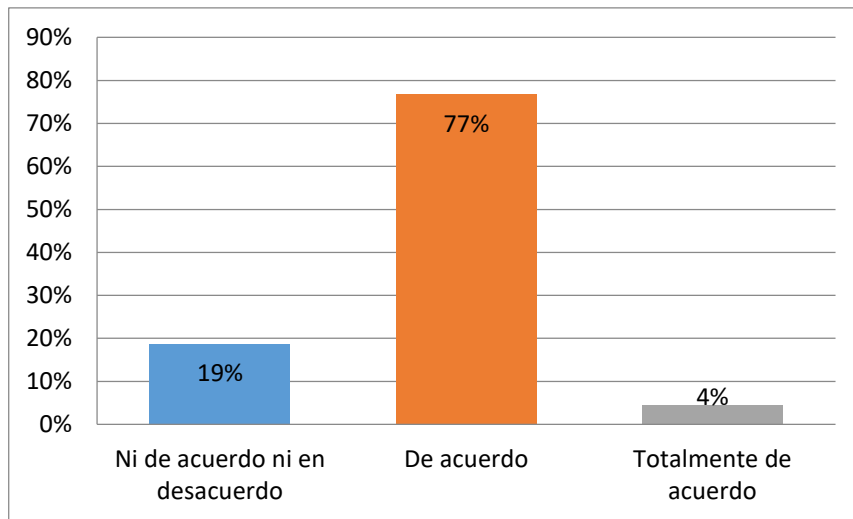
**Tabla 43: Preocupación por los intereses de los clientes**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	19%
De acuerdo	86	77%
Totalmente de acuerdo	5	4%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 33: Preocupación por los intereses de los clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 77% está de acuerdo que existe preocupación por los intereses de los clientes, un 19% menciona que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 4% está totalmente de acuerdo.

## 26. ¿Existe comprensión por las necesidades de los clientes?

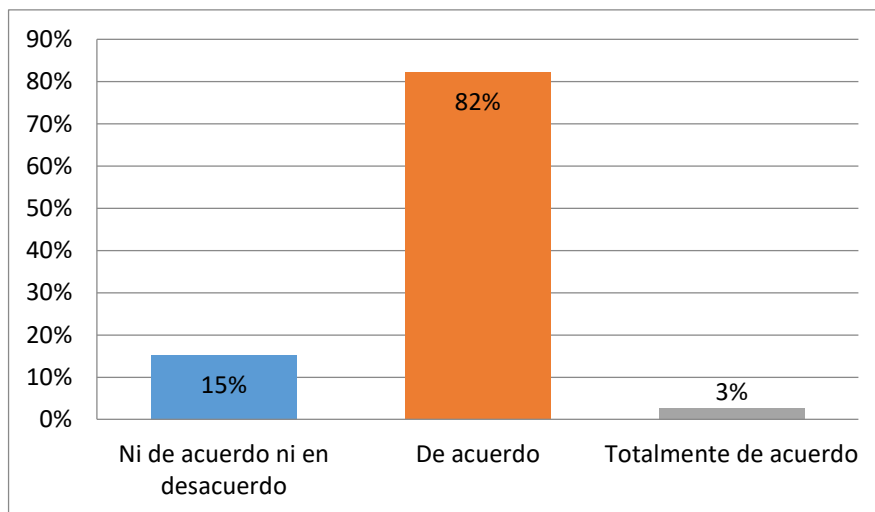
**Tabla 44: Comprensión por las necesidades de los clientes**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	15%
De acuerdo	92	82%
Totalmente de acuerdo	3	3%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico 34: Comprensión por las necesidades de los clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:** El 82% está de acuerdo con que existe comprensión por las necesidades de los clientes, el 15% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 4% está totalmente de acuerdo.

### **3.7.1 Entrevista al Gerente.**

**1. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación de la organización?**

En cuanto a todas las planificaciones la responsabilidad es de gerencia.

**2. ¿Qué tipo de planes desarrolla la organización: Permanentes, únicos, contingentes y/o para administrar la crisis?**

Se manejan planes generales que se utilizan para guiar a la empresa, se lo podría llamar un plan permanente.

**3. ¿El proceso formal para formular los planes considera etapas tales como: a) análisis situacional?, b) metas y planes alternativos?, c) evaluación de metas y planes?, d) selección de metas y planes?, e) implementación?, f) monitoreo y control?**

Para la realización de planes si se utiliza un análisis situacional, aunque el mismo no posee un esquema específico, ni definido, es más empírico, en relación a metas y planes alternativos, las metas si son consideradas, pero los planes alternativos no, no se realiza evaluación de todas las metas ni planes, si se trata de implantar el plan general y si bien existe monitoreo al mismo, pero es escaso.

**4. ¿La empresa posee visión?**

Sí, claro la empresa posee misión y visión, valores y organigrama.

**5. ¿La visión de la organización constituye una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas?**

Si y además de eso se constituye como referente para el saber a dónde queremos ir en el futuro como organización

**6. ¿La empresa posee misión?**

Sí, claro la empresa posee misión y visión, valores y organigrama.

**7. ¿Quiénes participaron en la definición del enunciado de misión?**

La misión fue realizada únicamente por la administración.

**8. ¿Es la misión realmente una guía de actuación?**

La misión fue desarrollada como una guía tanto para los colaboradores como para la administración en general, encaminada principalmente a satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo calidad y garantía.

**9. ¿Existe una correlación entre el enunciado de misión y el comportamiento organizacional?**

La misión se basa en satisfacer las necesidades de los clientes y eso es lo que trata de hacer el talento humano, cada vez que trata con un cliente, identificar lo que el cliente desea y necesita y tratar de ofrecerle una opción.

**10. ¿La empresa posee objetivos?**

La empresa posee un objetivo general y 4 específicos.

**11. ¿Se ha logrado convertir la misión en objetivos estratégicos?**

Se puede decir que la misión guía a los demás objetivos

**12. ¿Quién define los objetivos?**

La gerencia

**13. ¿A qué plazos se definen los objetivos?**

No se considera un plazo específico

**14. ¿Quiénes participan en la determinación de objetivos?**

La gerencia y los jefes de área.

**15. ¿La empresa posee metas?**

Las posee pero no están dentro de un documento formal

**16. ¿Son las metas un sustento de la misión?**

De manera general si

**17. ¿Son coincidentes con los objetivos?**

Si

**18. ¿La empresa posee estrategias?**

No de manera formal ni detallada.



**19. ¿Son acordes las estrategias con los objetivos y metas trazados?**

Si

**20. ¿Quién(es) define(n) las estrategias?**

Gerencia

**21. ¿La empresa cuenta con organigrama?**

Si

**22. ¿En quién recae la responsabilidad de la función de organización?**

En gerencia

**23. ¿De qué manera se determina la asignación de talento humano para cumplir con las funciones establecidas?**

Según las necesidades de talento humano, dependiendo el mes, pues haya meses en que se requiere más talento humano, principalmente a fines de noviembre y todo diciembre.

**24. ¿Cómo se definen las funciones de cada área y nivel jerárquico de la organización?**

Todas las funciones se las definen según la necesidad y en base a las funciones genéricas de cada puesto.

**25. ¿Es coincidente el diseño estructural con las competencias centrales de la organización?**

Si el diseño si coincide con las competencias centrales de la organización, pues se basa estrictamente en el organigrama.

**26. ¿Existe algún documento que consigne los requerimientos para el reclutamiento y selección de talento humano?**

No

**27. ¿Existen procedimientos documentados?**

Dentro de las funciones se identifican algunos procesos.

**28. ¿Se aplica el principio de la coordinación, división del trabajo y segregación de funciones?**

Si se segregan algunas funciones en relación a la demanda existente y en cuanto a la división de trabajo si se lo hace, pues existen varias áreas.

**29. ¿Se tienen claramente definidos los tipos de comunicación formal e informal?**

Si en el área administrativa se define claramente la comunicación formal e informal.

**30. ¿Es la motivación una prioridad para la organización?**

Se la considera, pero no es una prioridad para la empresa.

**31. ¿Se capacita al talento humano?**

No se ha realizado capacitaciones en los últimos periodos.

**32. ¿Es clara la definición del ciclo de control?**

No seguimos algún criterio específico, de algún autor o modelo, más bien es algo empírico, en relación al control de las metas que nos ponemos y al talento humano.

**33. ¿Existe estándares de desempeño?**

No poseemos estándares de desempeño

**34. ¿Se mide el desempeño?**

No

**35. ¿Se compara el desempeño con normas?**

No

**36. ¿Se determinan las desviaciones?**

Si, cuando algo no está funcionando bien se lo detecta.

**37. ¿Se adoptan medidas correctivas?**

Si, en el momento en que se producen errores.

**38. ¿Están definidos controles en atención a un enfoque: a) Preventivo (anticipa los problemas), Concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan)?, De retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?**

Se realizan controles cuando amerita, generalmente cuando se identifican ya los problemas.

**39. ¿Qué variables económicas afectan a la empresa?**

La principal variable económica que afecta a la empresa son los impuestos, pues se paga altas cantidades de IVA e impuesto a la renta.

**40. ¿Cómo afecta la situación política actual del país a la empresa?**

Pienso que afecta a toda la economía en términos generales, aunque en este último periodo de gobierno parece que la situación se está volviendo más estable.

**41. ¿La tecnología influye significativamente a la empresa?**

Si tanto internamente pues manejo sistemas de inventario y contable, como externamente pues la mayoría de nuestros productos están directamente relacionados con la tecnología

**42. ¿Las regulaciones legales afectan a la empresa?**

Afectan directamente, pero para la empresa no representa amenaza pues se cumplen con todos los lineamientos legales vigentes.

**43. ¿El aspecto ambiental afecta significativamente a la empresa?**

En relación al aspecto ambiental no existe una afectación significativa para la empresa.

**44. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de la empresa?**

Las principales fortalezas de la empresa están en diversidad de productos/servicios y adecuada atención al cliente, y en relación a las debilidades, se puede decir que aún faltan manuales para el talento humano y de procesos principalmente

**45. ¿Qué tipos de procesos se realiza dentro de la empresa?**

Los principales procesos de la empresa son de compras, ventas e inventarios.

**46. ¿Existe un manual de procesos?**

No

**47. ¿Están determinadas las entradas y salidas esperadas en los procesos?**

No, tampoco

**48. ¿Los procesos poseen una secuencia lógica?**

Si aunque no están documentados, lo que dificulta observar las fallas

**49. Se encuentran identificados los recursos utilizados en los procesos**

No, no están completamente identificados

**50. ¿La dirección toma la responsabilidad de la eficacia de la calidad?**

Si, somos los encargados, todos los jefes de área de mantener un estándar de calidad

**51. ¿La dirección se asegura de que los objetivos y políticas aseguran la calidad?**

Si, se hace lo posible, principalmente en relación a la atención al cliente.

**52. ¿Se comprenden los requisitos del cliente?**

Si, generalmente son una buena atención y que se cumpla con lo prometido.

**53. ¿Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente?**

No se ha adoptado un enfoque específico

**54. ¿Las políticas de calidad son comunicadas, entendidas y aplicadas dentro de la organización?**

Todas las normas son comunicadas al talento humano y aplicadas, se las realiza de tal manera que sean comprensibles.

**55. ¿Se aplica alguna norma específica de calidad?**

No, ninguna en específico.

**56. ¿Se promueve la toma de conciencia del enfoque basado en procesos?**

No

**57. ¿La empresa diseña medidas para hacer frente a estos riesgos y oportunidades?**

No se poseen medidas específicas que aborden el tema de riesgos y oportunidades

**58. ¿La organización establece objetivos de la calidad?**

Solo en lo que se refiere en atención al cliente

**59. ¿La empresa previene o reduce los efectos no deseados?**

Se trata de prevenir que no se cometan errores en atención al cliente.

**60. ¿La empresa conoce la capacidad y limitaciones en recursos internos existentes para la aplicación de sistema de gestión de calidad?**

La empresa tiene una gran infraestructura física y de talento humano, de todas maneras desconozco los requerimientos para la aplicación de un sistema de gestión de calidad

**61. ¿La empresa posee talento humano competente en su trabajo en relación a educación?**

Si todo el talento humano posee el título que se requiere para cada puesto, además de experiencia.

**62. ¿Los empleados son conscientes de la importancia de la calidad en los procesos?**

Se podría decir que en una medida media, no son conscientes de su verdadera importancia

**63. ¿Existe una adecuada comunicación entre el talento humano de la empresa?**

Sí, todo el talento se comunica adecuadamente

**64. ¿La información de la empresa está documentada?**

Si existen varios registros de la empresa, a excepción de los procesos.

**65. ¿Se determinan los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos del producto y del servicio?**

Los productos de la empresa son adquiridos directamente de los importadores oficiales, en su mayoría, y cumplen con las especificaciones de producto, existen presupuesto de compra.

**66. ¿La empresa obtiene puntos de vista y percepciones de los clientes, incluyendo quejas?**

Se han recibido quejas eventuales de algunos clientes, pero no tenemos ninguna herramienta especial, ni sistema para la recolección de quejas o percepciones.

**67. ¿Se determinan los elementos que necesitan seguimiento y medición**

No se da seguimiento

**68. La Empresa hace seguimiento de la percepción de los clientes sobre el grado en que se cumplen sus requisitos.**

No se realiza ningún seguimiento de las percepciones de clientes, más que nada se siguen tendencias a nivel de consumo, pero ofrecidas por parte de las empresas importadoras.

**69. ¿Se realizan auditorías internas?**

No se las hacen

**70. ¿La dirección revisa los lineamientos y políticas de la empresa?**

Si generalmente se le hace cada cambio de periodo fiscal

**71. ¿Se mejoran los productos y servicios ofrecidos?**

Si, en lo posible se trata de mejorarlos

**72. ¿Se corrigen los defectos de los productos?**

Los productos con defectos, son devueltos a los proveedores

**73. ¿La empresa mejora los procesos para prevenir no conformidades?**

En el caso de existir alguna inconformidad se llama la atención al talento humano.

**74. ¿La empresa mejora los productos y servicios para satisfacer los requisitos actuales y previstos?**

Si existe una actualización constante de los productos/servicios que ofrece la empresa según las tendencias actuales.

**75. ¿Se determinan las causas de las no conformidades?**

Generalmente si se analizan las inconformidades en el acto.

**76. ¿Existen procesos de mejora continua dentro de la empresa?**

No, no se los ha contemplado

**77. ¿Se estiman los gastos para la realización del presupuesto?**

Si los ingresos y los gastos

**78. ¿Se proyectan los ingresos para la realización del presupuesto?**

Si los ingresos y los gastos

**79. ¿Cada que tiempo se formulan los presupuestos?**

Anualmente

**80. ¿Se consideran a todas las áreas para la realización del presupuesto?**

Solo ventas y presupuestos

**81. ¿En qué porcentaje se cumple el presupuesto estimado?**

Dependiendo los años, se lo ha cumplido entre un 85% a 90%

**82. ¿Se realizan análisis horizontales y verticales?**

No se los realiza.

**83. ¿Determinan índices financieros?**

Unos pocos, de liquidez y rentabilidad generalmente.

**84. ¿El Almacén cuenta con un departamento exclusivo para llevar a cabo los procesos contables y presupuestarios?**

Claro la empresa posee el departamento financiero, el cual está a cargo del jefe financiero, y de él depende los cobradores, cajeros y el auxiliar de contabilidad.

**85. ¿Las cuentas están codificadas?**

Si, dentro el sistema contable

**86. ¿Se las identifica como cuentas de débito o crédito?**

Si el sistema lo contempla

**87. ¿La empresa posee un plan de cuentas estructurado en relación a las necesidades de la empresa?**

Si, dentro el sistema contable

**88. ¿La contabilidad respeta los lineamientos legales, en relación al tipo de empresa**

Si, lo hace

**89. ¿Cada que tiempo se formulan los balances?**

Cada 3, 6 y 12 meses.

**90. ¿Qué balances realiza la empresa?**

Balance general, costos, flujo de caja y resultados. A menos que se requiera otro.

**91. ¿Qué balances sirven para la toma de decisiones?**

Balance general, costos, flujo de caja y resultados

### 3.7.2 Cuadro de Resumen del diagnóstico.

#### Administración

**Tabla 45: Planificación.**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Planificación	Plan	La planificación es responsabilidad de gerencia, Se manejan planes generales que se utilizan para guiar a la empresa, se lo podría llamar un plan permanente.	Basar los planes en un análisis situacional de la empresa que considere las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades	Gerente
	Visión	Si posee visión, constituye un referente para el	Involucrar a todo el talento humano para la realización de la misma,	Gerente



		saber a dónde dirigir la organización	guiados por la administración	
	Misión	Si posee misión y fue realizada únicamente por la administración.	Involucrar a todo el talento humano para la realización de la misma, guiados por la administración	Gerente
	Objetivos	Si posee objetivos, pero no se considera un plazo específico para la ejecución de objetivos	Los objetivos deben poseer un límite temporal para poder cumplirlos	Gerente
	Metas	No se identificó ninguna meta para la empresa.	Diseñar metas basados en los objetivos y el cumplimiento de la misión.	Gerente
	Estrategias	Las estrategias no están correctamente estructuradas, por lo que dificulta su operacionalización.	Las estrategias deben identificar los procesos y herramientas para poder cumplirlas.	Gerente

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación

**Tabla 46: Organización**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Organización	Organigrama	La empresa posee organigrama y la responsabilidad de la función de organización recae en gerencia	Mantener actualizado el organigrama	Gerente
	División y distribución de funciones	La asignación de talento humano para cumplir con las funciones establecidas se la realiza Según las necesidades de talento humano, dependiendo el mes, pues haya meses en que se requiere más colaboradores, principalmente a fines de noviembre y todo diciembre.	Se debe realizar un análisis de cargas de trabajo para poder asignar talento humano según las necesidades, para que las operaciones puedan realizarse fluidamente.	Gerente
	Manuales	No existen manuales, su falta dificulta el proceso de inducción y afecta las líneas de autoridad	Diseñar manuales para las operaciones y proceso de la empresa	Gerente
	Departamentalización	La departamentalización no se basa específicamente en el organigrama	Al crear departamentos o funciones de los integrantes de los mismos se debe considerar el organigrama	Gerente

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación

**Tabla 47: Dirección**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Dirección	Liderazgo	La dirección dicta las pautas o lineamientos para encauzar a la organización al cumplimiento de su misión	Incluir a los demás departamentos en la realización de las políticas y normas	Gerente y jefes de área
	Comunicación	La mayoría del talento humano piensa que la comunicación es descendente y multidireccional	Se debe tratar de mejorar los procesos comunicativos	Gerente
	Motivación	La motivación no es una prioridad para la empresa	Identificar estrategias adecuadas para motivar al personal	Gerente
	Grupos y equipos de trabajo	El 69% del talento humano piensa que se apoya a los grupos o equipos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional	Apoyar a los grupos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional mediante normativa	Gerente
	Capacitación	No se ha realizado capacitaciones en los últimos periodos.	Identificar las necesidades del talento humano en relación a temas de capacitación y realizar un plan de capacitación	Gerente

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación

**Tabla 48: Control**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Control	Ciclo del control	No existe un adecuado control, no se utilizan indicadores, lo que no permite comparar el desempeño.	Se deben definir controles Preventivo, Concurrente de retroalimentación.	Gerente

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación

**Tabla 49: Calidad**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Calidad	Contexto de la organización	No se posee un manual para el talento humano ni de procesos principalmente	Diseñar un manual de talento humano y procesos	Gerente
	Liderazgo	Los jefes de área se encargan de mantener un estándar de calidad que no está definido, pues no se utiliza ninguna norma	La dirección debe empoderar se de los procesos de calidad, a través de la aplicación de un sistema de gestión de la calidad	Jefes de área
	Planificación	Se planifica la calidad solo en la área de atención al cliente	La calidad debe ser planificada para todas las áreas de la empresa y sus procesos.	Gerente y Jefes de área
	Soporte	No se puede aplicar un sistema de calidad sin poseer un esquema para la aplicación del	Aplicar el esquema de calidad de la norma ISO 9001:2015.	Gerente y Jefes de área

		mismo.		
	Operación	Las especificaciones del servicio deben ser cumplidas pues la por la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes.	Identificar las necesidades de los clientes en relación a los servicios y sus características.	Gerente
	Evaluación del desempeño	Al no dar seguimiento ni a los procesos ni a las percepciones de los clientes no se puede evaluar la calidad del servicio ofrecido por la empresa.	Se deben diseñar herramientas para medir la calidad tanto de los procesos como de las percepciones de los clientes acerca de la misma.	Gerente
	Mejora	La empresa no mejora los procesos para prevenir no conformidades, generalmente solo llama la atención al talento humano	Se debe determinar las inconformidades así como sus causas, con el fin de eliminar la base de las mismas.	Gerente

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación

**Tabla 50: Presupuestos**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Presupuestos	Periodicidad	Los presupuestos se formulan anualmente y no se cumplen totalmente	El presupuesto se debería diseñar semestralmente, para que se ajuste correctamente	Gerente y contador

	Áreas	No se toman en cuenta todas las áreas de la empresa para la realización del presupuesto, por lo que no se consideran sus necesidades	Considerar a todas las áreas para la relación del presupuesto	Gerente y contador
	Cumplimiento	El presupuesto dependiendo los años, se lo ha cumplido entre un 85% a 90%	Se debe realizar presupuestos semestrales, que se puedan adoptar de mejor manera a los cambios	Gerente y contador
	Análisis Financiero	No se realizan análisis horizontales ni verticales y se aplican unos pocos índices financieros, específicamente liquidez y rentabilidad	Aplicar análisis horizontales, verticales, e aplicar indicadores para medir la gestión y así mejorarla.	Contador

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación

**Tabla 51: Calidad en el Servicio**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Calidad en el Servicio	Instalaciones adecuadas	La empresa posee equipamiento de aspecto moderno y son visualmente atractivas.	Mantener las instalaciones de tal manera que sean atractivas para los clientes.	Jefe de marketing ventas
	Cumplimiento	Los encuestados están de acuerdo en que la empresa cumple sus promesas y trata de resolver sus	Capacitar al talento humano en atención al cliente y sobre los procesos y servicios de la empresa para que siempre pueda	Gerente

		dudas.	responder de la mejor manera.	
	Comunicación	Los colaboradores son comunicativos, rápidos y están dispuestos a ayudar según las encuestas.	Mantener al talento humano capacitado y motivado para la resolución de problemas de los clientes.	Jefe de marketing ventas
	Confiabilidad	Los colaboradores transmiten confianza y son amables.	La atención al cliente debe ser el factor más importante pues de esta dependen las ventas de la empresa.	Jefe de marketing ventas
	Atención	El horario es conveniente, la atención personalizada y existe preocupación por los intereses de los clientes	Mantener al personal capacitado para la atención al público y herramientas de negociación.	Jefe de marketing de ventas

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA ALMACENES UNIHOGAR DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017.

#### 4.1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

El Sistema de Gestión de la Calidad tiene como propósito mejorar toda la gestión de la empresa (Almacenes Unihogar) con la aplicación de la norma ISO 9001:2015

#### 4.2 REFERENCIAS NORMATIVAS

ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario.

#### 4.3 TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**Auditoría:** Es el proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencia de auditoría y evaluarlas de manera objetiva para determinar el grado en que se cumplen los criterios.

**Cliente:** Es una persona u organización que podría o no recibir un producto o un servicio destinado a esta persona u organización, o requerido por ella.

**Contexto de la organización:** Es el entorno empresarial, combinación de factores internos y externos y de condiciones que pueden afectar al enfoque de una organización, a sus productos, servicios e inversiones y partes interesadas. **Función:** Es el papel a desempeñar por una unidad designada por la organización.

**Gestión de la calidad:** Gestión con respecto a la calidad. Incluye el establecimiento de una política de calidad y unos objetivos de calidad.

**Organización:** Persona o grupo de personas que tienen sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos.

**Política:** Son intenciones y dirección de una organización expresadas formalmente por la alta dirección.



**Proveedor/prestador:** Es una persona u organización, o persona que proporciona un producto o servicio.

**Satisfacción del cliente:** Es una percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus expectativas.

**Seguimiento:** Es determinar el estado de un sistema, un proceso, o una actividad.

**Sistema:** Es un conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan..

## 4.4 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

### 4.4.1 Comprensión de las necesidades y de su contexto

**Tabla 52: Registro 1. Análisis de la Organización**

<b>Parámetros</b> <b>Aspectos</b> <b>Ext. Y Int.</b>	<b>D</b>	<b>O</b>	<b>F</b>	<b>A</b>
<b>ADMINISTRATIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ No cuenta con un plan estratégico.</li> <li>✚ Carece de principios administrativos.</li> <li>✚ Organización deficiente.</li> <li>✚ Ausencia en supervisión y control de las actividades.</li> <li>✚ Distribución de puestos de trabajo inadecuado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Existencia de una norma legal que rige a la actividad de capacitación y un sistema integral de capacitación.</li> <li>✚ Misión, Visión, Objetivos y metas bien definidos.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ No tiene aprobado las normas internas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Infraestructura propia.</li> <li>✚ Garantías y calidad de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Incrementos de los impuestos.</li> </ul>

<b>LEGAL</b>	de actuación por parte del Ministerio de trabajo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>productos y artículos.</li> <li>✚ Cumple con la normativa laboral.</li> <li>✚ Cumple con las ordenanzas municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Cambios en la legislación.</li> </ul>
<b>TECNOLÓGICO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Innovación constante en los productos y artículos.</li> <li>✚ Ventaja tecnológica.</li> <li>✚ Mayor mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Innovación continua.</li> </ul>	
<b>COMPETITIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Falta de promociones y publicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Demanda de productos.</li> <li>✚ Apertura de nuevas sucursales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Más de 32 años de experiencia.</li> <li>✚ Variedad de productos</li> <li>✚ Productos y artículos modernos.</li> <li>✚ Cocimiento del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Competencia.</li> <li>✚ Estrategias de publicidad similar a la competencia.</li> <li>✚ Congestionamiento vehicular.</li> <li>✚ Alza de los precios de los artículos comercializados.</li> </ul>
<b>CULTURAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Vinculación con la sociedad.</li> <li>✚ Tendencias tecnológicas.</li> <li>✚ Cambios de la cultura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Responsabilidad social.</li> </ul>	

		organizacional.		
<b>SOCIAL</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Servicios personalizados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Buen trato con los clientes.</li> <li>+ Buen trato con los proveedores.</li> <li>+ Velar por el bienestar de los clientes.</li> </ul>	
<b>ECONÓMI-CO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Poder adquisitivo de los clientes.</li> <li>+ Crecimiento económico del país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Liquidez económica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Pérdida de capacidad adquisitiva de los clientes.</li> </ul>
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Falta de capacitación del talento humano.</li> <li>+ Deficiencia en la gestión del talento humano.</li> <li>+ Deficiencia en la comunicación.</li> <li>+ Escasez de talento humano.</li> <li>+ Falta de seguridad en los colaboradores.</li> </ul>			

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 9001:2015

#### 4.4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

**Tabla 53 Registró 2. Partes interesadas de la Organización**

Parámetros Partes Interesadas	Requisitos	Expectativas	Nivel de Cumplimiento			Requisitos ISO 9001:2015	Seguimiento y revisión
			Requisitos del Cliente	Legales	Reglamentarios aplicables		
<b>Clientes</b>	Todos los servicios cumplan con las especificaciones técnicas.	Satisfacer las necesidades.	Cumple con las expectativas de los clientes.	Determina el organismo legislativo.	Norma RTE INEN 101, de artefactos y electrodomésticos.	Encuestas y entrevistas	Responsable de la mejora continua y el gerente propietario.
<b>Talento humano</b>	Cumplir con las tareas encomendadas.	Cumplir con lo planificado.	Cumplir con las expectativas de los clientes.	Determina el organismo legislativo.	Código de trabajo.	Encuestas y entrevistas	Responsable de la mejora continua y el gerente.
<b>GAD Municipal de Riobamba</b>	Permisos de funcionamiento.	Cumplir normas y reglamentos estipuladas por	Cumplir con las expectativas de los	Determina el organismo legislativo.	Municipio, SRI, Bomberos.	Procesos de cumplimiento de las normas y reglamentos	Responsable de la mejora continua y el gerente

		el gobierno.	clientes.			de permisos.	propietario.
<b>Sociedad</b>	Ubicación estratégica.	No haya tráfico excesivo en el sector.	Cumplir con las expectativas de los clientes.	Determina el organismo legislativo.	Municipio (ordenanzas).	Proceso de envío y logística.	Responsable de la mejora continua y el gerente.
<b>Accionistas</b>	Información actual sobre las finanzas del sector al que la empresa pertenece.	Generar mayores ganancias y rendimientos en sus utilidades.	Cumplir con las expectativas de los clientes.	Determina el organismo legislativo.	La superintendencia de compañías (repartición de utilidades).	Procesos de finanzas y informes sobre los objetivos de calidad.	Responsable de la mejora continua y el gerente.
<b>Proveedores</b>	Ordenes de comprar y Puntualidad en pagos de las facturas.	Generar confianza con los proveedores.	Cumplir con las expectativas de los clientes.	Determina el organismo legislativo.	Superintendencia de control del poder de mercado (precios).	Procesos de compras y de pagos.	Responsable de la mejora continua y el gerente propietario.

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 9001:2015

### 4.4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

**Tabla 54: Registró 3. Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad**

Elementos y dptos. de la Empresa	Partes Interesadas																	
	ADMINISTRATIVA		COMPRAS		VENTAS		TALENTO HUMANO		CULTURA CORPORATIVA		VALORES		CLIENTE		GAD MUNICIPAL		ACCIONISTAS	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Contexto de la organización		X		X		X		X	X		X			X	X		X	
Liderazgo	X		X		X		X		X		X		X			X	X	
Planificación	X		X		X		X			X	X		X		X		X	
Apoyo	X		X		X		X			X	X		X		X		X	
Operación	X		X		X		X			X	X		X		X		X	
Evaluación del desempeño	X		X		X		X			X	X		X		X		X	
Mejoras	X		X		X		X			X	X		X		X		X	
Información documentada	X		X		X		X			X	X		X		X		X	

Elaborado por: La autora

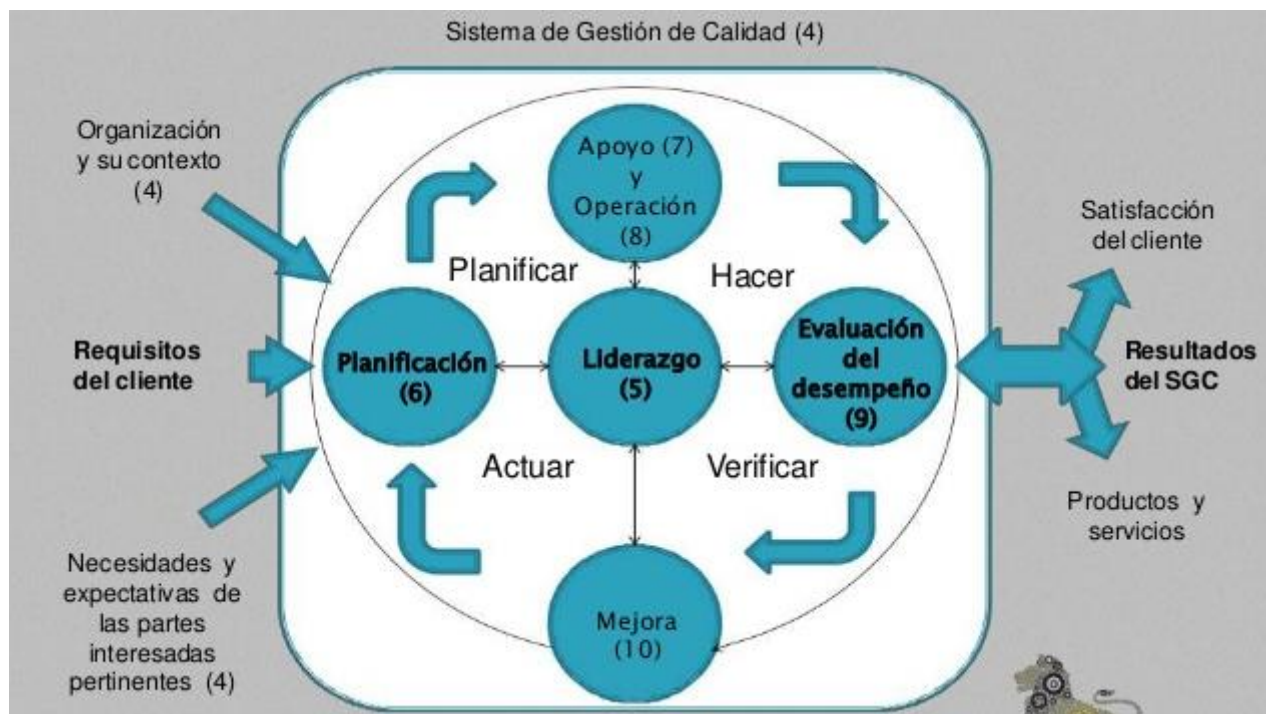
Fuente: Almacenes Unihogar

#### **4.4.4 Sistema de calidad.**



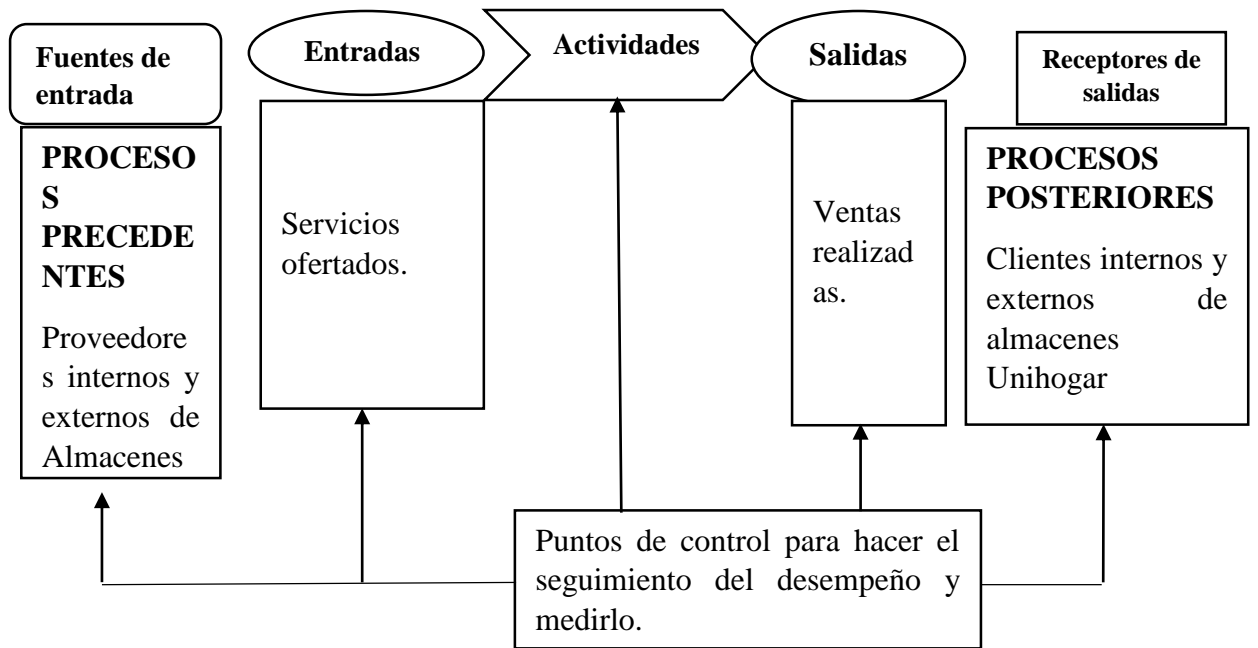
#### 4.4.5 Gestión de la Calidad y sus procesos

Gráfico 35: Sistema de Gestión de la Calidad



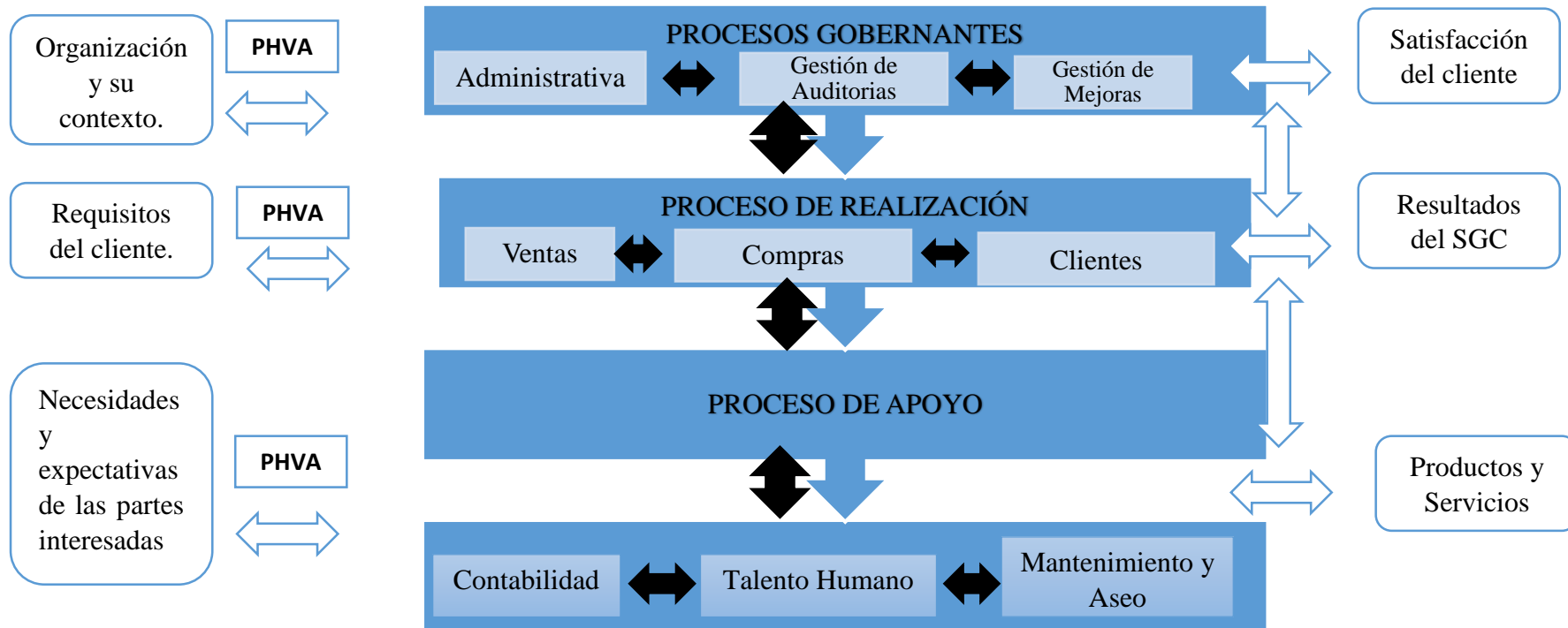
Fuente: Norma ISO 9001:2015

**Gráfico 36: Representación esquemática de los elementos de un proceso**



**Elaborado por:** La autora  
**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Gráfico 37: Macroprocesos**



**Elaborado por:** La autora  
**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 55: Registro 4. Macroprocesos**

Macro Procesos	Entradas	Trasformación	Salidas	Planificar	Hacer	Verificar	Actuar
<b>Procesos Gobernantes</b>							
<b>Administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestiona los recursos de la empresa.</li> <li>➤ Solicita la información a las áreas funcionales.</li> <li>➤ Toma de decisiones de alto nivel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pide información importante a las áreas funcionales de la empresa.</li> <li>➤ Revisión de la información de los presupuestos establecidos.</li> <li>➤ Aprobación de los requerimientos.</li> <li>➤ Asigna los recursos a las áreas funcionales.</li> <li>➤ Evalúa y controla el cumplimiento de los objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entregar los presupuestos aprobados.</li> <li>➤ Entregar las observaciones realizadas a los distintos informes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificar los objetivos estratégicos, y tácticos de las áreas funcionales de la empresa, brindándoles de los medios necesarios para que puedan realizar las tareas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ejecutar la planificación estratégica y táctica de cada área funcional.</li> <li>➤ Cumplir a cabalidad con el plan presupuestario planificado anteriormente.</li> </ul>	Plan estratégico ejecutado/total del plan estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promover que el plan estrategias sea flexible para cumplir con los objetivos.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestiona la información de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auditorías al sistema de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lectura de borrador de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyectar las auditorias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ejecutar las auditorias</li> </ul>	Auditorias ejecutadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestionar auditorias</li> </ul>

<b>Gestión de auditorías</b>	todas las auditorías.	gestión de calidad. ➤ Auditorías a los procesos de calidad. ➤ Auditoría a la calidad de los servicios.	auditoría. ➤ Informe final de las auditorías.	periódicamente a cada área funcional de Almacenes Unihogar.	planificadas en los tiempos previstos.	/total de auditorías proyectadas.	no planificadas para determinar las falencias toleradas.
<b>Mejoras continuas</b>	➤ <b>Gestiona el PHVA</b>	➤ Verifica las memoras. ➤ Recolecta cada proceso. ➤ Aplica lo planeado. ➤ Monitoreo del proceso de mejoras. ➤ Valora los resultados adquiridos. ➤ Gestiona nuevos procesos de mejoras.	➤ Informes del proceso de mejoras. ➤ Desarrollo a la gestión del SGC. ➤ Desarrollo y sostenibilidad de Almacenes Unihogar.	➤ Planificación de la verificación del PHVA.	➤ Aplicación de los procesos de las mejoras continuas.	Nº de documentos verificados /total de documentos proyectados por verificar.	➤ Enfatizar con mayor efectividad las mejoras continuas.
<b>Procesos de Realización</b>							
<b>Compras</b>	➤ Comunicación de la necesidad de compra de los productos.	➤ Recibir el aviso de la necesidad de hacer las compras.	➤ Publicidad de recibir las ofertas. ➤ Documentación de los	➤ Gestionar y asegurar que los productos que la	➤ Adquirir productos de alta calidad, garantizando el	Productos adquiridos/total de productos por adquirir.	➤ Buscar más fuentes de financiamiento en

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recepción de ofertas de los proveedores.</li> <li>➤ Adquisición de los productos.</li> <li>➤ Documentos de entrega de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pedir proformas de los productos a adquirir a los proveedores.</li> <li>➤ Escoger la propuesta más conveniente.</li> <li>➤ Recibir los productos comprados.</li> <li>➤ Cortejar los productos adquiridos.</li> <li>➤ Embodegar los productos adquiridos.</li> </ul>	pedidos realizados.	<p>empresa vende estén a disposición en todo momento, para facilitar la comercialización e interacción con los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dotar de producto con alta calidad y respaldo en garantías y así ofrecer buenos bienes a los clientes.</li> </ul>	cumplimiento de las necesidades de los clientes.		caso de que falte liquidez para adquirir los productos.
<b>Ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ingresos de los clientes a la empresa.</li> <li>➤ Solicitud de proformas de los productos a adquirir.</li> <li>➤ Salida de los productos del almacén.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recibimiento de los clientes en las instalaciones de la empresa.</li> <li>➤ Entregar las proformas solicitadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entregar los ordenes de salida de los productos.</li> <li>➤ Entregar los productos en donde los clientes los requieran.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cumplir con los objetivos propuestos de ventas, brindándoles a los vendedores las herramientas tecnológicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asignar los recursos necesarios para que se cumpla con las metas propuestas a los vendedores, y capacitar al</li> </ul>	Ventas Realizadas/total de ventas proyectadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promover mayores capacitaciones e incentivos para el talento humano.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orden de salida de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicar las características de los productos que están dentro de la proforma.</li> <li>➤ Cortear que el producto que sale está en buenas condiciones.</li> <li>➤ Entregar las facturas de venta al cliente.</li> <li>➤ Ordenar al bodeguero la salida del producto.</li> </ul>		<p>y monerías para su normal desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitar al talento humano en atención al cliente, ofreciéndoles una variedad de productos que estarán a su disposición.</li> </ul>	<p>talento humano en atención al cliente, para garantizar su fidelidad a la empresa.</p>		
<b>Cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recepción de los clientes en las instalaciones de la empresa.</li> <li>➤ Analizar las necesidades que tiene el cliente.</li> <li>➤ Informar los productos/servicios que la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El vendedor saluda al cliente.</li> <li>➤ Observar y preguntar las necesidades que tiene el cliente.</li> <li>➤ Entrega la información a cada cliente de los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cerrar la transacción con el cliente.</li> <li>➤ Entregar las garantías de los productos al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestionar las acciones necesarias para la captación de más clientes, ofreciendo servicios de alta calidad, cumpliendo así con sus necesidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestionar las ofertas necesarias, y promover la venta de productos/servicios que estén con garantía de fábrica.</li> </ul>	<p>Compras realizadas/total de compras proyectadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar más publicidad en los medios de comunicación</li> </ul>

	empresa.	productos que ofrece la empresa. ➤ Incentiva al cliente a adquirir las ofertas que tiene la empresa.		y exigencias.			
<b>Proceso de Apoyo</b>							
<b>Talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reclutamiento del personal.</li> <li>➤ Inserción del talento humano a la empresa.</li> <li>➤ Desarrollo profesional del trabajador.</li> <li>➤ Programar los reconocimientos al talento humano.</li> <li>➤ Establecer las competencias de los colaboradores.</li> <li>➤ Retención del talento humano. más idóneo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recibir la solicitud de la necesidad de contratar más talento humano.</li> <li>➤ Aprobar la solicitud de contratación del talento humano..</li> <li>➤ Publicar las ofertas de empleo en los medios publicitarios.</li> <li>➤ Recibir las hojas de vida de los postulantes.</li> <li>➤ Evaluar a los postulantes.</li> <li>➤ Escoger al</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Firmar el contrato con el colaborador escogido.</li> <li>➤ Inscripción del colaborador al IESS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificar el desarrollo del talento humano, a través de la capacitación , garantizando así el desarrollo de sus habilidades.</li> <li>➤ Brindarle a la empresa del talento humano idóneo para satisfacer las necesidades de los clientes, dotándoles de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contratar el talento humano necesario para cubrir el déficit de talento humano capacitado en la atención al cliente.</li> </ul>	Capacitaciones realizadas/total de capacitaciones programadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promover más programas de reconocimiento del talento humano.</li> </ul>



		<p>talento humano más idóneo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar el contrato al aspirante escogido.</li> <li>➤ Socializar las áreas en donde se va a desempeñar.</li> <li>➤ Evaluar el desempeño y cumplimiento de objetivos.</li> </ul>		<p>herramientas para facilitar su trabajo.</p>			
--	--	---	--	--	--	--	--

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** ALMACENES UNIHOGAR

## 4.5.1 Liderazgo y compromiso

Tabla 56: Registro 5. Liderazgo y compromiso

<b>Parámetros</b> <b>Partes del sistema</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Compromiso</b>	<b>Rendición de cuentas</b>
<b>Políticas de la calidad</b>	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener la política de calidad.	Tomar responsabilidad en la efectividad del SGC y deben estar alineados con el contexto y con la dirección estratégica.	Debe comprometerse en cumplir con todos los requisitos de SGC e incluir el compromiso de la mejora continua.	Las responsabilidades y obligaciones se verán reflejados en la eficacia de la aplicación del SGC.
<b>Objetivos de la calidad</b>	La alta dirección debe establecer, implementar y mantener los objetivos de calidad en las funciones y niveles pertinentes.	Debe abarcar el propósito de la organización y su contexto tomando en cuenta el marco de referencia de los objetivos de calidad del SGC.	Mantener estos objetivos de calidad en concordancia con las políticas de calidad.	Los objetivos de calidad deben ser medibles a fin de que se cumplan con los requisitos del SGC.
<b>Enfoque a procesos</b>	La alta dirección debe hacer que las actividades sean entendibles y la gestión de los procesos deben estar interrelacionados como un sistema coherente que permita obtener resultados eficaces y eficientes.	Considerar todos los requisitos esenciales para la adopción del enfoque basado en los procesos de la organización.	Asegurar que la información necesaria está disponible para operar y mejorar los procesos y monitorear, analizar y evaluar el desempeño del sistema global.	Mediante el análisis de indicadores de desempeño del proceso se conocerá y evaluará la incidencia de cada actividad o proceso respecto a la percepción de satisfacción del cliente.
<b>Pensamiento basado en riesgos</b>	La alta dirección debe planificar e implementar acciones para abordar los	Cumplir con todos los requisitos del SGC, así como determinar los factores que	Poner en marcha los controles preventivos para minimizar	Mantener el registro de riesgos, medir, analizar y realizar una

	riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos organizacionales.	podrían causar que los procesos y el sistema de gestión se desvíen de los resultados planificados.	los efectos negativos y maximizar el uso de las oportunidades a medida que surjan.	evaluación completa de los riesgos.
<b>Enfoque al cliente</b>	Satisfacer las necesidades del cliente y esforzarse para superar sus expectativas.	Cumplir con todos los requisitos del SGC enfocado a la satisfacción del cliente, así como determinar los riesgos y oportunidades que puedan afectar la conformidad.	Vincular los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas del cliente.	Asegurar que los datos y la información son suficientemente precisos, fiables y seguros. Medir y monitorear la satisfacción del cliente y tomar las acciones apropiadas.

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 9001:2015

## 4.5.2 Política

### 4.5.2.1 Establecimiento de la política de la calidad

Satisfacer las necesidades de los clientes en base al liderazgo empresarial, y la mejora continua, con la aportación del talento humano que permita aumentar la calidad de los servicios, cumpliendo así con eficacia el SGC.

#### 4.5.2.2 Comunicación de la política de la calidad

**Tabla 57: Comunicación de la política de calidad.**

PROCEDIMIENTOS		
<b>Título</b>	Comunicación de la política de calidad.	
<b>Objeto</b>	Fomentar una correcta comunicación interna y externa en relación con el Sistema de Gestión de Calidad y a su vez respaldarla mediante los diferentes medios.	
<b>Alcance</b>	Mantener el control de documentación actualizada y comunicada.	
<b>Referencias</b>	Sistema de Gestión de Calidad normas ISO 9001-2015.	
<b>Desarrollo</b>		
N°	Definición	Diagrama de Flujo
1		
2	Formulación/ modificación de las políticas y objetivos de calidad en borrador.	
3	Revisión del documento	
4	¿Son adecuadas? Tal caso prosigue o presenta sugerencias.	
5	Publicación de los objetivos y políticas de calidad en lugares visibles del local comercial	
6	Difusión de los objetivos y políticas de calidad a los clientes.	
7	Revisión y actualización de los objetivos y políticas de calidad de forma anual	
8	Informe de la revisión de los objetivos y políticas de calidad.	
<b>Responsable</b>	Encargado del SGC.	
<b>Aprobación</b>	Responsable del SGC	
<b>Fecha</b>		

Elaborado por: La autora

Fuente: Norma ISO 9001:2015

### 4.5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

**Tabla 58: Registró 6. Roles, responsabilidades y autoridades.**

Parámetros Elementos	Responsable	Roles	Responsabilidad	Autoridad
<b>Contexto de la organización</b>	Líder de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comprensión de la organización y su contexto.</li> <li>➤ Comprensión de las necesidades y expectativas de los colaboradores y de otras partes interesadas.</li> <li>➤ Determinación del alcance del SGC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseñar la matriz DOFA.</li> <li>➤ Analizar la situación externa a través de la evaluación PEST.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Define los factores internos del SGC.</li> <li>➤ Define los factores externos del SGC.</li> </ul>
<b>Liderazgo</b>	Responsable del SGC	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Garantiza todas las políticas de calidad y los objetivos de calidad el SGC.</li> <li>➤ Garantiza la integración de los requisitos del SGC dentro de la empresa Unihogar.</li> <li>➤ Dirige, participa y apoya a la contribución del SGC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Las tareas deben ser evaluadas, alineadas de manera integrada.</li> <li>➤ Coordinar todas las energías de la organización para obtener la eficiencia.</li> <li>➤ Buscar incrementar la comunicación entre las distintas áreas funcionales que tiene la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejora la satisfacción del cliente.</li> <li>➤ Mejora los requisitos del cliente para que estén perfectamente determinados.</li> <li>➤ Identificar y dirigir la satisfacción del cliente, en conformidad a los riesgos de bienes y servicios.</li> </ul>

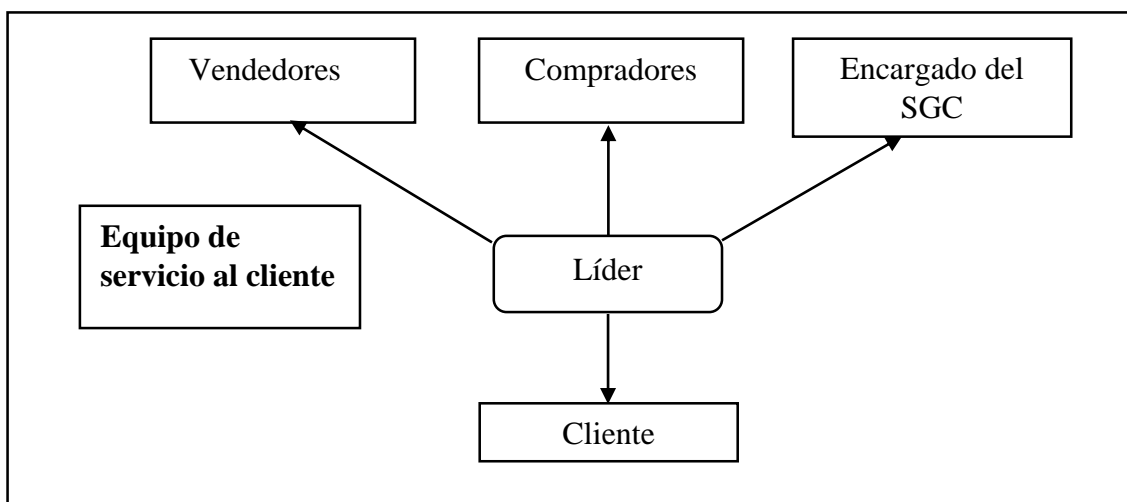
<b>Planificación</b>	Líder de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implantar y establecer, la mejora continua.</li> <li>✓ Definir los procesos de la empresa.</li> <li>✓ Ejecutar y controlar la eficiencia y eficacia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implementa los planes establecidos.</li> <li>➤ Evalúa la eficiencia de las acciones tomadas.</li> <li>➤ Implementar la mejora continua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir los indicadores y objetivos de la calidad.</li> <li>➤ Planifica los cambios a realizar en la mejora continua.</li> </ul>
<b>Apoyo</b>	Responsable del SGC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación de los recursos.</li> <li>➤ Identificación de competencia.</li> <li>➤ Toma de conciencia.</li> <li>➤ Identificación de la comunicación.</li> <li>➤ Información documentada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar las claves del SGC.</li> <li>➤ Comunicar de forma eficaz buscando siempre la eficacia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar las personas e infraestructura para hacer una realidad al SGC.</li> <li>➤ Identificar instalaciones, transporte y los equipos informáticos necesarios para hacer el SGC.</li> </ul>
<b>Operación</b>	Líder responsable de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificación del SGC.</li> <li>➤ Control operacional del SGC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Determinar requisitos para los servicios y productos.</li> <li>➤ Identificar criterios para los procesos, la aceptación de servicios y productos.</li> <li>➤ Implantar el control de procesos de acuerdo a las normas ISO 9001 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Requisitos de los productos y servicios.</li> <li>➤ Diseñar y desarrollar los productos y servicios.</li> <li>➤ Control de procesos.</li> </ul>
<b>Evaluación del desempeño</b>	Responsable del SGC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evalúa el desempeño del SGC.</li> <li>➤ Monitorea, analiza y evalúa el SGC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identifica la satisfacción del cliente.</li> <li>➤ Analiza y evalúa la información.</li> <li>➤ Planificación de la auditoría interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordina las auditorías que se las va a realizar a cada área funcional.</li> <li>➤ Planifica la</li> </ul>

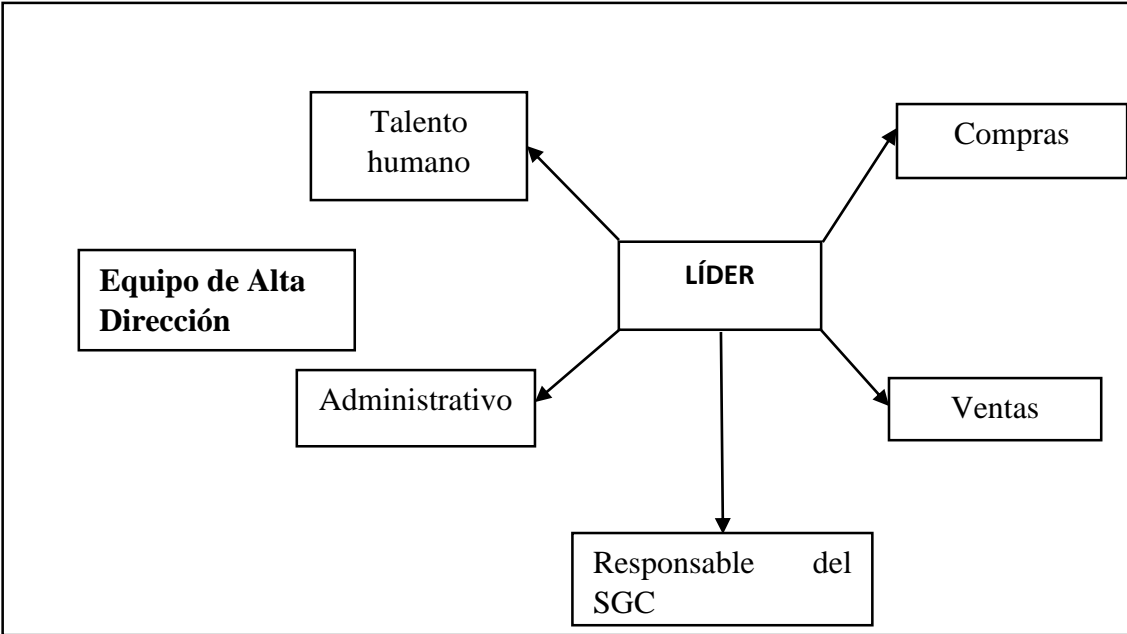
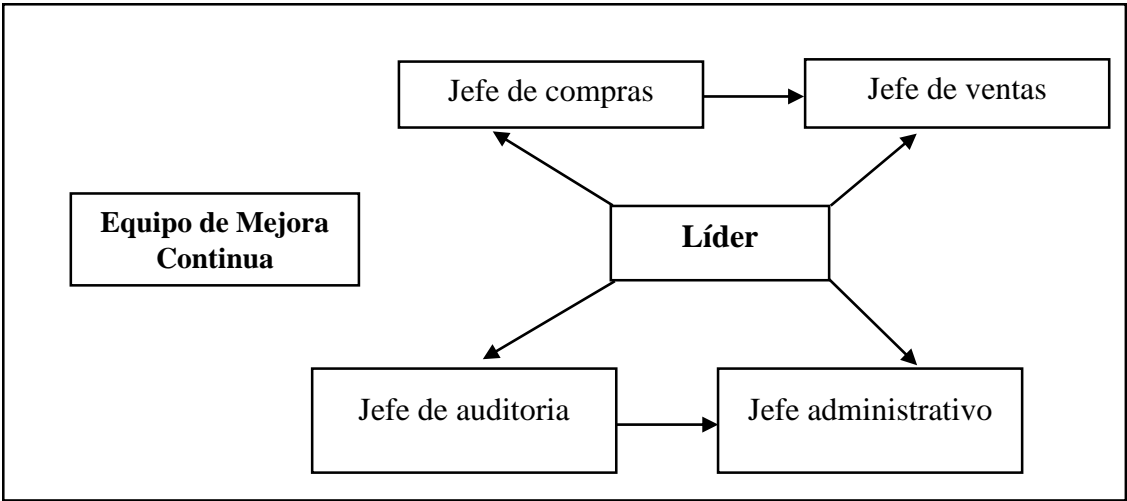
			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analiza la revisión por la dirección.</li> </ul>	<p>coordinación de las fuentes de la información</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordina las mejoras para la satisfacción de los clientes.</li> </ul>
<b>Mejora</b>	Responsable del SGC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluar los resultados de los análisis de los datos.</li> <li>✓ Determinar los cambios al contexto de la organización.</li> <li>✓ Realizar los cambios a los riesgos identificados.</li> <li>✓ Orientar las nuevas oportunidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Flexibilizar las acciones frente a las nuevas oportunidades</li> <li>➤ Identifica las ventajas competitivas para mejorar la capacidad organizacional.</li> <li>➤ Encaminar la mejora continua con las estrategias de la empresa Almacenes Unihogar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar la no conformidad.</li> <li>➤ Controlar la toma de medidas para corregirlo.</li> <li>➤ Evalúa las acciones a eliminar de las causas a la no conformidad.</li> </ul>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 9001:2015

**Gráfico 38: Equipo de trabajo**





**Elaborado por:** La autora  
**Fuente:** Organigrama Estructural de Almacenes Unihogar



## 4.6 PLANIFICACIÓN

### 4.6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

**Tabla 59: Registro 7. Plan de calidad**

<b>PLAN DE CALIDAD</b>							
<b>EMPRESA:</b> Almacenes UNIHOGAR							
<b>Campo</b>	<b>Áreas</b>	<b>Situación actual</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Acciones de mejoras</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
<b>Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planeación</li> <li>✓ Organización</li> <li>✓ Dirección</li> <li>✓ Control</li> </ul>	Se manejan planes generales que no responden a la realidad. La organización está dividida por funciones y división de	Facilitar de mejor manera el proceso administrativo con el afán mejorar las atención al cliente.	Identificar de forma eficiente las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades en cada fase del proceso administrativo	Líder de la organización.	De debe realizar la evaluación trimestralmente.	Entre 200 a 300 dólares.

		trabajo. El liderazgo es llevado por el gerente general de la empresa. No existe un control riguroso a los indicadores de eficiencia.		de Almacenes Unihogar			
<b>Sistema de gestión de calidad.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contexto de la organización</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Planificación</li> <li>✓ Soporte</li> <li>✓ Operación</li> <li>✓ Evaluación del desempeño</li> <li>✓ Mejora.</li> </ul>	Desarrollar, implementar el Sistema de Gestión de Calidad que permita mejorar el servicio al cliente.	Buscar mejorar el servicio de atención al cliente.	Verificación de que se cumpla lo planificado y reportar cada año reportar si se modifica el SGC.	Responsable del SGC.	Evaluar el cumplimiento trimestralmente.	2.000 dólares
<b>Gestión del talento Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitación al talento humano</li> <li>✓ División del trabajo</li> </ul>	Realizar los programas de capacitación al talento humano acorde a sus funciones que desempeñan en la empresa.	Mejorar la atención al cliente.	Acorde a los programas de capacitación	Responsable de la organización.	2 veces al año como mínimo.	500 dólares cada capacitación.

<b>Calidad en el servicio.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instalaciones adecuadas.</li> <li>✓ Cumplimiento.</li> <li>✓ Comunicación.</li> <li>✓ Confiabilidad.</li> <li>✓ Atención.</li> </ul>	Desarrollar e implementar todos los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad con propósito final de dotar una mejor atención al cliente.	Mejorar el servicio de atención al cliente.	Verificación de que se cumpla lo planificado.	Responsable del SGC.	El control será diario.	40 dólares en un buzón de quejas.
<b>Presupuestos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Periodicidad.</li> <li>✓ Áreas.</li> <li>✓ Cumplimiento</li> <li>✓ Análisis financieros</li> </ul>	Los presupuestos se los realizan anualmente, y no se la hace para cada área funcional de la empresa.	Realizar los presupuestos anuales tomando en cuenta la dotación de recursos a cada área funcional.	Evaluar periódicamente los presupuestos para verificar su cumplimiento.	Responsable de la organización.	Evaluación trimestralmente.	2000 dólares de inversión en un sistema informático que realice estos cálculos.

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** 4 Contexto de la organización

- 4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
  - 4.1. a Diseño de la Investigación
  - 4.1. b Cuadro de Resumen de Diagnóstico
- 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

**Tabla 60: Registro 8. Cuadro de resultados o impacto organizacional**

<b>Riesgos</b>	<b>Oportunidades</b>
<p><b>Ventas:</b> Está directamente ligada con la situación económica del país, y a la mala administración de los propietarios de la empresa.</p>	<p><b>Definición de los objetivos estratégicos:</b> Están debidamente planificados y de esta forma se logrará la consecución de los objetivos empresariales.</p>
<p><b>Perdidas:</b> está directamente ligada a los malos resultados en los ejercicios fiscales, pero este factor es controlable ya que es un problema que se puede solucionar con acciones propias de los líderes de la empresa.</p>	<p><b>Innovación en la tecnología:</b> Es una ventaja ya que la empresa cuenta con varias alternativas a las solicitudes y exigencias que tienen los clientes de Almacenes Unihogar.</p>
<p><b>Desastres naturales:</b> es un riesgo que está siempre presente y que no se puede controlar ya que es inherente a las tecnologías de interceptación (incendio).</p>	<p><b>Demanda de los productos/servicios:</b> gracias a la diversificación de los productos/servicios Almacenes Unihogar ha maximizado el ingreso de clientes.</p>
	<p><b>Poder adquisitivo:</b> la empresa goza de una buena salud financiera y por ende almacenes Unihogar puede aumentar los servicios ofertados.  Realizar un plan de contingencia sobre desastres naturales que podrían ocurrir para que así el talento humano esté preparado para cualquier eventualidad.</p>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Matriz DOFA

## 4.7 APOYO

### 4.7.1 Recursos

**Tabla 61: Registro 9. Costos para el Sistema de Gestión de Calidad**

ÍTEMS		DESCRIPCIÓN	TIEMPO	CANTIDAD Unidades	VALOR UNITARIO Usd	COSTO TOTAL Usd	TOTAL, INGRESOS Usd	TOTAL, EGRESOS Usd
COSTOS	Compras	Insumos	10 meses	-	2.00	20.00	146.67	146.67
		Trasporte		2	6.67	66.67		
		Gastos generales		-	2.00	20.00		
		Alimentación		2.00	2.00	40.00		

	<b>Ventas</b>	Insumos		-	2.00	20.00	<b>680.00</b>	<b>680.00</b>
		Trasporte	<b>10 meses</b>	2.00	20.00	200.00		
		Capacitaciones		4.00	40.00	400.00		
		Alimentación		2.00	2.00	20.00		
	<b>Clientes</b>	Insumos	<b>12 meses</b>	-	2.00	24.00	<b>84.00</b>	<b>84.00</b>
		Trasporte		20.00	3.00	60.00		
	<b>Talento humano</b>	Insumos	<b>12 meses</b>	-	2.00	24.00	<b>5,574.00</b>	<b>5,574.00</b>
		Sueldos y salario		10.00	375.00	3750.00		
		Capacitaciones		10.00	15.00	1500.00		
		Comisiones		10.00	30.00	300.00		

	<b>Mejora</b>	Insumos	<b>12 meses</b>	-	<b>3.00</b>	<b>36.00</b>	<b>72.00</b>	<b>72.00</b>
		Gastos generales		-	<b>3.00</b>	<b>36.00</b>		
	<b>Gestión de auditorias</b>	Insumos	<b>12 meses</b>	-	<b>2.00</b>	<b>24.00</b>	<b>120.00</b>	<b>120.00</b>
		Trasporte		2	<b>3.00</b>	<b>72.00</b>		
		Gastos generales		-	<b>2.00</b>	<b>24.00</b>		
<b>Total</b>					<b>\$536.67</b>	<b>\$6,676.67</b>	<b>\$6,676.67</b>	<b>\$6,676.67</b>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 62: IVA**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ETAPA</b>	<b>COSTO</b>	<b>IVA</b>	<b>COSTO + IVA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VALOR TOTAL SGC  En dólares</b>
<b>Estudiante</b>	<b>Desarrollo del SGC.</b>	6,676.67	801.20	7,477.87	USD	USD 14,567.47
<b>SGC</b>		2,000.00	240.00	2,240.00	9,717.87	
<b>Acreditación</b>	<b>Certificación</b>	1,730.00	207.60	1,937.60	USD 4,849.60	
		1,300.00	156.00	1,456.00		
		1,300.00	156.00	1,456.00		

**Elaborado por:** La autora  
**Fuente:** Almacenes Unihogar



#### 4.7.2 Talento Humano.

**Tabla 63: Registró10. Planificación-necesidades Talento Humano2018**

Área	Puesto	2017	2018
<b>Compras</b>	Jefe de compras	3	3
	Bodegueros	12	12
<b>Ventas</b>	Jefe de ventas	3	3
	Vendedores	12	12
<b>Talento humano</b>	Jefe de talento humano	1	3
	Ayudantes de Talento Humano	1	1
<b>Sistema de gestión de calidad</b>	Jefe del SGC	-	1
	Ayudantes del SGC.		2
<b>Auditorias</b>	Jefe equipo de auditoria	-	1
	Audidores	-	2

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

#### 4.7.3 Competencias

**Tabla 64: Registro 11. Competencias**

Proceso	Competencia	Descripción de las competencias
<b>Planificación del talento humano</b>	Determina las competencias que tiene cada colaborador. Cultura para gestión del cambio Diseño en la organización para la gestión del talento humano.	Describe y planea las necesidades de talento humano tanto en destrezas cuantitativas y cualitativas.

	Gestión para la gestión operativa.	
<b>Reclutamiento del talento humano</b>	Definir el perfil de cada puesto. Convocatoria por los medios de comunicación. Evaluación al talento humano.	Es el proceso oficial de llamamiento al mercado laboral que debe realizar la empresa Almacenes Unihogar para reclutar a los mejores colaboradores.
<b>Selección del talento humano</b>	Contratación al talento humano Inducción Capacitación a talento humano	Es el proceso de escoger al mejor candidato para posteriormente contratarlo y continuar con el proceso del TH.
<b>Integración del talento humano</b>	Establece los factores básicos para determinar el sueldo. Establecimientos de la remuneración por áreas. Establece remuneración por competencias	Es el proceso que realiza Almacenes Unihogar, después de haber contratado al colaborador.
<b>Descripción y análisis de los puestos</b>	Asigna las tareas Describe las tareas Pone nombre a cada puesto	Es el proceso en donde se les asigna las tareas a realizar a cada colaborador, dentro del área de su competencia.
<b>Evaluación al desempeño del talento humano</b>	Mide el rendimiento del talento humano. Evalúa el cumplimiento de las tareas de cada	Es el proceso que realiza Almacenes Unihogar para evaluar el desempeño de los mismos.

	colaborador.	
<b>Compensaciones para el talento humano</b>	<p>Garantiza un buen clima laboral</p> <p>Aumenta responsabilidades al talento humano más eficiente.</p> <p>Recompensas pecuniarias a los mejores colaboradores.</p> <p>Reconocimientos al mejor colaborador.</p>	Es el proceso de brindar incentivos a los mejores colaboradores que brindan sus servicios a la empresa con algarabía.
<b>Beneficio sociales</b>	<p>Asegurar al IESS</p> <p>Pagar el décimo tercero</p> <p>Pagar el décimo cuarto</p> <p>Vacaciones</p> <p>Fondos de reserva</p>	Son las obligaciones sociales que deben pagar Almacenes Unihogar en cumplimiento de las leyes de la República del Ecuador.
<b>Higiene y seguridad</b>	<p>Ejecuta la seguridad industrial</p> <p>Establece el plan de seguridad para cada persona.</p>	Es el proceso que ayuda a Almacenes Unihogar a evaluar los riesgos por siniestros y biológicos para cada colaborador.
<b>Capacitación y desarrollo del talento humano</b>	<p>Planificar la capacitación</p> <p>Tema de capacitación</p> <p>Áreas de capacitación.</p>	Proceso en el cual Almacenes Unihogar garantiza a cada colaborador para mejorar la atención al cliente por medio de la capacitación que busca mejorar el desarrollo del talento

		humano.
<b>Control del talento humano</b>	Auditorías al talento humano Establece una base de los colaboradores de almacenes Unihogar.	Es el proceso de control que lleva la alta dirección de la empresa para evaluar y controlar los objetivos planteados en el SGC.

**Elaborado por:** La autora  
**Fuente:** Norma ISO 9001:2015

#### 4.7.4 Toma de Conciencia

**Tabla 65: Registro 12. Toma de conciencia**

Dimensiones  TH que ejecuta los requisitos.	Compromiso			Capacitación	Recursos				Nivel de cumplimiento		
	Alto	Medio	Bajo		Monetario	Tecnológico	Materiales	Tiempo	1	2	3
	<b>Contexto de la organización</b>				X	Capacitación a todas las áreas funcionales	X	X	X	X	

<b>Liderazgo</b>			X	Capacitación el liderazgo que deben tener los jefes de cada área.	X	X	X	X			<b>X</b>
<b>Planificación</b>			X	Capacitar a las área mencionadas toda la planificación del SGC.	X	X	X	X			<b>X</b>
<b>Apoyo</b>			X	Capacitar a las áreas de apoyo para así complementar el SGC.	X	X	X	X			<b>X</b>
<b>Operación</b>			X	Capacitar	X	X	X	X			<b>X</b>

				todas las tareas y procesos que se debe aplicar en el SGC							
<b>Evaluación del desempeño</b>			X	Aplicar al área que está directamente relacionada con la atención al cliente.	X	X	X	X			<b>X</b>
<b>Mejora</b>			X	Implicada al área directamente relacionada a mejorar la atención al	X	X	X	X			<b>X</b>

				cliente.								
--	--	--	--	----------	--	--	--	--	--	--	--	--

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 9001:2015



#### 4.7.5 Comunicación

**Tabla 66: Registro 13. Comunicación para el Sistema de Gestión de la Calidad**

<b>Formas</b> <b>TH</b> <b>Requisitos</b>	<b>Intranet</b>	<b>Correos</b>	<b>Reuniones</b>	<b>Banners de comunicación</b>
<b>Compras</b>	X		X	
<b>Ventas</b>	X	X	X	
<b>Talento humano</b>	X		X	
<b>Gestión de auditorias</b>	X		X	
<b>Liderazgo</b>			X	X
<b>Apoyo</b>	X		X	X
<b>Operación</b>	X	X	X	
<b>Evaluación del desempeño</b>	X	X	X	
<b>Mejora</b>	X	X	X	
<b>Clientes</b>	X	X	X	X
<b>GAD municipal</b>	X		X	X

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 9001:2015

#### 4.7.6 Información documentada

**Tabla 67: Registro 14. Información documentada para el SGC**

Dimensiones Documentos	Descripción	Responsable	Tiempo
<b>Registros</b>	Manuales de calidad  Manual de la organización  Manual de procesos  Plan de calidad  Plan de documentos obsoletos	Jefe de mejoras	Revisar cada 3 meses
<b>Formatos</b>	Formato para el control de Talento humano  Formato para los servicios no conformes  Formato para las acciones correctivas  Formatos para el ingreso del talento humano.	Jefe de mejoras y auditoria interna	Todos los días deben ser llenados

<b>Actas</b>	Acta resolutive del SGC  Acta constitutiva de la empresa  Resolución de las normas internas de actuación	Jefe de auditoria interna	Revisar cada año para las renovaciones
--------------	--	---------------------------	--

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 9001:2015

## 4.8 OPERACIÓN

### 4.8.1 Planificación y control operacional del SGC

**Tabla 68: Registro 15. Planificación y control operacional del SGC**

<b>Formas</b>	<b>Entradas</b>	<b>Controles</b>	<b>Salidas</b>
<b>Requisitos</b>			
<b>Capacitación a todo el nivel directivo para la implementación del SGC, en base a las ISO 9001 2015</b>	<b>Requisitos del SGC</b>	1) Planificación del SGC. 2) Evaluación de los riesgos	Planes del SGC.
<b>Implementación de los procesos.</b>	<b>Planificación y elaboración de los procesos del SGC</b>	3) Planificación de auditorías internas	Aplicación de las auditorías a todas las unidades
<b>Estructurar el SGC y el manual de calidad.</b>	<b>Elaboración del manual de calidad</b>	4) Evaluación en la satisfacción de los clientes.	Aplicación del manual de calidad
<b>Medición y análisis de las mejoras del</b>	<b>Control de</b>	5) Mejoramiento del	Exámenes

<b>SGC.</b>	<b>mejoras</b>	proceso de ventas. 6) Mejorar la gestión de los clientes.	especiales al avance de las mejoras
<b>Auditoria interna</b>	<b>Planificación de la ejecución de auditorías.</b>	7) Ejecución de las auditorías a todas las unidades. 8) Control de las mejoras	Ejecución de las auditorías.

Elaborado por: La autora

Fuente: Norma ISO 9001:2015

**Tabla 69: Registro 16. Planificación/control operacional prestación de servicios**

<b>Formas</b>	<b>Entradas</b>	<b>Controles</b>	<b>Salidas</b>
<b>Requisitos</b>			
<b>Procesos</b>	<b>Requisitos de los clientes</b>	1) Ingreso del cliente 2) El vendedor recibe al cliente 3) El vendedor informa de los productos que se ofrecen en la empresa.	Mostrar los servicios Entrega del catálogo de productos.
<b>Requisitos legales</b>	<b>Proforma de la licitación a pedido del cliente</b>	4) El vendedor muestra los productos ofrecidos 5) El cliente consulta los precios de los productos.	Catálogo de productos que no los solicite el cliente
<b>Reglamentos aplicables internos</b>	<b>Información sobre el</b>	6) El vendedor realiza los cálculos necesarios de los	Entregar normas técnicas y el manual de funcionamiento

	<b>producto</b>	precios finales de los productos. 7) Comunicación de las garantías que cuentan los productos.	del producto..
<b>Comunicación al cliente del servicio</b>	<b>Comunicar las ventajas y desventajas de la adquisición de productos en almacenes Unihogar.</b>	8) Adquisición de los productos mostrados.	Facturación del producto.
<b>Determinación de los requisitos de los servicios</b>	<b>Garantías y beneficios del producto a adquirir</b>	9) Contrato de compra y venta de los productos con todas las condiciones de venta.	Recolección de los documentos que están dentro de los buzones de quejas.
<b>Revisión de los requisitos para los servicios</b>	<b>Empaque y embalaje y la entrega de los documentos de ventas.</b>	10) Última revisión técnica del producto a entregar. 11) Orden de salida del producto del área de bodega.	Entrega del productos al cliente en su domicilio.

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 70: Procedimiento de la Planificación y control operacional del SGC**

PROCEDIMIENTOS		
<b>Título</b>	Flujograma del proceso del sistema de gestión de calidad	
<b>Objeto</b>	Mostrar un modelo de proceso que de aplicación del SGC.	
<b>Alcance</b>	Mantener el control de los procesos al SGC.	
<b>Referencias</b>	Sistema de Gestión de Calidad normas ISO 9001-2015.	
<b>Desarrollo</b>		
<b>N°</b>	<b>Definición</b>	<b>Diagrama de Flujo</b>
1	Planificación del SGC.	<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; P1[Planificación del SGC]     P1 --&gt; P2[Evaluación de los riesgos.]     P2 --&gt; P3[Planificación de las auditorías.]     P3 --&gt; P4[Evaluación en la satisfacción de los clientes]     P4 --&gt; P5[Mejoramiento del proceso de ventas]     P5 --&gt; P6[Mejorar la gestión de los clientes]     P6 --&gt; P7[Presenta Sugerencias]     P7 --&gt; D{Ejecución de las auditorías.}     D -- si --&gt; P8[Control de las mejoras]     P8 --&gt; FIN([FIN])     D -- no --&gt; P4                     </pre>
2	Evaluación de los riesgos.	
3	Planificación de auditorías.	
4	Evaluación en la satisfacción de los clientes.	
5	Mejoramiento del proceso de ventas	
6	Mejorar la gestión de los clientes.	
7	Ejecución de las auditorías a todas las unidades	
8	Control de mejoras	
<b>Aprobación</b>	Responsable del SGC	
<b>Fecha</b>		

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 71: Procedimiento/Planificación control operacional-prestación servicios**

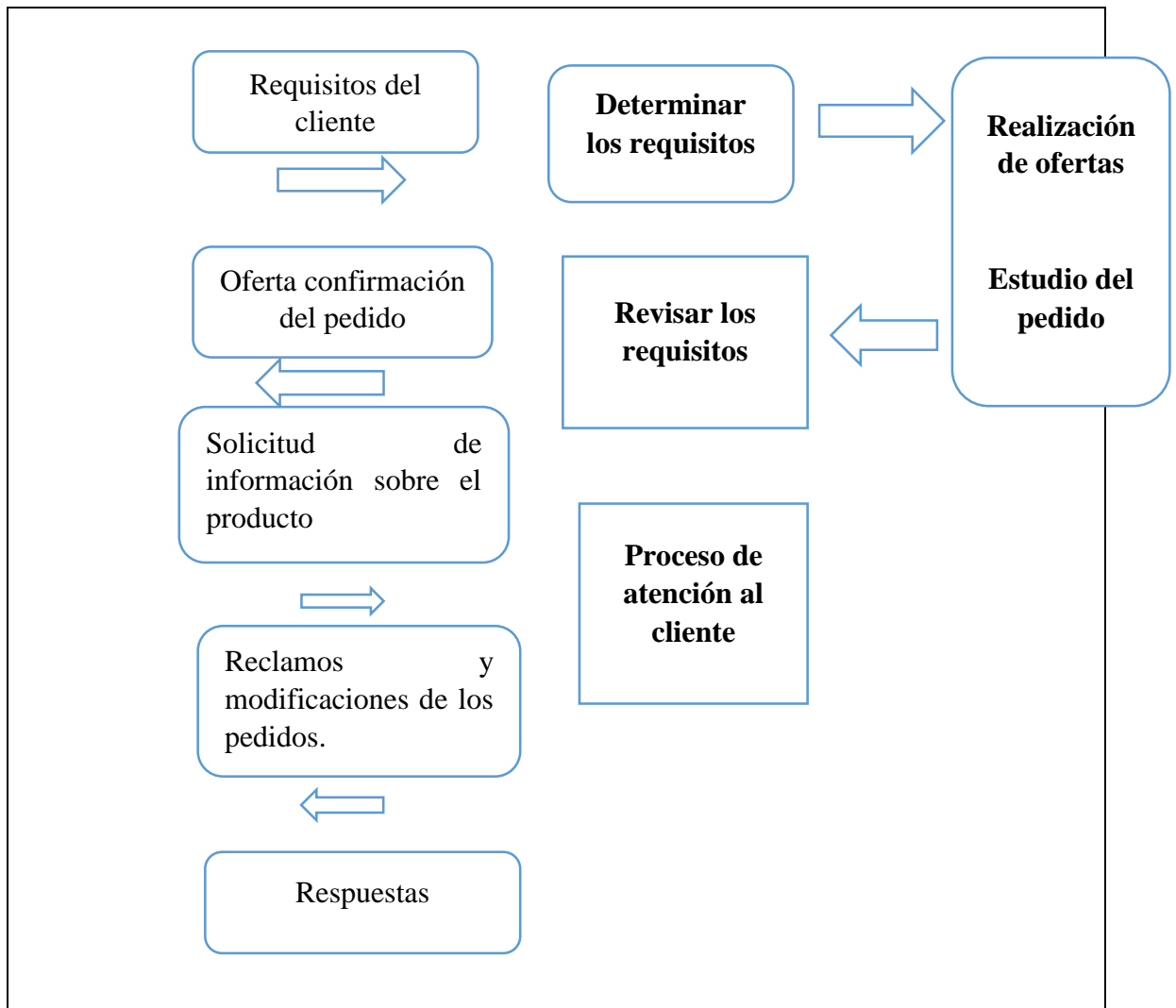
PROCEDIMIENTOS		
<b>Título</b>	Flujograma del proceso de prestación de servicios.	
<b>Objeto</b>	Mostrar un modelo de proceso que mejora la atención al cliente.	
<b>Alcance</b>	Mantener el control de los procesos de la prestación de los servicios.	
<b>Referencias</b>	Sistema de Gestión de Calidad normas ISO 9001-2015.	
<b>Desarrollo</b>		
N°	Definición	Diagrama de Flujo
1	Ingreso del cliente	
3	El vendedor informa de los productos que se ofrecen en la empresa.	
4	El vendedor muestra los productos ofrecidos. El cliente consulta los precios de los productos.	
5	El vendedor realiza los cálculos necesarios de los precios finales de los productos.	
6	Comunicación de las garantías que cuentan los productos.	
7	Adquisición de los productos mostrados.	
8	Contrato de compra y venta de los productos con todas las condiciones de venta.	
9	Última revisión técnica del producto a entregar. Orden de salida del producto del área de bodega.	
<b>Aprobación</b>	Responsable del SGC	
<b>Fecha</b>		

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

#### 4.8.2 Requisitos para los servicios

Gráfico 39: Requisitos para los servicios



Elaborado por: La autora

Fuente: Norma ISO 9001:2015



### .8.3 Control de los procesos y servicios suministrados externamente

**Tabla 72: Registro 17. Control de los procesos y servicios.**

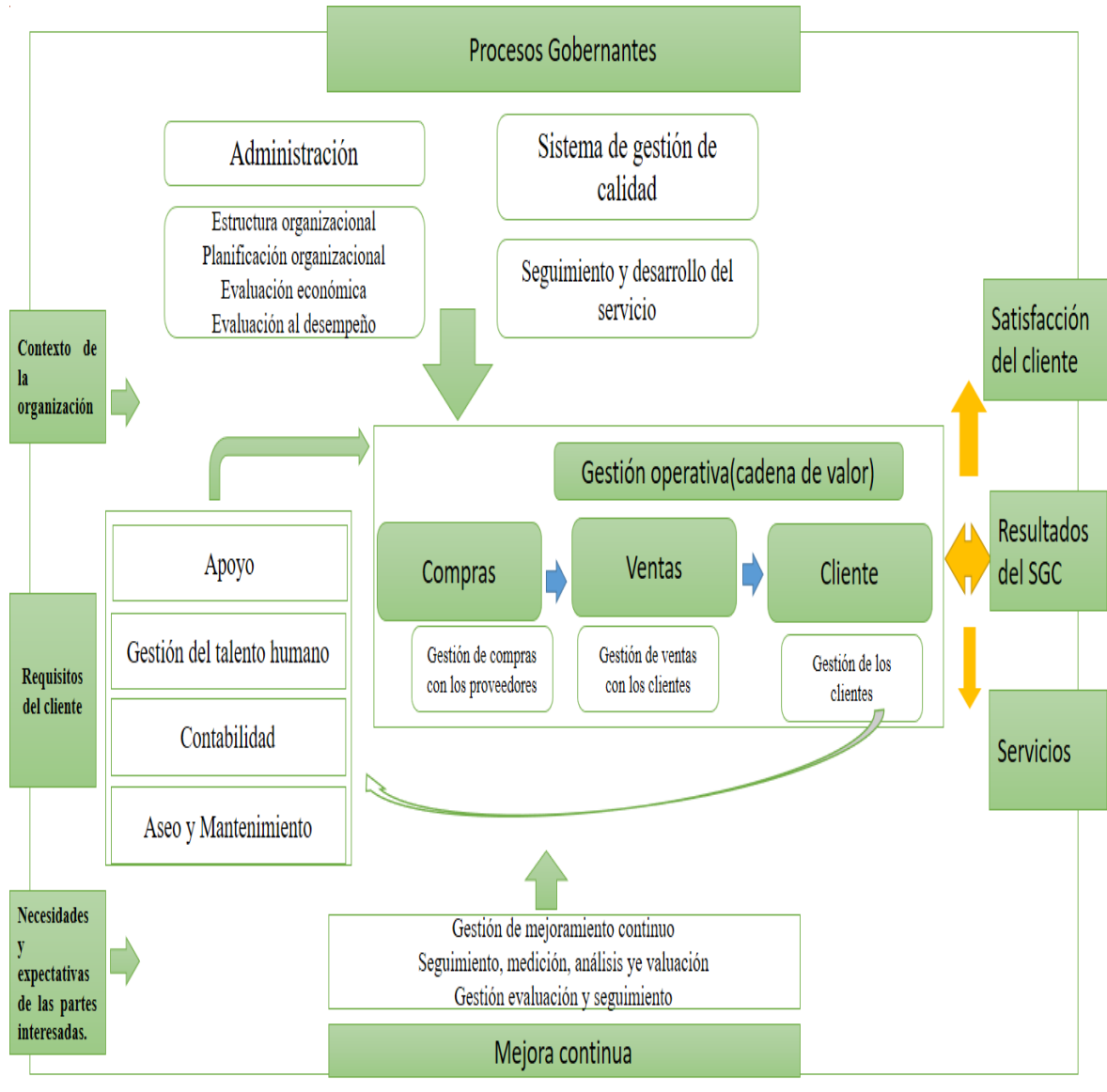
<b>Alcance:</b> Este es el proceso incorporado para el control, de ayuda externa que la empresa necesita para continuar con el giro del negocio de almacenes Unihogar.						
<b>N°</b>	<b>Procesos</b>	<b>Dependencia que Controla el Proceso</b>	<b>Actividad Suministrada Externos</b>	<b>Dependencia Responsable del Control de las actividades Suministradas Externamente</b>	<b>Información Documentada Relacionada con las Actividades Contratadas Externamente</b>	<b>Controles para el Desempeño de la actividad contratada externamente</b>
<b>1</b>	Control informático	<b>Jefe administrativo</b>	Servicio de control el mantenimiento del sistema informático para el control	Gerente general de la empresa prestataria de los servicios informáticos.	Informes de los sistemas informáticos  Estadísticas presentados por los sistemas informáticos.	Informes enviados por parte de la empresa a Almacenes Unihogar.

			financiero			
2	Capacitaciones	<b>Jefe de Talento Humano</b>	Servicios prestados de capacitación al talento humano de las áreas funcionales.	Gerente de la empresa prestataria de los servicios de capacitaciones.	Asistencia de los colaboradores a las capacitaciones  Informes de los resultados a las pruebas realizadas a los trabajadores en las capacitaciones.	Informes de los resultados de las capacitaciones a almacenes Unihogar

**Elaborado por:** La autora  
**Fuente:** Almacenes Unihoga

## 4.9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

**Gráfico 40: Evaluación del desempeño.**



**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

## 4.9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

### 4.9.1.1 Seguimiento al Plan de Calidad

**Tabla 73: Registro 19. Seguimiento al Plan de Calidad**

Campos	Objetivo	Acción de mejora	Nivel de cumplimiento		
			25%	75%	100%
<b>Administrativo</b>	Facilitar de mejor manera el proceso administrativo con el afán mejorar las atención al cliente.	Identificar de forma eficiente las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades en cada fase del proceso administrativo de Almacenes Unihogar	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Sistema de gestión de calidad.</b>	Buscar mejorar el servicio de atención al cliente.	Verificación de que se cumpla lo planificado y reportar cada año reportar si se modifica el SGC.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Gestión del Talento Humano</b>	Mejorar la atención al cliente.	Acorde a los programas de capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Calidad en el servicio</b>	Mejorar la atención al cliente.	Verificación de que se cumpla lo planificado.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Presupuestos</b>	Realizar los presupuestos anuales tomando en cuenta la dotación de recursos a cada área funcional.	Evaluar periódicamente los presupuestos para verificar su cumplimiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

**Fuente:** Plan de Calidad

**Elaborado por:** La autora

#### 4.9.1.2 Seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad

**Tabla 74: Registro 20. Seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad**

Dimensiones  Requisitos del SGC	Indicadores					Impacto Organizacional				
	Calidad	Costos		Productividad	Eficacia	Servicios		Económico		Satisfacción del cliente
		Δ	∇	Eficiencia		Calidad	Ventas	Pérdidas	Ganancias	
<b>1.- Objeto y campo de aplicación:</b> Todos los requisitos son genéricos y aplicables a todas las organizaciones.	Aumentar la satisfacción del cliente.		X	X		X			X	Excelente
<b>2.- Referencias normativas.-</b> Sistemas de gestión de la calidad	ISO 9000:2015		X	X		X			X	Excelente
<b>3.- Términos y definiciones:</b> Términos y definiciones de la Norma ISO 9000:2015	ISO 9000:2015		X	X		X			X	Excelente
<b>4.- Contexto de la Organización:</b> La organización debe determinar las cuestiones internas y externas que son pertinentes para su propósito.	Lograr los resultados previstos del SGC		X		X	X			X	Buena
<b>5.- Liderazgo:</b> Asumir la responsabilidad y obligación de	Demostrar liderazgo y									

rendir cuentas con relación a la eficacia del SGC.	compromiso con respecto al SGC.	X		X			X		X	Excelente
<b>6.- Planificación:</b> La organización debe considerar y determinar los riesgos y oportunidades que sean necesarias.	Prevenir o reducir efectos no deseados.		X	X			X		X	Excelente
<b>7.- Apoyo:</b> Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC.	Se debe considerar las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes.	X		X			X		X	Buena
<b>8.- Operación:</b> La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos.	Determinación de los requisitos para los productos y servicios.		X	X			X		X	Excelente
<b>9.- Evaluación del desempeño:</b> La organización debe determinar los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos.	La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes.	X			X			X		Muy buena

<b>10.- Mejora:</b> Se debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente.	Mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos.		X	X		X			X	Excelente
--	--	--	---	---	--	---	--	--	---	-----------

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Norma ISO 90001:2015

#### 4.9.1.3 Satisfacción del cliente

Se aplicará encuestas a los clientes para conocer si se encuentran satisfechos al momento de adquirir un servicio en Almacenes Unihogar.

**Tabla 75: Diseño de la Investigación de la Satisfacción del cliente**

<b>Parámetro Principal</b>	<b>Parámetro Secundario</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Herramienta de Investigación</b>	<b>Formulación de la pregunta</b>
Prestación del Servicio	Servicio al cliente	Descriptiva	Encuesta	<p><b>1.-</b> ¿Cree usted que Almacenes Unihogar brinda servicios conforme a sus necesidades?</p> <p><b>2.-</b> ¿Al momento de la prestación de los servicios los colaboradores cometen errores?</p> <p><b>3.-</b> ¿Almacenes Unihogar mejora los servicios ofrecidos?</p>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

**Tabla 76: Encuesta de la Satisfacción del cliente**

<b>Encuesta</b>
<p><b>Objetivo:</b> Conocer si los clientes se encuentran totalmente satisfechos con los servicios que brinda Almacenes Unihogar.</p>
<p><b>Cuestionario:</b></p> <p><b>1.- ¿Cree usted que Almacenes Unihogar brinda servicios conforme a sus necesidades?</b></p> <p>Excelente ( )    Muy bueno ( )    Bueno ( )    Regular ( )    Malo ( )</p> <p><b>2.- ¿Al momento de la prestación de servicios los colaboradores cometen errores?</b></p>



Totalmente en desacuerdo ( ) En desacuerdo ( ) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )  
De acuerdo ( ) Totalmente de acuerdo ( )

### 3.- ¿Almacenes Unihogar mejora los servicios ofrecidos?

Totalmente en desacuerdo ( ) En desacuerdo ( ) Ni de acuerdo ni en desacuerdo ( )  
De acuerdo ( ) Totalmente de acuerdo ( )

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Diseño de la Investigación de la Satisfacción del cliente

Para saber si la encuesta aplicada es confiable o no aplicaremos el Alfa de Cronbach debido a que es un método de consistencia interna que permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación. Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa >.9 es excelente
- Coeficiente alfa >.8 es bueno
- Coeficiente alfa >.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >.5 es pobre
- Coeficiente alfa <.5 es inaceptable

**Para el cálculo del alfa de Cronbach se aplicó la siguiente fórmula:**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum \delta^2 i}{\delta^2 t} \right]$$

**Donde:**

$\alpha$ = Alfa de Cronbach

K= Número de ítems

$\delta^2 i$  = Varianza de cada ítem

$\delta^2 t$ =Varianza del total

**Tabla 77: Resultados de las encuesta según el Alfa de Cronbach**

ítem	x1	x2	x3	$\bar{X} - x1$	$\bar{X} - x2$	$\bar{X} - x3$	$(\bar{X} - x1)^2$	$(\bar{X} - x2)^2$	$(\bar{X} - x3)^2$	x1+x2+x3	$(\bar{X} - X)^2$	
Personas												
1	3	3	5	0,05	0,65	-1,20	0,00	0,42	1,44	11,00	-0,50	0,25
2	4	5	2	-0,95	-1,35	1,80	0,90	1,82	3,24	11,00	-0,50	0,25
3	5	4	4	-1,95	-0,35	-0,20	3,80	0,12	0,04	13,00	-2,50	6,25
4	4	4	5	-0,95	-0,35	-1,20	0,90	0,12	1,44	13,00	-2,50	6,25
5	3	5	5	0,05	-1,35	-1,20	0,00	1,82	1,44	13,00	-2,50	6,25
6	3	2	2	0,05	1,65	1,80	0,00	2,72	3,24	7,00	3,50	12,25
7	4	5	5	-0,95	-1,35	-1,20	0,90	1,82	1,44	14,00	-3,50	12,25
8	4	3	5	-0,95	0,65	-1,20	0,90	0,42	1,44	12,00	-1,50	2,25
9	1	5	5	2,05	-1,35	-1,20	4,20	1,82	1,44	11,00	-0,50	0,25
10	1	5	5	2,05	-1,35	-1,20	4,20	1,82	1,44	11,00	-0,50	0,25
11	4	3	1	-0,95	0,65	2,80	0,90	0,42	7,84	8,00	2,50	6,25
12	2	2	2	1,05	1,65	1,80	1,10	2,72	3,24	6,00	4,50	20,25
13	3	1	3	0,05	2,65	0,80	0,00	7,02	0,64	7,00	3,50	12,25
14	4	2	4	-0,95	1,65	-0,20	0,90	2,72	0,04	10,00	0,50	0,25
15	2	4	3	1,05	-0,35	0,80	1,10	0,12	0,64	9,00	1,50	2,25
16	4	5	4	-0,95	-1,35	-0,20	0,90	1,82	0,04	13,00	-2,50	6,25
17	4	2	3	-0,95	1,65	0,80	0,90	2,72	0,64	9,00	1,50	2,25
18	2	5	5	1,05	-1,35	-1,20	1,10	1,82	1,44	12,00	-1,50	2,25
19	3	4	3	0,05	-0,35	0,80	0,00	0,12	0,64	10,00	0,50	0,25
20	1	4	5	2,05	-0,35	-1,20	4,20	0,12	1,44	10,00	0,50	0,25
	<b>3,05</b>	<b>3,65</b>	<b>3,80</b>				<b>26,95</b>	<b>32,55</b>	<b>33,20</b>	<b>10,50</b>		<b>99,00</b>

		Varianzas de cada ítem			Varianza total
n	20	$\delta^2 = \frac{\sum(\bar{X}-x1)^2}{n-1}$	$\delta^2 = \frac{\sum(\bar{X}-x2)^2}{n-1}$	$\delta^2 = \frac{\sum(\bar{X}-x3)^2}{n-1}$	$\delta^2 = \frac{\sum(\bar{X}-X)^2}{n-1}$
K	3				
$\sum \delta^2_i$	4,88				
$\sum \delta^2_t$	5,21	$\delta^2 = \frac{26,95}{20-1}$	$\delta^2 = \frac{32,55}{20-1}$	$\delta^2 = \frac{33,20}{20-1}$	$\delta^2 = \frac{99}{20-1}$
$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum \delta^2_i}{\sum \delta^2_t} \right]$		$\delta^2=1,42$	$\delta^2=1,71$	$\delta^2=1,75$	$\delta^2=5,21$
$\alpha = \frac{3}{3-1} \left[ 1 - \frac{4,88}{5,21} \right]$					
$\alpha = 1,5[1 - 0,94]$					
$\alpha = 0,09$					

Elaborado por: La autora

Por lo que la encuesta aplicada no es confiable

#### 4.9.14 Análisis y Evaluación.

La organización efectúa su medición, análisis y evaluación a través de las herramientas estadísticas.

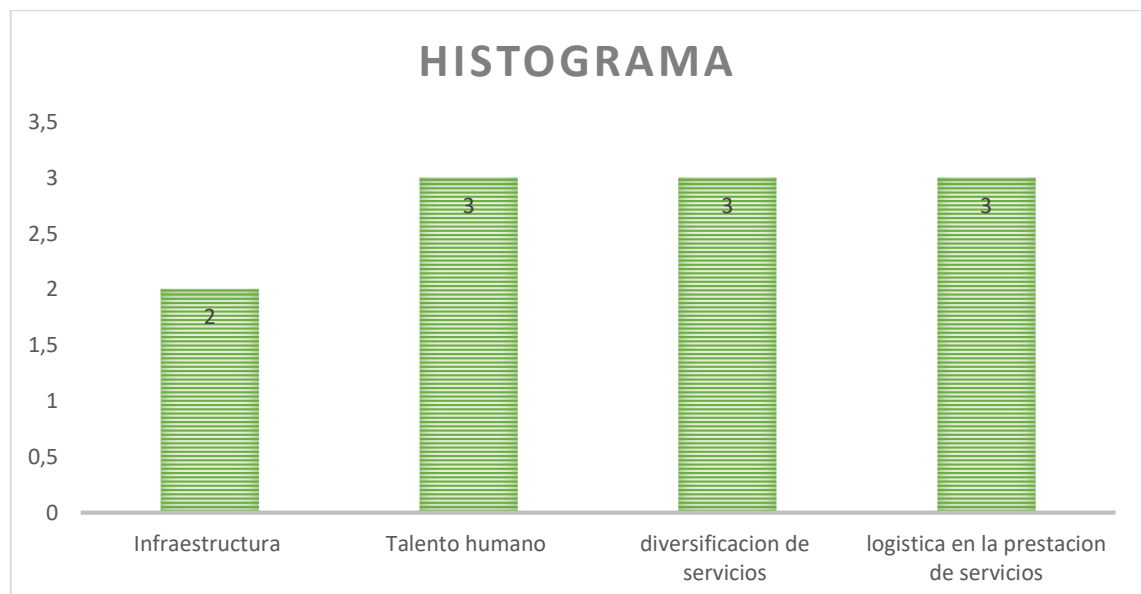
Las 7 herramientas básicas fueron propuestas por Ishikawa como una respuesta a la necesidad de los ciclos de calidad japoneses de contar con procedimientos claros y objetivos para análisis y solución de problemas en programas de mejoramiento continuos según Ishikawa con las siete herramientas se puede resolver 95% de los problemas que presenta una organización.

Las siete herramientas estadísticas básicas son:

##### a) Histograma

Un histograma es una representación gráfica de una variable en forma de barras, donde la superficie de cada barra es proporcional a la frecuencia de los valores representados. Sirven para obtener una "primera vista" general, o panorama de la muestra, respecto a una característica, cuantitativa y continua (como la longitud o el peso).

**Gráfico 41: Histograma**



**Elaborado por:** La autora

### b) Hoja de verificación o de recopilación de datos

Es un formato impreso diseñado para recopilar fácilmente datos de y/o características previamente establecidas, acerca de los se describen los resultados de inspecciones, revisiones, opiniones de clientes, etc. La hoja de verificación es el punto de partida de la mayoría de los ciclos de solución de problemas.

**Tabla 78: Hoja de verificación**

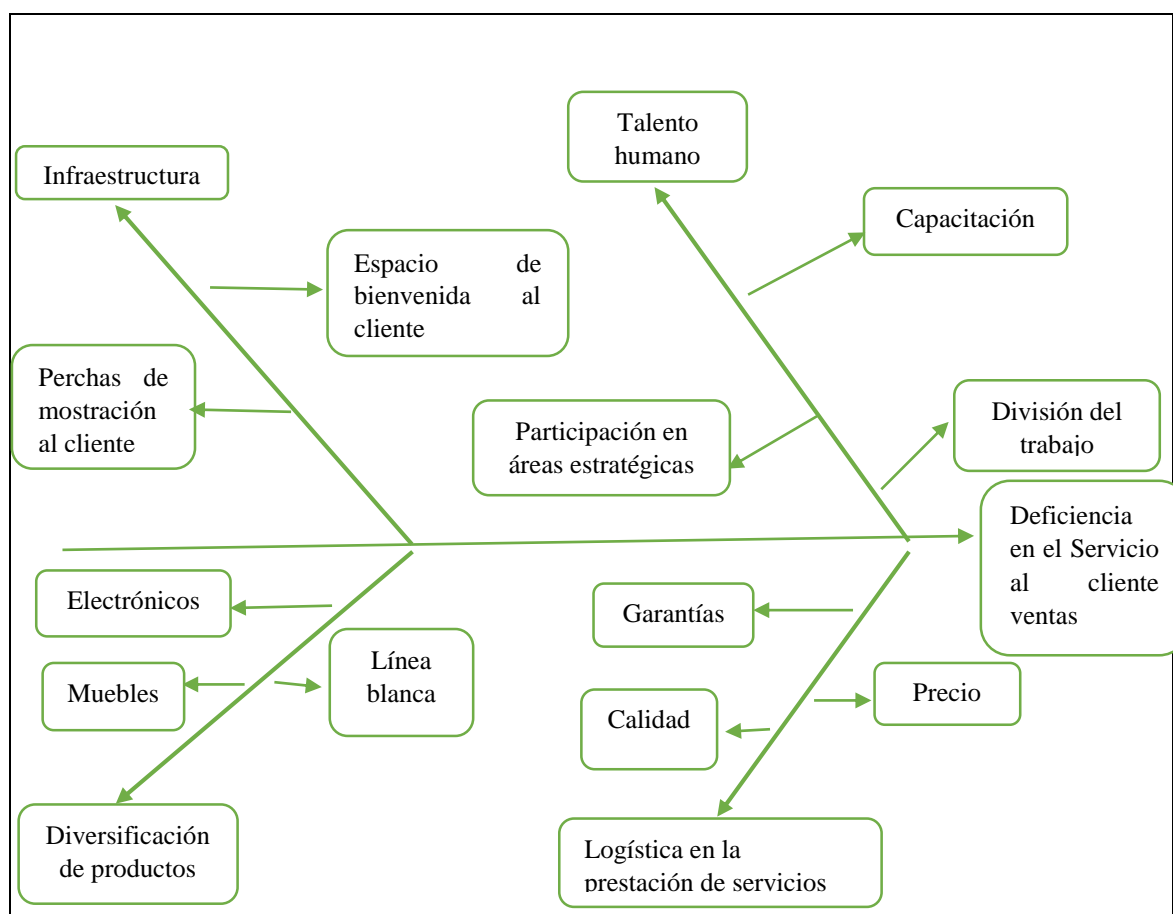
Defecto	Frecuencia				Total
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	
Infraestructura	II	III	II	I	8
Talento humano	III	III	III	II	12
Diversificación de productos	III		III	II	9
Logística en la prestación de servicios	I	II	III	II	8
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>37</b>

Elaborado por: La autora

### c) Diagrama de Causa y Efecto

El Diagrama de Causa-Efecto, también conocido como Diagrama de Pescado o Ishikawa, sirve para ordenar las causas que afectan o influyen en la calidad de un proceso, producto o servicio.

**Gráfico 42: Diagrama de Causa- Efecto**



Elaborado por: La autora

**d) Diagrama de Pareto**

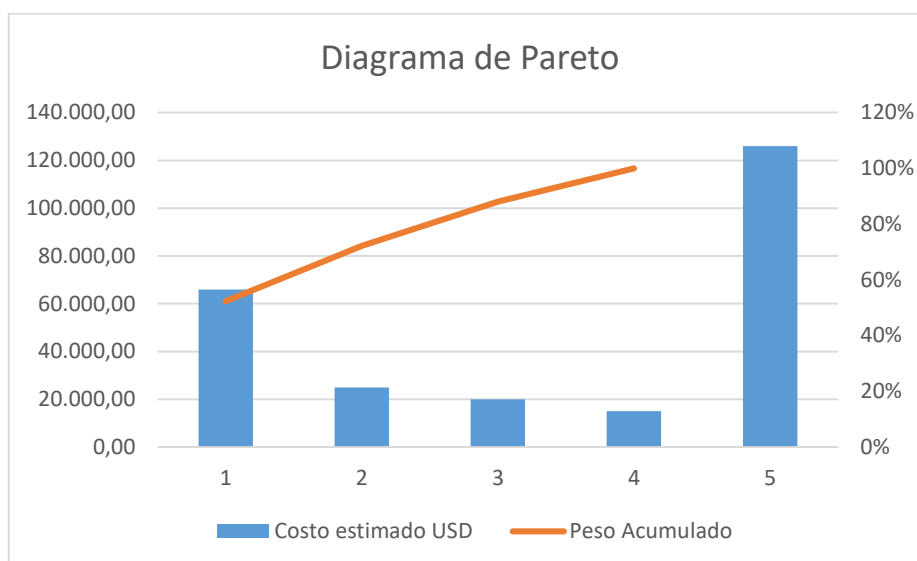
El diagrama de Pareto, también llamado curva cerrada o Distribución A-B-C, es una gráfica para organizar datos de forma que estos queden en orden descendente, de izquierda a derecha y separados por barras. Permite asignar un orden de prioridades.

**Tabla 79: Diagrama de Pareto**

<b>Problema</b>	<b>Costo estimado USD</b>	<b>Peso Individual</b>	<b>Peso Acumulado</b>
Infraestructura	66.000,00	52%	52%
Talento humano	25.000,00	20%	72%
Diversificación de productos	20.000,00	16%	88%
Logística en la prestación de servicios	15.000,00	12%	100%
<b>Total</b>	<b>126.000,00</b>	<b>100%</b>	

Elaborado por: La autora

**Gráfico 43: Diagrama de Pareto**



Elaborado por: La autora

**Tabla 80: Plan de Mejoras.**

Elementos del proceso de prestación de servicios ventas	Objetivos	Acciones	Responsables
<b>Infraestructura</b>	Ampliando los espacios de prestación del servicio de ventas	Adecuando los espacios con nueva tecnología.	Equipo de Servicio al Cliente. Equipo de Alta dirección.
<b>Talento humano</b>	Capacitando a los colaboradores	Asignando adecuadamente las actividades a cada colaborador. Realizando cursos de capacitaciones a los colaboradores.	Equipo de Alta dirección.

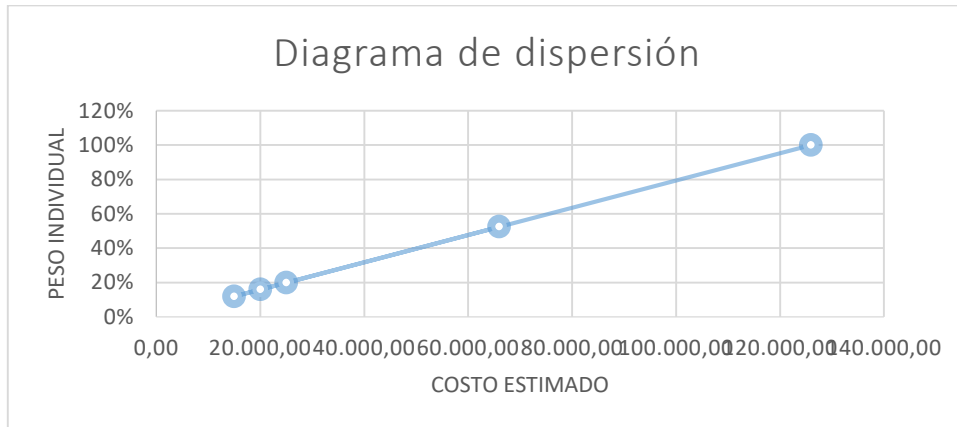
Elaborado por: La autora

**e) Diagrama de Dispersión**

El diagrama de dispersión permite analizar las relaciones entre dos conjuntos asociados de datos que aparecen en pares (por ejemplo, (x,y), uno de cada conjunto). El diagrama muestra estos pares como una nube de puntos.

Las relaciones entre los conjuntos asociados de datos se infieren a partir de la forma de las nubes.

**Gráfico 44: Diagrama de Dispersión**

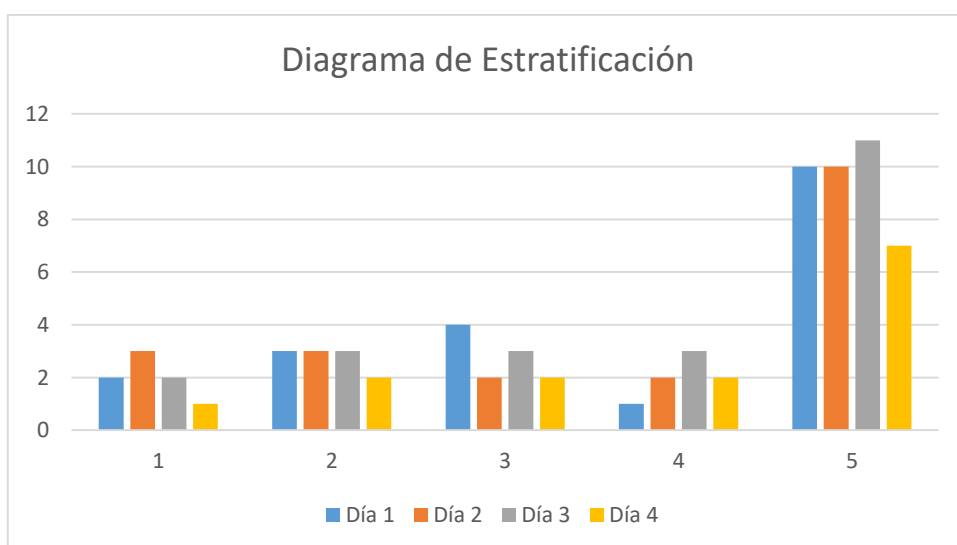


**Elaborado por:** La autora

### f) Estratificación

La estratificación es la clasificación de un grupo de datos en series de causas con características similares. Su propósito es comprender mejor qué está sucediendo en un proceso y así encontrar más fácilmente la causa de mayor impacto en el mismo.

**Gráfico 45: Diagrama de Estratificación**

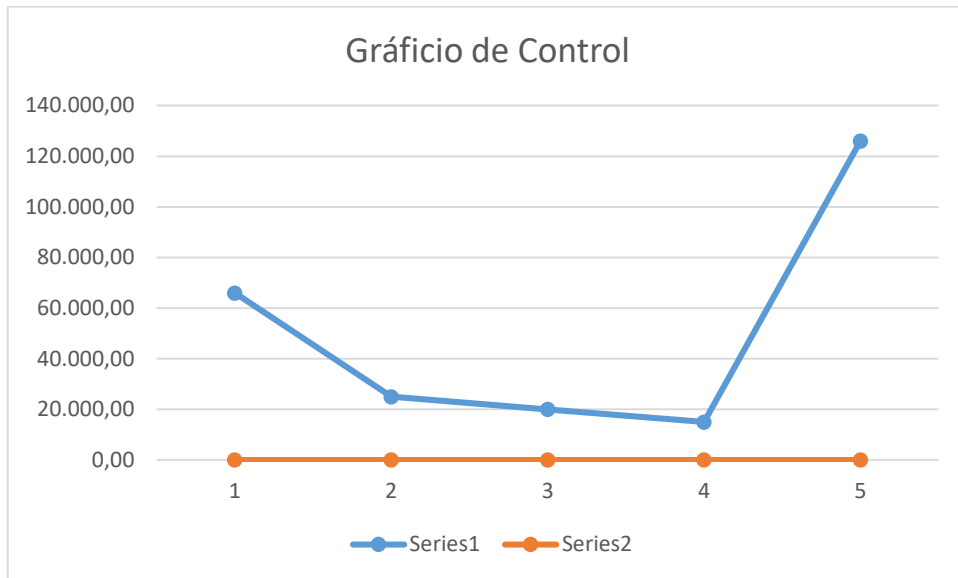


**Elaborado por:** La autora

### g) Gráfico de Control

Las gráficas de control son consideradas por Ishikawa como una de las siete herramientas básicas y uno de los medios más efectivos para detectar la presencia de problemas reales o potenciales.

**Gráfico 46: Gráfico de control**



**Elaborado por:** La autora

### 4.9.15 Análisis

**Tabla 81: Análisis**

<b>Deficiencia en el Proceso de Servicio al Cliente Ventas</b>	
<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>
Infraestructura	Deterioro de los espacios en donde se muestran los servicios.
Talento humano	Falta de capacitación en atención al cliente, manejo, y empaquetado.

**Elaborado por:** La autora



#### 4.9.15.1 Evaluación

**Tabla 82: Evaluación**

Elementos de la PS Ventas	Satisfacción del cliente	Productividad		Calidad	Costos	
		Eficiencia	Eficacia		Δ	∇
Infraestructura	Regular	X		Lograr los resultados previstos en el SGC.	X	
Talento Humano	Regular	X		Satisfacer las necesidades de los clientes	X	

**Elaborado por:** La autora

#### 4.9.1.6 Auditoría interna

**Tabla 83: Auditoría Interna**

<b>Almacenes Unihogar</b> <b>Auditoría interna al Sistema de Gestión de la Calidad</b>
<p><b>Designación líder equipo auditor</b></p> <p>El responsable del procedimiento de Auditorías Internas ha sido designado como líder del equipo auditor: Rosa Ávalos.</p> <p><b>Definición Objetivo de la auditoría</b></p> <p>Determinar la conformidad o no conformidad de los elementos del Sistema de Gestión de la Calidad con los requisitos especificados en la Norma ISO 9001:2015.</p> <p><b>Definición Alcance de la Auditoría</b></p> <p>La presente auditoría abarca los siguientes procesos: Gestión de documentos, Planeación, Verificación del SGC, Talento humano, Ventas, Compras, Mantenimiento y Aseo, Servicio al cliente, Mejora Continua.</p> <p><b>Definición Criterio de auditoría</b></p> <p>Los criterios que se utilizarán para la presente auditoría son norma ISO 9001:2015.</p> <p><b>Selección Equipo Auditor de la auditoría</b></p> <p>Según los procesos que abarca la presente auditoría, se ha designado el siguiente equipo auditor:  <b>Líder Equipo Auditor:</b> Rosa Ávalos  <b>Equipo Auditor:</b> Rosa Ávalos</p>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Auditoría Interna elaborada por Washington Saltos

**Tabla 84: Procedimiento de Auditoria Interna.**

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA INTERNA		
<b>Título</b>	Auditoria interna	
<b>Objeto</b>	Determinar el cumplimiento en la prestación de servicios según las Normas ISO 9001 2015, en base al SGC.	
<b>Alcance</b>	Ejecutar las auditorías al proceso de ventas y promover las acciones de mejoras.	
<b>Referencias</b>	Sistema de Gestión de Calidad normas ISO 9001-2015.	
<b>Desarrollo</b>		
<b>N°</b>	<b>Definición</b>	<b>Diagrama de Flujo</b>
1	Planificar el programa de auditoria interna.	<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; P1[Planificar el programa de auditoria interna.]     P1 --&gt; P2[Establecer el jefe de auditoria y auditores junior.]     P2 --&gt; P3[Ajustar el programa de auditorías.]     P3 --&gt; P4[Presentarse en el área que va a ser auditada.]     P4 --&gt; P5[Revisión de toda la documentación.]     P5 --&gt; P6[Ejecutar las auditorias en las ares planificadas.]     P6 --&gt; P7[Elaborar el borrador de las auditorias]     P7 --&gt; D1{Aprobaci}     D1 -- no --&gt; P3     D1 -- si --&gt; P8[Informe final de auditoria]     P8 --&gt; P9[Seguimiento de las auditorías.]     P9 --&gt; FIN([Fin])                     </pre>
2	Establecer el jefe de auditoria y auditores junior.	
3	Ajustar el programa de auditorías.	
4	Presentarse en el área que va a ser auditada.	
5	Revisión de toda la documentación	
6	Ejecutar las auditorias en las ares planificadas.	
7	Elaborar el borrador de las auditorias	
8	Informe final de auditoria	
9	Seguimiento de las auditorías.	
<b>Aprobación</b>	Jefe de auditorías.	

Elaborado por: La autora

## 4.9.2 Revisión por la dirección

Tabla 85: Registro 21. Revisión por la dirección al SGC

Elementos	Nivel de cumplimiento		Satisfacción del cliente	Productividad		Calidad	Costos	
	SI	NO		Eficiencia	Eficacia		Δ	∇
<b>Requisitos del SGC</b>								
<b>4.- Contexto de la Organización:</b> La organización debe determinar las cuestiones internas y externas que son pertinentes para su propósito.	X		Buena		X	Lograr los resultados previstos del SGC		X
<b>5.- Liderazgo:</b> Asumir la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del SGC.		X	Regular		X	Demostrar liderazgo y compromiso con respecto al SGC.	X	
<b>6.- Planificación:</b> La organización debe considerar y determinar los riesgos y oportunidades que sean necesarias.	X		Excelente	X		Prevenir o reducir efectos no deseados.		X
<b>7.- Apoyo:</b> Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC.	X		Buena	X		Se debe considerar las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes.	X	
<b>8.- Operación:</b> La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos.	X		Excelente	X		Determinación de los requisitos para los productos y servicios.		X
<b>9.- Evaluación del desempeño:</b> La organización debe determinar los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos.	X		Muy buena		X	La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes	X	
<b>10.- Mejora:</b> Se debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente.	X		Excelente	X		Mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos		X

Elaborado por: La autora

Fuente: Norma ISO 9001:2015

## **4. 10 MEJORA**

### **4.10.1 Mejora Continua**

#### **1) Formulación del proceso**

La política de calidad está mal formulada, en el momento que se formuló no se tomó en cuenta a los colaboradores.

#### **2) Objetivos**

Capacitar a los colaboradores sobre herramientas y técnicas para que conozcan sobre la aplicación de los requisitos de la norma ISO 9001: 2015.

#### **Problemas prioritarios**

No existe compromiso por la dirección.

Se deterioran las relaciones con los clientes.

No se redacta la política con términos claros.

#### **Alcance**

El presente proceso de mejora abarca a toda la organización.

#### **Miembros del Proceso de Mejora Continua**

Equipo de trabajo de Alta Dirección

#### **2) Diagnóstico de la situación actual**

La política de calidad no es entendida por todo el talento humano de la organización debido a que no fueron tomados en cuenta para formularla.

El equipo de trabajo de Alta Dirección no se ha comprometido con proporcionar toda la información a los colaboradores para que conozcan la política de calidad.

La política de calidad no ha sido socializada tanto a colaboradores como a clientes.

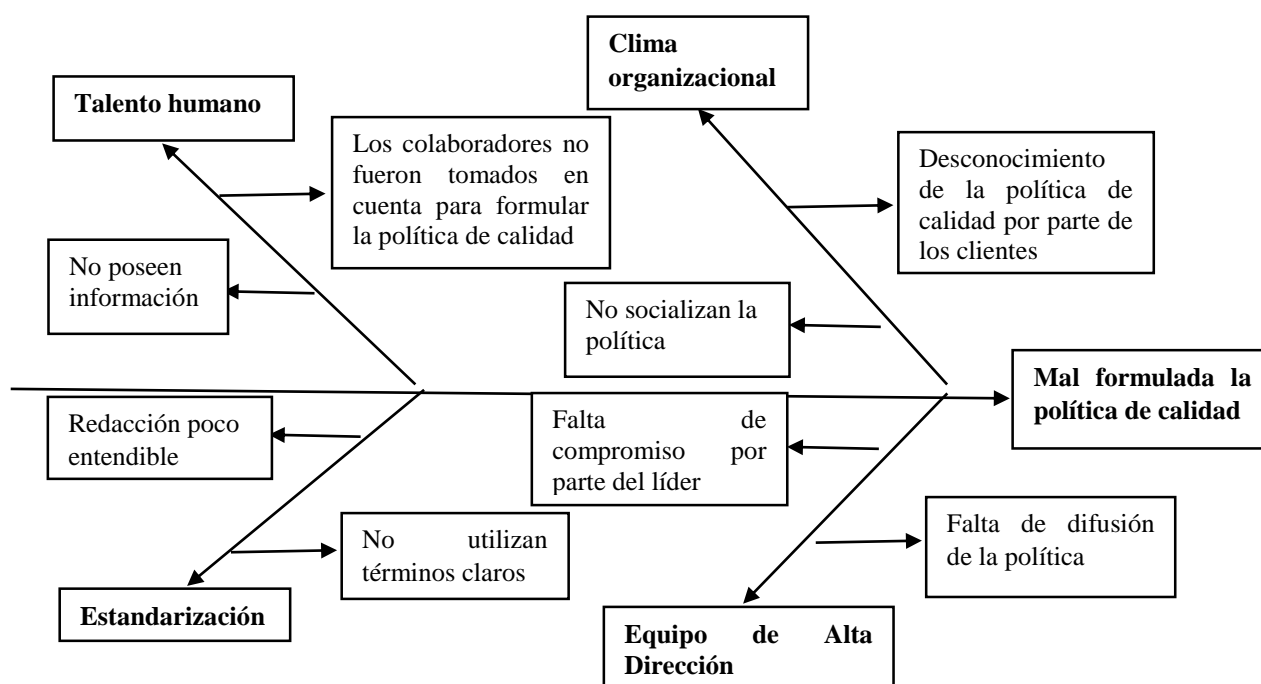
En el momento de la redacción no se utilizó términos claros y precisos.

**Tabla 86: Hoja de verificación para el Proceso de Mejora Continua**

Problema	Frecuencia				Total
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	
Talento Humano	III	II	II	II	9
Equipo de Alta Dirección	I	III	III	II	9
El Clima Organizacional	II	III	II	II	10
Estandarización	III	I	I	III	8
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>36</b>

Elaborado por: La autora

**Gráfico 47: Diagrama de Causa – Efecto Proceso de Mejora Continua**



Elaborado por: La autora

### 3) Diseño y selección de soluciones

Realizar capacitaciones periódicas a los colaboradores.

Al momento de redactar la política utilizar términos claros y precisos y no redundar.

Realizar la difusión de la política para que conozcan los clientes.

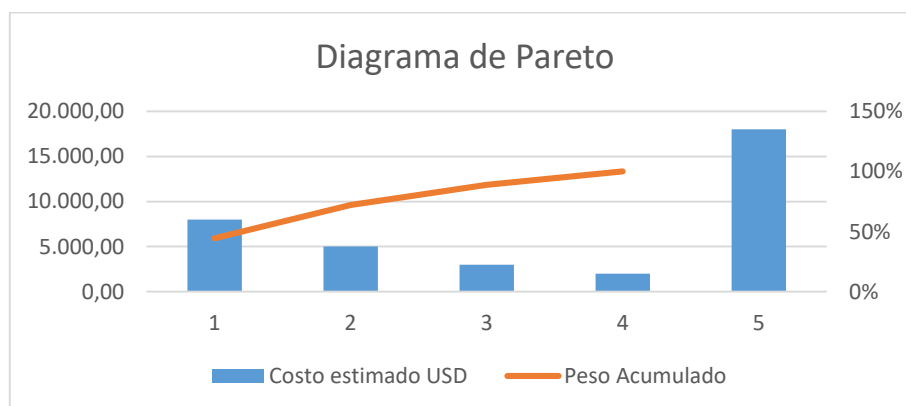
Proporcionar a los colaboradores toda la información para al momento de formular la política.

**Tabla 87: Diagrama de Pareto para el Proceso de Mejora Continua**

Problema	Costo estimado USD	Peso Individual	Peso Acumulado
Talento humano	8,000.00	44%	44%
Equipo de Alta Dirección	5,000.00	28%	72%
Clima Organizacional	3,000.00	17%	89%
Estandarización	2,000.00	11%	100%
<b>Total</b>	<b>18,000.00</b>	<b>100%</b>	

Elaborado por: La autora

**Gráfico 48: Diagrama de Pareto para Proceso de Mejora Continua**



Elaborado por: La autora

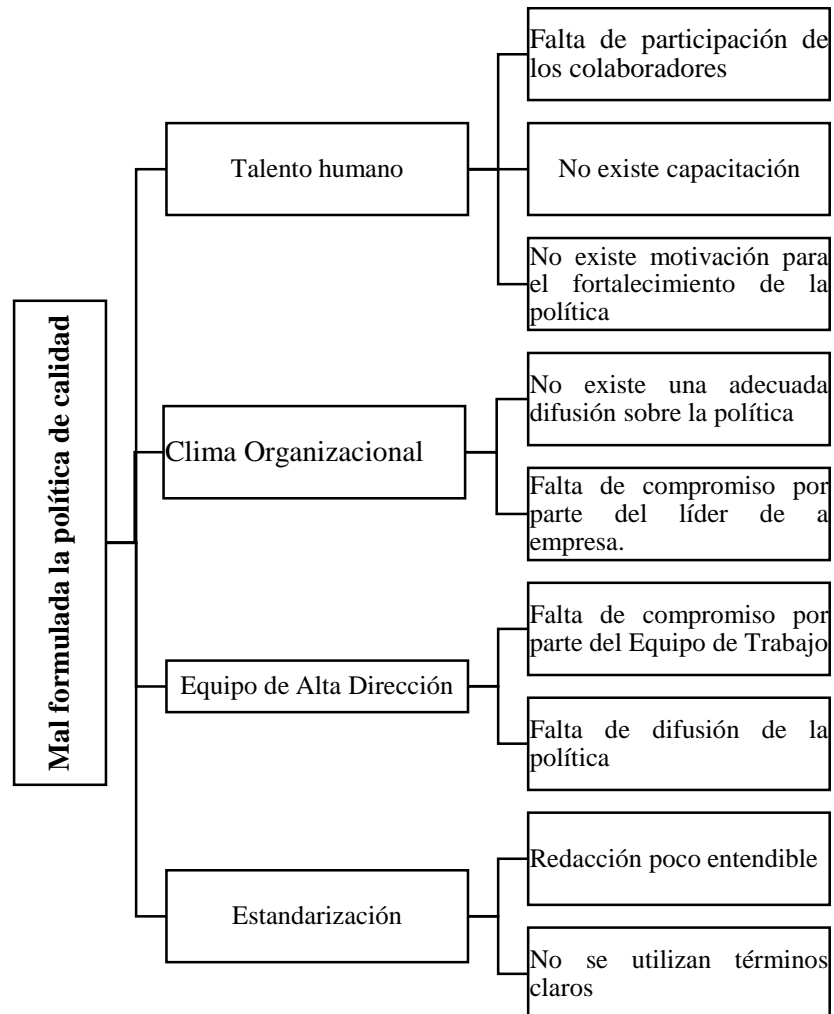
**Tabla 88: Plan de Mejoras para el Proceso de Mejora Continua**

Elementos	Objetivos	Acciones	Responsables
<b>Talento Humano</b>	Capacitando a los colaboradores	Proporcionando información sobre la formulación de la política.	Equipo de Alta dirección.
<b>Equipo de Alta Dirección</b>	Comprometiendo a todo el Equipo de Trabajo para que realicen una correcta formulación de la política	Realizando cursos de capacitaciones periódicamente.	Equipo de Alta dirección.

Elaborado por: La autora

Fuente: Almacenes Unihogar.

**Gráfico 49: Diagrama del Por qué**



Elaborado por: La autora

#### 4) Implementación

Para fines didácticos se realizó la siguiente tabla:

**Tabla 89: Cronograma de Implementación**

Acciones	Tiempo de ejecución			Responsable
	Enero	Febrero	Marzo	
Talento Humano				Equipo de Alta Dirección
Equipo de Alta Dirección				Equipo de Alta Dirección

Elaborado por: La autora.

## 5) Verificar los resultados

**Tabla 90: Verificación de Resultados**

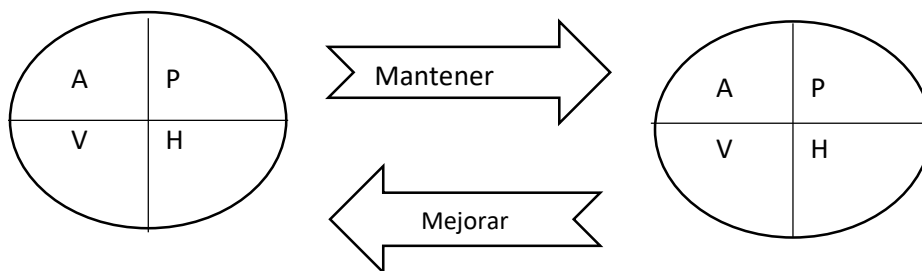
Acciones	Beneficios				Costos		Satisfacción del cliente
	Productividad		Calidad		Incremento	Decremento	
	Eficiente	Eficaz	Proceso	Servicio			
<b>Talento Humano</b>							
Realizar capacitaciones		X	X	X		X	Buena
Proporcionar información		X	X			X	Excelente
<b>Equipo de Alta Dirección</b>							
Comprometer al equipo de trabajo	X		X			X	Excelente
Difundir la política		X	X			X	Buena

**Elaborado por:** La autora

## 6) Definir nuevos procesos

El proceso de mejora continua se fundamenta en:

**Gráfico 50: Ciclos PHVA y SHVA**



**Fuente:** Ciclos PHVA y SHVA

## Comprobación de la Idea a defender

El Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad permite mejorar la gestión de la empresa Almacenes Unihogar.



## CONCLUSIONES

- Después de realizar un diagnóstico al interior de Almacenes Unihogar, para conocer los procesos de las áreas administrativas. Se ha determinado que la empresa carece de una correcta gestión administrativa, tales como la planificación estratégica que sustente un crecimiento y desarrollo de la misma.
- Cuando se evaluó si la empresa Almacenes Unihogar, se determinó que la empresa no se rige a través de las exigencias de las normas internacionales ISO 9001 2015; se evidenció que la satisfacción del cliente de la organización no está siendo atendida debidamente, lo que genera una molestia por parte de los clientes.
- También se determina que Almacenes Unihogar no establece procesos de mejora continua para tomar acciones que corrijan los errores que cometen los procesos de la empresa, y en especial el proceso de prestación de servicios que es la parte fundamental.

## RECOMENDACIONES

- Aplicar el presente diseño del Sistema de Gestión de Calidad basado en las Norma ISO 9001: 2015, con lo cual se va aplicando cada uno de los 10 requisitos que se va acoplando a cada proceso según las necesidades que se presente.
- Los equipos de trabajo de Almacenes Unihogar deben realizar un proceso de mejora continua para poder establecer objetivos específicos, que deben ser seguidos por cada proceso, especialmente a los procesos de ventas y de servicio al cliente debido a que son los procesos que más se encontraron problemas.
- Realizar una evaluación del desempeño periódicamente para conocer las percepciones de los clientes y el grado en el cual se están satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

## BIBLIOGRAFIA

- Camisón , C., & Gonzáles , C. S. (2015). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques y sistemas*. Madrid : Pearson .
- CAVALA. (julio de 2015). *Terminos y definiciones ISO 9001 2015*. Recuperado de:  
<http://www.cavala.es/noticias/wp-content/uploads/2015/07/Ficha-3-9001-Claves-Norma-9001-2015.pdf>
- Cevallos, V. (2003). *Valores*. Barcelona: Pearson .
- Chiavenato, I. (2009). *Fundamentos de administración, teoría general y proceso administrativo*. México: McGraw-Hill.
- Coulter, P., & Robbins. (2009). *Proceso Administrativo: Dirección* (Vol. tercero ). México: McGraw-Hill.
- Deming, E. (2013). *Los 14 Puntos de Deming*.
- Isaza, Ó. (2012). *Calidad*. Medellín: Pearson.
- Ishikawa. (2006). *Definición de la calidad*. México : Mexicana .
- Mejía, J. (2013). *Diseño de un sistema de gestión de calidad con enfoque a procesos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Montes , C., & Fuentes , L. (2005). *Sistema de gestión de la calidad basado en procesos*. M. & Fuentes. México: Mexicana.
- Shewhart, W. (17 de Febrero de 2017). *Gestiopolis*. Recuperado de:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/15/bullwhip.htm>
- Thomas, B. (2008). *Etapas de la calidad*. Barcelona : McGraw-Hill.

# ANEXOS

## Anexo 1: Encuesta a clientes internos



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** El propósito de esta encuesta es recolectar información sobre los procesos internos, calidad y ambiente organizacional.

**1. ¿La dirección dicta las pautas o lineamientos para encaminar a la organización al cumplimiento de su objetivo?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**2. La comunicación fluye de manera:**

- Ascendente
- Descendente
- Multidireccional
- Lateral
- Diagonal

**3. ¿Se tienen claramente definidos los tipos de comunicación formal e informal?**

- Si
- No

**4. ¿Qué clase de comunicación propicia mayor dificultad?**

- Verbal
- Escrita
- A través de equipos
- Otros

**5. ¿Se apoya a los grupos o equipos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional?**

- Si
- No

**6. ¿Hay normas de funcionamiento definidas para los grupos o equipos?**

- Si
- No

**7. ¿Está consciente de la importancia de la calidad en los procesos?**

- Si
- No

**8. ¿Existe una adecuada comunicación entre el talento humano de la empresa?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Gracias por su colaboración**

## Anexo 2: Encuesta a clientes externos



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** El propósito de esta encuesta es recolectar información sobre la calidad de los procesos de atención al cliente y las percepciones de los clientes externos.

**1. ¿La empresa posee equipamiento de aspecto moderno?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**2. ¿La empresa posee instalaciones físicas visualmente atractivas?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**3. ¿La apariencia de los colaboradores es pulcra?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**4. ¿La empresa posee elementos tangibles atractivos?**

- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**5. ¿La empresa cumple sus promesas?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**6. ¿La empresa se interesa en la resolución de problemas?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**7. ¿La empresa realiza el servicio a la primera?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**8. ¿La empresa concluye en el plazo prometido?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**9. ¿El talento humano no comete errores?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**10. ¿La empresa posee colaboradores comunicativos?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**11. ¿La empresa posee colaboradores rápidos?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**12. ¿La empresa posee colaboradores dispuestos a ayudar?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**13. ¿Los colaboradores transmiten confianza?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo



- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**14. ¿Los colaboradores de la empresa son amables?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**15. ¿El horario de la empresa es conveniente?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**16. ¿La atención de los colaboradores es personalizada?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**17. ¿Existe preocupación por los intereses de los clientes?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**18. ¿Existe comprensión por las necesidades de los clientes?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**19. ¿El producto/servicio cumple con las especificaciones?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**20. ¿Los productos/servicios son actuales?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**21. ¿Los productos/servicios poseen un buen diseño?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**22. ¿Existió disponibilidad del producto/servicio que requirió?**

- Si
- No

**23. ¿El producto/servicio satisface sus necesidades?**

- Si
- No

**24. ¿El precio del producto/servicio le parece adecuado?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**25. ¿El precio es acorde a los beneficios del producto/servicio?**

- Si
- No

**26. ¿Ha recibido publicidad de la empresa?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**Gracias por su colaboración**

### Anexo 3: Plan Estratégico de Almacenes Unihogar

#### Definición del Negocio

La definición del negocio se sitúa hacia la empresa Almacenes Unihogar sobre la situación actual por la cual atraviesa y la naturaleza de la empresa.

Por tal motivo se define las interrogantes básicas del rumbo del negocio de Almacenes Unihogar.

INTERROGANTES	FACTORES DE DEFINICIÓN	ALMACENES UNIHOGAR
¿Cuál es el rumbo de nuestro negocio?	¿Qué necesidades satisfacemos?	Es una empresa dedicada a comercializar electrométricos para el hogar u oficinas de las mejores marcas a fin de dar solución a los problemas de nuestros clientes.
¿Cómo nos veremos en el futuro con nuestro negocio?	¿A quiénes está destinado nuestros servicios?	A todas las personas naturales o jurídicas quienes buscan cubrir sus necesidades en cuanto a productos y artículos para el hogar de la ciudad de Riobamba y el país entero.
¿Cómo debería realmente ser nuestro negocio?	¿Cuáles serían las ventajas competitivas?	Contar con un sistema de gestión de calidad para aumentar la confianza y satisfacción de nuestros clientes, empleados y proveedores.

**Elaborado por:** La autora.

**Fuente:** Almacenes Unihogar.

#### Definición

Almacenes Unihogar es una empresa dedicada a comercializar electrodomésticos para el hogar u oficinas de las mejores marcas, para todas las personas naturales y jurídicas

quienes buscan cubrir sus necesidades en cuanto a los productos y artículos para el hogar.

### **Filosofía Empresarial**

La perseverancia, responsabilidad, constancia, sacrificio, valores y conducta de la empresa han llevado a liderar el mercado comercial, con innovación continua que ha permitido identificar las necesidades, aspiraciones, deseos, gustos de los clientes.

### **Propósito**

Conquistar a los clientes con la calidad de nuestro servicio, brindando proactivamente el asesoramiento e información acerca de los productos que ofrecemos de una manera cálida y afectuosa.

### **Valores**

**Respeto:** es un valor que permite que se pueda reconocer, aceptar y apreciar las cualidades del prójimo y sus derechos.

**Responsabilidad:** está presente en el compromiso de los trabajadores al momento de realizar sus tareas diarias, así como en el gerente al momento de retribuir por el trabajo realizado.

**Trabajo en equipo:** Almacenes Unihogar define como un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.

**Puntualidad:** Es el cuidado y diligencia en hacer las cosas a su debido tiempo, este valor demuestra también el respeto por la “Almacenes UniHogar” y las personas que la conforman.

**Honestidad:** constituye una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia, respetando los valores de la justicia y la verdad.

**Lealtad:** Al trabajar en un ambiente agradable para todo el personal la lealtad se hace evidente como una virtud que se desarrolla en la conciencia de todos los que forman “Almacenes UniHogar”.

**Amabilidad:** La amabilidad es un comportamiento que resulta caritativo, solidario o afectuoso con otras personas (clientes, proveedores).

**Equidad:** Trato justo con los clientes, proveedores y los empleados de la empresa “Almacenes Unihogar”.

**Tabla 91: Matriz de Axiología de los Valores**

VALORES	PROVEEDORES	EMPLEADOS	CLIENTES
Respeto	X	x	x
Responsabilidad	X	x	x
Trabajo en Equipo	X	x	-
Puntualidad	-	-	-
Honestidad	X	x	x
Lealtad	X	x	x
Amabilidad	X	x	x
Equidad	X	x	x

**Elaborado por:** La Autora.

**Fuente:** Almacenes Unihogar.

### Misión

“Satisfacer las necesidades de los clientes promoviendo la adquisición de nuestros productos con calidad, garantía. y excelencia en el servicio”.

### Visión

“Seguir creciendo juntos, consolidándonos día a día como una empresa líder en el mercado lo que permita lograr el óptimo nivel de satisfacción de nuestros clientes y una imagen corporativa sólida”.

### Análisis de la Situación Actual de la empresa

**Tabla 92: Matriz FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura propia</li> <li>2. Innovación continua</li> <li>3. Más de 32 años de experiencia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficiencia en la gestión del talento humano</li> <li>2. Deficiencia en la comunicación</li> </ol>

<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Variedad de productos</li> <li>5. Liquidez económica</li> <li>6. Buen trato con los clientes</li> <li>7. Buen trato con los proveedores</li> <li>8. Productos y artículos modernos</li> <li>9. Garantías y calidad de productos y artículos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Escasez de personal</li> <li>4. Distribución de puestos de trabajo inadecuado</li> <li>5. Organización deficiente</li> <li>6. Carencia de motivación y liderazgo</li> <li>7. Ausencia en supervisión y control de las actividades.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demanda de productos</li> <li>2. Vinculación con la sociedad</li> <li>3. Poder adquisitivo de los clientes</li> <li>4. Apertura de nuevas sucursales</li> <li>5. Innovación constante en los productos y artículos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia</li> <li>2. Congestionamiento vehicular</li> <li>3. Pérdida de capacidad adquisitiva de los clientes</li> <li>4. Impuestos</li> <li>5. Estrategias de publicidad similar a la competencia</li> </ol>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

- **Matriz de Interacciones**

**Tabla 93: Fortalezas vs Oportunidades**

	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>F5</b>	<b>F6</b>	<b>F7</b>	<b>F8</b>	<b>F9</b>
<b>O1</b>	Utilizar la infraestructura de la empresa de manera adecuada y con ella cubrir la gran demanda de los productos	Utilizar tecnología de punta ayudará a cubrir la gran demanda de productos.	Los 32 años de experiencia ayudará a la empresa a cubrir la gran demanda de productos.	Disponibilidad de variedades de productos ayudará a cubrir la gran demanda de productos.	La solvencia y liquidez posibilita a cubrir más las necesidades de los clientes.	El buen trato con los clientes agiliza a cubrir más nichos de mercado.	El buen trato con los proveedores genera más productos de calidad y modernos.	Productos y artículos modernos ayudan a cubrir las necesidades de los clientes.	Garantías y calidad de productos y artículos son esenciales para cubrir la gran demanda de productos.
<b>O2</b>			Más de 32 años de experiencia permite a la empresa vincularse con la sociedad.		Liquidez económica ayuda a empresa a ser partícipes en la vinculación con la sociedad.	Buen trato con los clientes genera más confianza para la empresa y con vincularse más a la sociedad.	El buen trato con los proveedores ayuda más a la vinculación con la sociedad.		
<b>O3</b>				Variedad de productos que oferta la				Productos y artículos modernos	Garantías y calidad de productos y



				empresa llamaría a la atención de los clientes nuevos.				permitiría cubrir las necesidades de los clientes.	artículos son esenciales para satisfacer las exigencias de los clientes.
<b>O4</b>		Innovación continua ayudará a la apertura de nuevas sucursales.	Más de 32 años de experiencia permite cubrir nuevos nichos de mercado.		La solvencia y liquidez de la empresa permite la apertura de nuevas sucursales.			Productos y artículos modernos permitirá cubrir nuevos nichos de mercado.	Garantías y calidad de productos y artículos ayudaría llamar la atención de nuevos clientes.
<b>O5</b>		La aplicación de tecnologías de punta genera más confianza en los clientes al momento de adquirir los productos y artículos para el hogar.	Más de 32 años de experiencia son las que permiten innovar de forma continua y ofertar productos acordes a las exigencias de los clientes.	Variedad de productos son debido a la utilización constante de tecnologías de punta.	Solvencia y liquidez de la empresa ayudan ser más innovadores		Buen trato con los proveedores genera más con finanza de obtener productos y artículos de calidad.	Productos y artículos modernos ayuda cubrir más las necesidades de los clientes.	Garantías y calidad de productos y artículos genera más confianza en los clientes.

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Matriz DOFA

**Tabla 94: Fortalezas vs Amenazas**

	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>F5</b>	<b>F6</b>	<b>F7</b>	<b>F8</b>	<b>F9</b>
<b>A1</b>	Aprovechar de la infraestructura de la empresa para competir en el mercado.	Innovación continua ayudará superar a la competencia.	Más de 32 años de experiencia permite conocer las exigencias de los clientes.	Variedad de productos permitirá enfrentar a la competencia.	Liquidez económica ayuda ser más solventes en las actividades comerciales.	Buen trato con los clientes genera la fidelidad ante la empresa.	Buen trato con los proveedores evita búsqueda de nuevos proveedores.	Productos y artículos modernos ayuda frenar a la competencia.	Garantías y calidad de productos y artículos permite superar a la competencia
<b>A2</b>					Solvencia y liquidez ayuda llegar a los clientes con productos y artículos para el hogar.				
<b>A3</b>			Más de 32 años de experiencia ayudará buscar nuevos nichos de mercado.		Solvencia y liquidez permite buscar nuevos nichos de mercado.				
<b>A4</b>					Liquidez				

					económica de la empresa permitirá ser puntuales en los impuestos.				
<b>A5</b>		Innovación continua permitirá superar a la competencia.	Más de 32 años de experiencia ayudará a la empresa buscar nuevas formas de llegar al cliente.		Liquidez económica de la empresa posibilita realizar más inversiones para incrementar las ventas.			Productos y artículos modernos llama más la atención de los clientes.	Garantías y calidad hace que los clientes prefieran por nuestros productos y artículos para el hogar.

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Matriz DOFA

**Tabla 95: Debilidades vs Oportunidades**

	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>	<b>D6</b>	<b>D7</b>
<b>O1</b>	Administrar adecuadamente el talento humano para aprovechar la gran demanda de productos.	Mejorar la comunicación organizacional para aprovechar la gran demanda de productos.	Reclutar más personal para cubrir más las necesidades de los clientes.	Definir las funciones de cada uno de los empleados a fin de cubrir la gran demanda de productos.	Gestionar adecuadamente la organización a fin de mejorar la atención al cliente y cubrir la gran demanda de productos.	Mejorar la dirección para generar más confianza en los empleados.	Realizar el plan estratégico que permita cubrir las necesidades de la empresa y con ello aprovechar la gran demanda de productos.
<b>O2</b>	Capacitación continua al personal para vincularse más con la sociedad.	Mejorar la comunicación organizacional a fin			Corregir la organización empresarial para	Mejorar la dirección de la empresa a fin de	

		de poder vincularse más con la sociedad.			vincularse más con la sociedad.	generar más confianza en los empleados, proveedores.	
<b>O3</b>	Capacitación continua al personal para buscar llamar más la atención de los clientes hacia la empresa.		Reclutar más personal para la empresa para atraer a clientes nuevos hacia la empresa.				
<b>O4</b>		Mejorar la comunicación organizacional a llegar a nuevos clientes con productos y artículos que oferta la empresa.	Reclutar más personal para aprovechar la demanda insatisfecha con la apertura de nuevas sucursales.			Mejorar la dirección a fin de que las decisiones tomadas sea las más acertadas.	
<b>O5</b>					Mejorar la organización empresarial a fin de poder acoplarse a los cambios constantes.	Mejorar la dirección para aprovechar los cambios constantes.	

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Matriz DOFA

**Tabla 96: Debilidades vs Amenazas**

	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>	<b>D6</b>	<b>D7</b>
<b>A1</b>	Administrar adecuadamente el talento humano para evitar que la competencia en la atención de los clientes.	Mejorar la comunicación organizacional para evitar que la competencia cubra las necesidades de los clientes.	Reclutar más personal para cubrir más las necesidades de los clientes y con ello superar a la competencia.	Definir las funciones de cada uno de los empleados a fin de superar a la competencia en la atención al cliente.	Gestionar adecuadamente la organización a fin de mejorar la atención al cliente y superar a la competencia.	Mejorar la dirección para generar más confianza en los empleados y con ello enfrentar a la competencia.	Realizar el plan estratégico que permita cubrir las necesidades de la empresa y con ello superar a la competencia.
<b>A2</b>							
<b>A3</b>	Capacitación continua al personal para buscar formas de acudir a los clientes nuevos.						
<b>A4</b>						Mejorar la dirección a fin de que las decisiones tomadas sea las más acertadas y con ello evitar las	

						deudas y obligaciones con el estado en los impuestos.	
<b>A5</b>	Capacitar al personal para evitar que la competencia tenga mayor acogida con la promoción y publicidad.	Mejorar la comunicación organizacional para evitar que la competencia tenga mayor acogida en la comunicación con los clientes.	Reclutar más personal para promocionar productos y artículos para el hogar y con ello evitar que la competencia tenga más acogida de los clientes.			Mejorar la dirección de la empresa a fin de que las decisiones tomadas sea las idóneas y con ello superar a la competencia en promocionar los productos y artículos para el hogar que oferta la empresa.	

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Matriz D

**Tabla 97: Resumen de Estrategias DOFA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura propia</li> <li>2. Innovación continua</li> <li>3. Más de 32 años de experiencia</li> <li>4. Variedad de productos</li> <li>5. Liquidez económica</li> <li>6. Buen trato con los clientes</li> <li>7. Buen trato con los proveedores</li> <li>8. Productos y artículos modernos</li> <li>9. Garantías y calidad de productos y artículos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deficiencia en la gestión del talento humano</li> <li>2. Deficiencia en la comunicación</li> <li>3. Escasez de personal</li> <li>4. Distribución de puestos de trabajo inadecuado</li> <li>5. Organización deficiente</li> <li>6. Carencia de motivación y liderazgo</li> <li>7. Ausencia en supervisión y control de las actividades.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demanda de productos</li> <li>2. Vinculación con la sociedad</li> <li>3. Poder adquisitivo de los clientes</li> <li>4. Apertura de nuevas sucursales</li> <li>5. Innovación constante en los productos y artículos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprovechar las fortalezas y buscar mejorar continuamente.</li> <li>✓ Comunicar al mercado sobre las fortalezas de la empresa.</li> <li>✓ Informar al mercado de los productos y artículos para el hogar que oferta.</li> <li>✓ Realizar inversiones para generar más</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>✓ Corregir las debilidades y transformarlas en fortalezas para aprovechar y cubrir las necesidades de los clientes.</li> <li>✓ Capacitación al personal para vincularse a sociedad con una organización, dirección idónea.</li> <li>✓ Reclutar nuevos</li> </ol>

	<p>recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adaptar tecnologías punta para ofertar productos y artículos modernos.</li> </ul>	<p>personales para incrementar la atención al cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ofertar productos y artículos para el hogar a clientes nuevos.</li> <li>✓ Adaptarse a los cambios y cubrir las exigencias de los clientes.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia</li> <li>2. Pérdida de capacidad adquisitiva de los clientes</li> <li>3. Impuestos</li> <li>4. Estrategias de publicidad similar a la competencia</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Potencializar las fortalezas e involucrar al talento humano en la mejora continua.</li> <li>✓ Aprovechar al máximo de los recursos económicos y financieros.</li> <li>✓ Buscar nuevos nichos de mercados.</li> <li>✓ Mantener puntuales ante las obligaciones de impuestos.</li> <li>✓ Realizar investigaciones para llegar más los clientes y superar a la competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Corregir las debilidades y transformarlas en fortalezas.</li> <li>✓ Mejorar la organización, dirección y control a fin de hacer frente a las amenazas.</li> <li>✓ Gestionar adecuadamente la liquidez y ser puntual con los impuestos.</li> <li>✓ Corregir las debilidades y aprovechar de las oportunidades para mitigar las amenazas.</li> </ul>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Matriz DOFA



**Anexo 4: Descriptor de puestos**

**Tabla 98: Descripción de Puestos de Trabajo.**

<b>Título:</b> Jefe de talento humano	<b>Código:</b> GTH: 001
<b>Objetivo</b>	Planificar, dirigir y organizar las tareas desempeñadas por el talento humano, por medio de normas y políticas, que respondan a la nueva organización y sobre todo que se adapte a las necesidades del SGC.
<b>Responsabilidad</b>	<p>Ser responsable en nombre de Almacenes Unihogar ante el Ministerio de trabajo</p> <p>Ser el responsable de la empresa ante el IESS.</p> <p>Ser el responsable de velar por un buen clima laboral en Almacenes Unihogar.</p>
<b>Descripción de actividades</b>	
<b>Perfil del puesto</b>	<p>Desarrollar las políticas de organización del Talento Humano</p> <p>Planificar las tareas y reposición de unidades en las áreas funcionales de la empresa</p> <p>Evaluar el desarrollo de las tareas de cada colaborador.</p> <p>Establecimiento de estrategias para mejorar el clima laboral de Almacenes Unihogar</p> <p>Establecimiento de la planificación del talento humano para las contrataciones y despidos de los trabajadores menos productivos.</p> <p>Negociar los aumentos de sueldos con el talento humano.</p> <p>Hacer la confidencialidad de los contratos de trabajo con cada colaborador.</p> <p>Solucionar los conflictos laborales</p>
<b>Capacidades</b>	<p>Aplicar la cultura organizacional de Almacenes Unihogar</p> <p>Ser el ente positivo en el proceso de mejora continua de Almacenes Unihogar</p> <p>Actualizar la información e ideas que tenga Almacenes Unihogar</p> <p>Trabajar entre los equipos de trabajo en Almacenes</p>

	Unihogar
<b>Educación</b>	Licenciado en talento humano Cursos desarrollados en mejor el clima laboral Cursos desarrollados en la gestión del talento humano Cursos desarrollados en psicología organizacional Ingles básico
<b>Experiencia</b>	Experiencia mínima de tres años en la gestión del talento Humano
<b>Competencias</b>	Liderazgo Trabajo en equipo Ética en el trabajo Honestidad Lealtad Discreción Respeto

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

<b>Título:</b> Jefe de ventas	<b>Código:</b> JV001
<b>Objetivo</b>	Planificar, dirigir y organizar las tareas dispuestas al área de servicio al cliente a través del establecimiento de estrategias basadas en principios del marketing, para ampliar la cuota del mercado, logrando cumplir el las exigencias del SGC.
<b>Responsabilidad</b>	Ser responsable ante los clientes de todos los servicios que presta almacenes Unihogar. Responsable de los contratos de compra y venta con los clientes
<b>Descripción de actividades</b>	
<b>Perfil del puesto</b>	Desarrollar las políticas de ventas Planificar las tareas dispuesta a la unidad de ventas Evaluar el cumplimiento de los objetivos de la unidad de

	<p>ventas</p> <p>Establecer estrategias de mercadotecnia para mejorar las ventas</p> <p>Planificar las normas y objetivos estratégicos de la unidad de ventas</p> <p>Negociar con las grandes clientes de las instituciones Públicas</p>
<b>Capacidades</b>	<p>Hacer estudios de mercados para determinar los clientes</p> <p>Mantener una visión estratégica de los mercados</p> <p>Manejo de conflictos con los clientes</p> <p>Manejar una buena relación con los clientes más leales a almacenes Unihogar</p>
<b>Educación</b>	<p>Licenciado o ingeniería en marketing y carreras a fines</p> <p>Cursos en la gestión del marketing</p> <p>Cursos en estrategias del marketing</p> <p>Ingles avanzado</p>
<b>Experiencia</b>	<p>Experiencia mínima de tres años en la gestión del marketing</p>
<b>Competencias</b>	<p>Liderazgo</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Respeto</p> <p>Honestidad</p> <p>Ética en el trabajo</p>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar

<b>Título:</b> Jefe de compras	<b>Código:</b> JC001
<b>Objetivo</b>	Controlar, y convalidar las compras realizadas a los proveedores de Almacenes Unihogar, adquiriendo siempre productos de alta calidad y precios cómodos para los clientes y cumpliendo con el objetivo del SGC.
<b>Responsabilidad</b>	Decidir la mejor alternativa de compras y productos con

	<p>alta calidad.</p> <p>Comunicar al área de la logística las adquisiciones que se realizaran en cada semana.</p>
<b>Descripción de actividades</b>	
<b>Perfil del puesto</b>	<p>Planificar la gestión de proveedores</p> <p>Mejorar la logística de las compras</p> <p>Hacer los presupuestos de la unidad de compras</p> <p>Realizar los contratos de compras</p> <p>Hacer el lobby en nombre de la empresa, por las empresas Multinacionales</p> <p>Evaluar y gestionar las compras y contratos con los clientes</p>
<b>Capacidades</b>	<p>Determinar las necesidades de servicios</p> <p>Determinar las capacidades de los servicios</p>
<b>Educación</b>	<p>Licenciado o ingeniería en administración y carreras a fines</p> <p>Cursos de manejo de inventario</p> <p>Cursos en relaciones Sociales</p> <p>Inglés avanzado</p>
<b>Experiencia</b>	<p>Experiencia mínima de tres años en la gestión de compras</p>
<b>Competencias</b>	<p>Visión para los negocios</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Trabajo bajo presión</p> <p>Proactivo</p> <p>Visión de mejora con los clientes.</p>

**Elaborado por:** La autora

**Fuente:** Almacenes Unihogar