



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

# **TESIS DE GRADO**

Previa la obtención del título de:

Ingeniero de Empresas

## **TEMA:**

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA  
NORMA ISO 9001 – 2000, EN LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS  
FAMCEV S.A., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,  
PERÍODO 2012 – 2016”

**OSCAR ISMAEL PEREZ MONTERO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2013**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

En calidad de asesor del presente trabajo de investigación, certifico que la tesis cuyo título es “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001 – 2000, EN LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2012 – 2016”, fue elaborado por EL Sr. Oscar Ismael Pérez Montero, y cumple con los requisitos metodológicos y científicos que la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo exige, por lo tanto, autorizo su presentación para los trámites pertinentes.

Atentamente,

.....  
Ing. Silvio José Montufar Suarez

**DIRECTOR DE TESIS**

.....  
Ing. Jorge Bolívar Alvarado Maldonado

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA:**

Ante las autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH declaro que el contenido de la tesis, “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001 – 2000, EN LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2012 – 2016”, presentada como requisito de graduación, es original, de mi autoría y responsabilidad, y no comprometo a la política de la ESPOCH.

Atentamente,

.....  
OSCAR ISMAEL PÉREZ MONTERO

C.I. #: 0603371477

AUTOR

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por darme el ejemplo digno de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ellos hoy puedo ver alcanzada mi meta, por impulsarme en los momentos más difíciles de la carrera,. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza.

A todas las personas que me han apoyado a lo largo de la carrera gracias por haberme fomentado el deseo de superación y el anhelo de triunfo en mi vida; mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos.

*Oscar Pérez*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en especial a la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería en Empresas, que me ha dado la oportunidad de aprender valores duraderos y principios de calidad y conducta.

A todos los docentes que a través de estos años me han enseñado a valorar la carrera para forjarme en la vida profesional y el esfuerzo continuo a favor de una buena sociedad.

*Oscar Pérez*

<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b>	<b>PAG.</b>
Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Auditoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice.....	vi
Introducción.....	1
 <b>CAPITULO I</b>	
1. El problema.....	3
1.1. Formulación del problema.....	3
1.2. Justificación del problema.....	3
1.3. Delimitación del problema.....	4
1.4. Objetivos.....	4
1.4.1. Objetivo General.....	4
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
1.5. Preguntas directrices.....	5

## **CAPITULO II**

2. Marco teórico.....	6
2.1. Sistema de gestión de la calidad.....	6
2.1.1. Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000.....	7
2.1.2. Principios de Gestión de Calidad.....	8
2.1.2.1. Enfoque basados en procesos.....	10
2.1.2.2. Ciclo PHVA.....	12
2.1.2.3. Gestión total de calidad.....	13
2.1.2.4. Manual de calidad.....	13
2.1.2.5. Manual de Funciones.....	14
2.1.2.6. Manual de Procedimientos.....	14
2.1.2.7. Certificación de la Calidad.....	14
2.1.2.8. Aseguramiento de la Calidad.....	14
2.1.2.9. Planificación Estratégica de la Calidad.....	15
2.1.2.10. Procesos de mejora continua.....	16
2.1.3. El cliente.....	16
2.1.4. Servicio.....	19
2.1.5. Atención al cliente.....	22

2.1.6. Calidad desde la óptica de satisfacción al Cliente.....	30
2. Aspectos generales de la COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.....	35
2.2.1. Ubicación Geográfica.....	38
2.2.2. Misión.....	39
2.2.3. Visión.....	39
2.2.4. Propósito.....	39
2.2.5. Valores empresariales.....	39
2.2.6. Estrategias comerciales.....	40
2.2.7. Productos de línea de artefactos eléctrico.....	40
2.2.8. Organigrama de la Compañía de electrodomésticos FAMCEV S.A....	42
2.2.9. Detalles de funciones y responsabilidades.....	43
2.3. Hipótesis.....	44
2.3.1. Hipótesis General.....	44
2.3.2. Hipótesis Específicas.....	44
2.3.3. Variables.....	44
2.4. Operacionalización de las variables.....	45
2.4.1. Variable Independiente.....	45

2.4.2. Variable Dependiente.....	46
----------------------------------	----

### **CAPITULO III**

3. Metodología de la investigación.....	47
-----------------------------------------	----

3.1. Métodos de investigación.....	47
------------------------------------	----

3.2. Tipos de investigación.....	47
----------------------------------	----

3.3. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	48
----------------------------------------------------------------	----

3.4. universo y muestra.....	49
------------------------------	----

3.5. procedimientos de datos.....	49
-----------------------------------	----

### **CAPITULO IV.**

4. Diagnóstico de LA COMPAÑÍA DE ELECTROMESTICOS FAMCEV S.A.....	50
---------------------------------------------------------------------	----

4.1. Análisis externo.....	50
----------------------------	----

4.1.1. Análisis del entorno general.....	50
------------------------------------------	----

4.1.1.1. Dimensión Económica.....	50
-----------------------------------	----

4.1.1.2. Dimensión Socio Cultural.....	52
----------------------------------------	----

4.1.1.3. Dimensión Político Legal.....	53
----------------------------------------	----

4.1.1.4. Dimensión Tecnológica.....	56
-------------------------------------	----

4.1.1.5. Dimensión Ambiental.....	58
-----------------------------------	----

4.1.2. Análisis del perfil estratégico externo.....	60
4.2. Diagnóstico del micro entorno.....	62
4.2.1. Análisis de la competencia.....	62
4.2.2. Análisis FODA de la competencia (Directa).....	65
4.2.3. Análisis de los clientes.....	66
4.3. Análisis e interpretación de los resultados de los cuestionarios realizados a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.....	67
4.4. Análisis interno.....	73
4.4.1. Diagnóstico al interior de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.....	74
4.4.2. Análisis del proceso administrativo.....	76
4.4.3. Análisis de los clientes y las ventas de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.....	97
4.5. Análisis situacional FODA.....	97
4.5.1. Matriz de necesidades y alternativas de solución.....	99
4.6. Comprobación de la hipótesis.....	102

## **CAPITULO V.**

5. Propuesta: sistema de gestión de la calidad según LA NORMA ISO 9001: 2000.....	103
5.1. Requisitos generales.....	103
5.2. Responsabilidad de la dirección.....	103
5.3. Política de calidad.....	104
5.3.1. Declaración de la Política de calidad.....	104
5.3.2. Gestión de Política de Calidad.....	105
5.4. Objetivos de la Calidad.....	105
5.4.1. Planificación del Sistema de Gestión de Calidad.....	109
5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	110
5.5.1. Responsabilidad y Autoridad.....	110
5.5.2. Representante de la Dirección.....	110
5.5.3. Comunicación Interna.....	110
5.6. Revisión por la dirección.....	111
5.6.1. Generalidades.....	111
5.6.2. Información para la revisión.....	111
5.6.3. Resultados de la revisión.....	112

5.7. Gestión de los recursos.....	113
5.7.1. Provisión de Recursos.....	113
5.7.2. Recursos Humanos.....	113
5.7.2.1. Competencia, Toma de Conciencia y Formación.....	113
5.7.2.2. Infraestructura.....	114
5.7.2.3. Ambiente de trabajo.....	115
5.8. Servicios.....	115
5.8.1. Planificación de Procesos.....	115
5.8.2. Procesos relacionados con el cliente.....	117
5.8.3. Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto.....	117
5.8.4. Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto.....	118
5.8.5. Comunicación con el cliente.....	118
5.8.6. Gestión de pedidos.....	118
5.9. Diseño y desarrollo.....	119
5.10. Compras.....	119
5.10.1. Proceso de compras.....	119
5.10.2. Información de las compras.....	119
5.10.3. Verificación de los productos comprados.....	120

5.11. Prestación del servicio.....	120
5.11.1. Prestación del servicio.....	120
5.11.2. Validación de los procesos y prestación de servicios.....	120
5.11.3. Identificación y trazabilidad.....	120
5.11.4. Propiedad del cliente.....	121
5.11.5. Preservación del producto.....	121
5.12. Control de los dispositivos de seguimiento y medición.....	121
5.13. Medición, análisis y mejora.....	122
5.14. Seguimiento.....	122
5.14.1. Satisfacción del cliente.....	122
5.14.2. Auditoria Interna.....	123
5.14.3. Seguimientos y Medición de los Procesos.....	124
5.14.4. Seguimiento y Medición del Producto.....	125
5.14.5. Control del Producto no conforme.....	126
5.14.6. Comunicación de las no conformidades.....	126
5.14.7. Registro y cierre.....	126
5.15. Análisis de datos.....	127
5.16. Mejora continua.....	127

5.16.1. Acción correctiva.....	128
5.16.2. Acción Preventiva.....	128
5.17. Manual de procesos DE SGC –FAMCEV S.A.....	130
Conclusiones y recomendaciones	
Conclusiones.....	169
Recomendaciones.....	170
Resumen.....	171
Abstract.....	172
Bibliografía.....	173
Anexos.....	174
Índice de gráficos	
Índice de cuadros	
Índice de anexos	

## ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Diferencia entre cliente interno y externo.....	18
2	Evolución de la calidad.....	31
3	Dimensión económica.....	51

4	Dimensión socio cultural.....	52
5	Dimensión político legal.....	54
6	Dimensión tecnológica.....	57
7	Dimensión ambiental.....	59
8	Análisis del perfil estratégico externo.....	60
9	Matriz de competencias.....	64
10	Análisis FODA de la competencia (directa).....	65
11	Clientes reales y clientes potenciales.....	66
12	Nuevos productos.....	67
13	Motivado con las facilidades de pago.....	68
14	Medios de comunicación adecuados.....	69
15	Los vendedores tienen conocimiento de los productos que vende la compañía.....	70
16	Servicio al cliente.....	71
17	Ubicación adecuada.....	72
18	Composición del activo.....	74
19	Composición del pasivo.....	75
20	Situación comercial.....	75
21	Conocimiento sobre la planeación estratégica.....	77
22	Conocimiento sobre la definición y etapas de la planeación estratégica.....	78
23	Tipos de planes aplicados.....	79
24	Conocimiento de la visión de la empresarial.....	80
25	Conocimiento de la definición de la visión empresarial.....	81
26	Conocimiento de la misión empresarial.....	82
27	Conocimiento de la definición de la misión empresarial.....	83
28	Conocimiento de los valores empresariales.....	84
29	Conocimiento de la declaración de los valores empresariales.....	85
30	Conocimiento referido al objetivo general empresarial.....	86
31	Conocimiento sobre el término estrategia.....	87
32	Tipos de estrategias aplicadas.....	88

33	La necesidad de conocer la elaboración de una planeación estratégica.....	89
34	Existencia de un organigrama en la empresa.....	90
35	Existencia de un sistema de gestión de calidad según LA NORMA ISO 9002-2000.....	91
36	Desarrollo personal.....	92
37	Liderazgo.....	93
38	Motivación.....	94
39	Formas de comunicación utilizadas.....	95
40	Tipos de controles para medir y corregir el desempeño.....	96
41	Análisis de los clientes y las ventas.....	97
42	Matriz de necesidades y alternativas de solución.....	99
43	Cronograma del sistema de calidad para FAMCEV S.A.....	107

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Nuevos productos.....	67
2	Motivado con las facilidades de pago.....	68
3	Medios de comunicación adecuados.....	69
4	Los vendedores tienen conocimiento de los productos que vende la compañía.....	70
5	Servicio al cliente.....	71
6	Ubicación adecuada.....	72
7	Conocimiento sobre la planeación estratégica.....	77
8	Conocimiento sobre la definición y etapas de la planeación estratégica.....	78
9	tipos de planes aplicados.....	79
10	Conocimiento de la visión de la empresarial.....	80
11	Conocimiento de la definición de la visión empresarial.....	81

12	Conocimiento de la misión empresarial.....	82
13	Conocimiento de la definición de la misión empresarial.....	83
14	Conocimiento de los valores empresariales.....	84
15	Conocimiento de la declaración de los valores empresariales.....	85
16	Conocimiento requerido al objetivo general empresarial.....	86
17	Conocimiento sobre el término estrategia.....	87
18	Tipos de estrategias aplicadas.....	88
19	La necesidad de conocer la elaboración de una planeación estratégica...	89
20	Existencia de un organigrama en la empresa.....	90
21	Existencia de un SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9002-2000.....	91
22	Desarrollo personal.....	92
23	Liderazgo.....	93
24	Motivación.....	94
25	Formas de comunicación utilizadas.....	95
26	Tipos de controles para medir y corregir el desempeño.....	96

## ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Cuestionario dirigido a los clientes de la COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.....	173
2	Checklist para auditorías internas.....	174

## INTRODUCCIÓN

En la última década los numerosos cambios que se han producido en el entorno empresarial han llevado a las empresas a buscar soluciones para mejorar su competitividad. La liberación de los mercados, las expectativas cambiantes de los clientes, las discontinuidades tecnológicas o la competencia global son algunos de los factores que han modificado las fuentes de ventaja competitiva y el funcionamiento de la mayor parte de los sectores. Es decir, las empresas se han visto obligadas a responder continuamente a las exigencias de un entorno cada vez más turbulento e imprevisible. Por ello, la adopción de un sistema de dirección con orientación hacia la calidad es una de las alternativas que con más éxito han dado respuesta a estos retos del entorno competitivo actual. La calidad se ha convertido en un factor imprescindible para la continuidad a largo plazo de una empresa.

Son muchos los directivos que están cada vez más convencidos de las ventajas que produce trabajar desde la perspectiva de la calidad. En primer lugar, la calidad genera productos y servicios mejorados, disminuye costos y puede aumentar la rentabilidad financiera de las empresas. En segundo lugar, puede convertirse en un factor de motivación y de integración de los trabajadores, pues es el objetivo que orienta todas las actuaciones en la empresa. Finalmente, mejora la imagen de los productos y servicios que se venden, aumenta la satisfacción de los clientes y, por tanto, puede influir directamente en la lealtad de los mismos. Estas y otras ventajas permiten afirmar que la calidad es un medio fundamental para mejorar los beneficios de las empresas y asegurar su competitividad.

Es por esta razón que se ha elaborado la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, según la Norma ISO 9001-2000, en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV.

El informe de tesis está integrado por cinco capítulos, en donde:

**Primer Capítulo:** se refiere al problema investigativo, el mismo que contempla la formulación del problema, justificación del problema, delimitación del problema, los objetivos, las preguntas directrices, la hipótesis, las variables, la operacionalización de las variables y la metodología de la investigación.

**Segundo Capítulo:** se describe el Marco Teórico, el mismo que contempla el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000:2001 y los Aspectos Generales de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A

**Tercer Capítulo:** Se detalla la Metodología de la Investigación, en el cual se contempla los métodos de la investigación, tipos de investigación, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, el universo y muestra, procedimiento de datos

**Cuarto Capítulo:** se describe el Diagnóstico de la compañía de electrodomésticos FAMCEV, el mismo que está conformado del análisis externo, diagnóstico del micro entorno, el análisis de resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de FAMCEV S.A. el análisis interno y comprobación de la hipótesis.

**Quinto Capítulo:** la propuesta está destinada a desarrollar el Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001-2000.

## **CAPITULO I.**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. carecía de documentación escrita para garantizar la calidad del servicio que ofrece, no había manual de funciones, ni tampoco formatos para llevar un control efectivo de las actividades, lo cual es muy importante para garantizar la calidad de la prestación de los servicios.

La alta gerencia de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., ha centrado sus esfuerzos en invertir en una estrategia que logre la calidad de los servicios que ofrece la empresa logrando satisfacer las necesidades y requisitos de los clientes tanto internos como externos en todos los sectores del mercado.

Para cumplir con los objetivos propuestos anteriormente, la alta gerencia se ha comprometido y dará los recursos necesarios para la documentación e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001-2000.

¿Cómo incide la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001-2000 en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012 - 2016”?

#### **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

En la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., el implementar el Sistema de Gestión de Calidad es una estrategia gerencial que basa su importancia en los clientes, procesos y productos o servicios de la organización, reside en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar desde el interior de la organización, una conjunto de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características presentes tanto en el producto como en el servicio cumplan con los requisitos exigidos por

el cliente, es decir, sea de calidad, para así ofrecer mayor posibilidad de que sea adquirido por este, logrando y/o aumentando el porcentaje de ventas planificado por la organización.

Tomando en consideración tanto la importancia de tener y mantener una adecuada gestión de la calidad, haciendo énfasis en el servicio, así como el mantener como ente principalmente importante en la organización a sus clientes, y su satisfacción, se propone adicionar una metodología que brinda en forma concisa los lineamientos generales para evaluar la gestión estratégica de la organización como punto clave para aplicar cualquier mejora en el enfoque y en los procesos, así como un esbozo de quienes son los clientes y como medir su satisfacción. Posterior a ello la organización deberá realizar una evaluación de los recursos con que cuenta y evaluar y escoger entre distintas alternativas de mejora, cual implantar tomando en cuenta todo lo anterior analizado (objetivos estratégicos, los clientes y su satisfacción y los recursos disponibles), para finalizar con una evaluación general para apreciar en qué grado se ha conseguido mejoras en la organización. Este ciclo debe de aplicarse constantemente para mantener una ventaja competitiva continua.

### **1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

La presente implementación de un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001-2000 se realizará en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012 – 2016.

### **1.4. OBJETIVOS**

#### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001-2000 para mejorar el servicio en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012 – 2016.

#### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Documentar los procesos fundamentales para el sistema de gestión de la calidad.
- Diagnosticar los problemas que impiden el correcto desenvolvimiento del servicio a los clientes en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.
- Definir la responsabilidad de la alta dirección de la empresa con el desarrollo del sistema de gestión de calidad.
- Realizar el direccionamiento estratégico de la empresa, definiendo misión, visión, política y objetivos de calidad.
- Planificar y desarrollar los procesos y procedimientos necesarios para mejorar el servicio al cliente.

#### **1.5. PREGUNTAS DIRECTRICES**

- ¿Existe, es divulgada y conocida por todos los empleados la planeación estratégica de la empresa?
- ¿Qué procesos se deben documentar para cumplir con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad?
- ¿Qué política y objetivos de calidad guiarán el sistema de gestión de calidad en FANCEV S.A.?
- ¿Cuál es el compromiso de la alta dirección con respecto a la documentación, implementación, y seguimiento del Sistema de Gestión de Calidad?

## **CAPITULO II.**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Un sistema de gestión de la calidad, es la forma como su organización realiza la gestión empresarial asociada con la calidad.<sup>1</sup>

En términos generales, consta de la estructura organizacional junto con la documentación, procesos y recursos que usted emplea para alcanzar sus objetivos de calidad y cumplir con los requisitos de su cliente.

El cumplimiento de la norma tiene como objetivo proporcionar confianza a sus clientes en cuanto al buen funcionamiento de su empresa. Le exige comprobar su capacidad para cumplir con los requisitos de sus clientes y cualquier requisito reglamentario asociado.

La norma hace énfasis en el cliente, también resalta la importancia de otras partes interesadas, como el accionista, el director y los empleados, quienes esperan sacar algún provecho de una empresa.

El sistema de gestión de la calidad tiene como eje central la mejora continua. La mejora continua se considera importante porque si no se están haciendo mejoras, usted estará perdiendo terreno frente a la competencia. La norma adopta un método holístico que comienza con discusiones iniciales con el cliente potencial, avanza con la entrega total del producto y/o servicio y luego continua con el seguimiento de la satisfacción del cliente.

---

<sup>1</sup>MANUAL “ La Norma ISO 9001:2000” Editorial Gestión 2000, Cataluña.

### 2.1.1. Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9000

Un sistema de gestión de la calidad “ISO 9000” es el que se implementa sobre la versión actual de la norma de requisitos, es decir, la norma ISO 9001:2008.

A partir de la actualización 2008, la serie de normas ISO 9000 consta de:

**La norma ISO 9000.-** es un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Las normas recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación, como los métodos de auditoría. El ISO 9000 especifica la manera en que una organización, opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Existen más de 20 elementos en los estándares de este ISO que se relacionan con la manera en que los sistemas operan.

Su implantación, aunque supone un duro trabajo, ofrece numerosas ventajas para las empresas, entre las que se cuentan con:

- Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización por medio de la documentación
- Incrementar la satisfacción del cliente
- Medir y monitorizar el desempeño de los procesos
- Disminuir re-procesos
- Incrementar la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos
- Mejorar continuamente en los procesos, productos, eficacia, etc.
- Reducir las incidencias de producción o prestación de servicio

**La norma ISO 9001.-** es un método de trabajo, que se considera tan bueno, Que es el mejor para mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual, es del año 2000 ISO9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual.

Estos principios básicos de la gestión de la calidad, son reglas de carácter social encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones internas. Estas normas, han de combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del consumidor.

La norma ISO 9004 que proporciona una guía para mejorar el desempeño del sistema de gestión de la calidad.

Razones para contar con un sistema de gestión de la calidad:

- Brindar la confianza que buscan los clientes de los sectores tanto público como privado.
- Mejora del desempeño, coordinación y productividad.
- Mayor orientación hacia sus objetivos empresariales y hacia las expectativas de sus clientes.

### **2.1.2. Principios de Gestión de la Calidad**

Principio 1 – Organización orientada al cliente

Beneficios claves:

- Aumento de los ingresos y de la cuota de mercado a través de una respuesta flexible y rápida a las oportunidades del mercado.
- Mejora en la fidelidad del cliente, lo cual conlleva que el mismo siga confiando en la empresa y que dé buenas referencias de la misma.

## Principio 2 – Liderazgo

### Beneficios Claves:

- El personal entenderá y estará motivado hacia los objetivos y metas de la organización.
- Las actividades son evaluadas, alineadas e implantadas de una forma integrada.
- Liderazgo a través del ejemplo posibilitando con ello la mejora continua.

## Principio 3 – Participación del personal

### Beneficios claves:

- Un personal motivado, involucrado y comprometido.
- El personal se sentirá valorado por su trabajo.
- Todo el mundo deseará participar y contribuir en la mejora continua.

## Principio 4 – Enfoque a procesos

### Beneficios claves:

- Capacidad para reducir los costes y acortar los ciclos de tiempo a través del uso efectivo de recursos.
- Resultados mejorados, consistentes y predecibles.
- Permite que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.

## Principio 5 – Enfoque del sistema hacia la gestión

### Beneficios claves:

- Alineación de los procesos que alcanzarán mejor los resultados deseados. La habilidad para enfocar los esfuerzos en los procesos principales.
- Proporcionar a las partes interesadas clave confianza en la efectividad y eficacia de la organización.

## Principio 6 – Mejora continúa

### Beneficios claves:

- Incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.

#### Principio 7 – Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones

Beneficios claves:

- Decisiones informadas.
- La capacidad de demostrar la efectividad de decisiones anteriores a través de la referencia a hechos reales.
- La capacidad de revisar, cuestionar y cambiar opiniones y decisiones.

#### Principio 8 – Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Beneficios claves:

- Incrementa la capacidad de crear valor para ambas partes.
- Flexibilidad y rapidez de respuesta de forma conjunta y acordada a un mercado cambiante.
- Optimización de costes y recursos.

#### **2.1.2.1. Enfoque basado en procesos**

Esta norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficiencia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como “enfoque basado en procesos”.

Una ventaja de este enfoque, es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

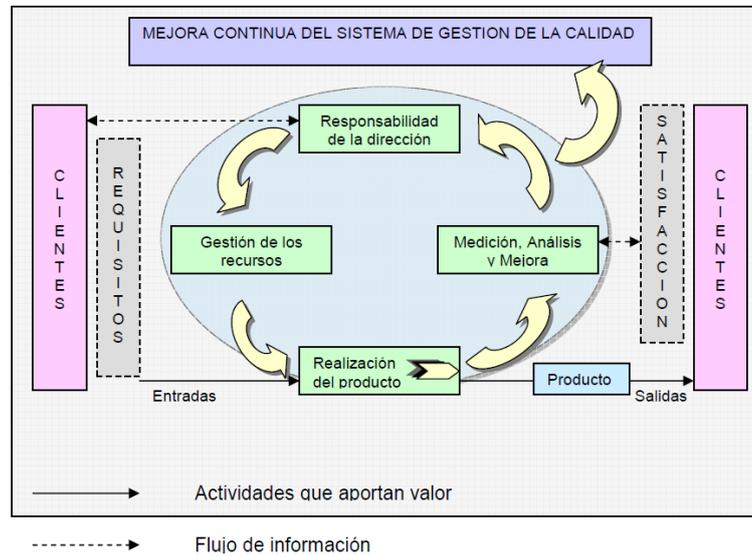
Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

En la figura 1 se muestra el modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos, esta figura muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos.

El modelo mostrado en la figura 1 cubre todos los requisitos de esta Norma Internacional.

**FIGURA No 1.**  
**MODELO DEL ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.**

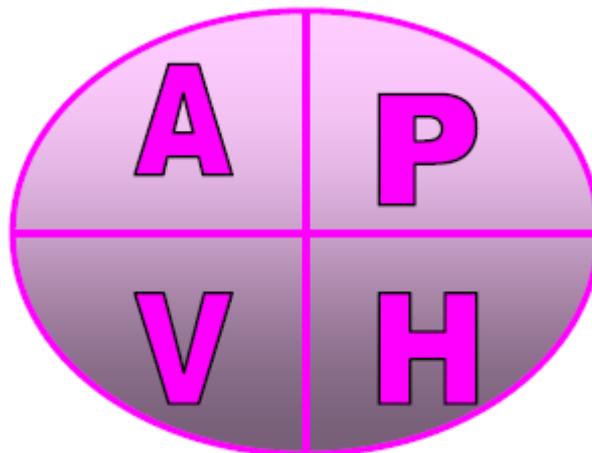


FUENTE: NORMA ISO 9001 - 2000

### 2.1.2.2.Ciclo PHVA

El ciclo PHVA, está compuesto de los elementos como son: Planear, Hacer, Verifica, Actuar.

**FIGURA No. 2**  
**CLICO PHVA**



FUENTE: NORMA ISO 9001 - 2000

### **2.1.2.3.Gestión Total de la Calidad**

El enfoque gerencial de una organización, centrado en la calidad, basado en la participación de todos sus miembros y buscando el éxito a largo plazo a través de la satisfacción del cliente, y los beneficios para los miembros de la organización y para la sociedad.<sup>2</sup>

Hay tres elementos o suposiciones básicas sobre las cuales está basado el concepto.

Nadie dentro de la organización está excluido y todos participan en la implementación de la calidad y tiene un impacto en la percepción de calidad por parte del cliente, apreciación por la sociedad.

- No solamente el cliente externo necesita ser satisfecho, sino también el cliente interno.
- La apreciación de la organización por la sociedad puede y frecuentemente juega un papel importante, asegurando el éxito del negocio.

### **2.1.2.4.Manual de Calidad**

Especifica la política de calidad de la empresa y describe el sistema de calidad de una organización. Documento de trabajo de circulación controlada que resume las políticas, misión, visión, organigrama, funciones relacionadas con la calidad y nivel de responsabilidades competente, enuncia los procedimientos e instrucciones de trabajo de una empresa.

El fin del mismo se puede resumir en varios puntos:

- Única referencia oficial.
- Unifica comportamientos estratégicos y operativos.
- Clasifica la estructura de responsabilidades.
- Es un instrumento para la Formación y la Planificación de la Calidad.

---

<sup>2</sup> James, Paúl; (2000) "Gestión de la Calidad Total". Madrid Editorial Prentice Hall.

- Es la base de referencia para auditar el Sistema de Calidad

#### **2.1.2.5.Manual de Funciones**

Documento que forma parte de la documentación de la norma ISO 9000. Posee la información sobre la descripción de cargos en forma abreviada y sintética.

Contiene la identificación del cargo, la descripción de funciones: (permanentes, periódicas, y ocasionales), requisitos del cargo: (conocimientos y experiencias, competencias, y responsabilidades), entorno del cargo y condiciones de trabajo.

#### **2.1.2.6.Manual de Procedimientos**

Es una sección del manual de calidad que resume los flujo-gramas y la descripción literaria de los procedimientos que debe seguir un empleado de una empresa.

#### **2.1.2.7.Certificación de la calidad**

Es el reconocimiento formal que otros hacen de su sistema de gestión de la calidad. En algunos países, los sistemas de gestión de la calidad certificados se consideran registrados y el término “registro” se emplea en lugar de certificación.

La certificación / registro no es un requisito obligatorio para implementar la norma ISO 9001, pero puede exigírselo alguno de sus clientes. Su decisión en cuanto a la certificación / registro puede estar influenciada por sus competidores o por requisitos reglamentarios o estatutarios.

#### **2.1.2.8.Aseguramiento de la calidad**

Todas las actividades planificadas y sistemáticas implementadas dentro del sistema de calidad, y evidenciadas como necesarias para dar adecuada confianza de que una entidad cumplirá los requisitos de calidad.

### **2.1.2.9. Planificación Estratégica de la Calidad**

La Planificación Estratégica de la Calidad es el proceso por el cual una empresa define su razón de ser en el mercado, su estado deseado en el futuro y desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado. Se refiere, en esencia, al proceso de preparación necesario para alcanzar los objetivos de la calidad.

La Planificación Estratégica requiere una participación considerable del equipo directivo, ya que son ellos quienes determinan los objetivos a incluir en el plan de negocio y quienes los despliegan hacia niveles inferiores de la organización, en primer lugar, identificar las acciones necesarias para lograr los objetivos; en segundo lugar, proporcionar los recursos oportunos para esas acciones, y, en tercer lugar, asignar responsabilidades para desarrollar dichas acciones.

Los principales elementos dentro de la Planificación Estratégica de la Calidad son:

- La Misión, cuya declaración clarifica el fin, propósito o razón de ser de una organización y explica claramente en qué negocio se encuentra.
- La Visión, que describe el estado deseado por la empresa en el futuro y sirve de línea de referencia para todas las actividades de la organización.
- Las Estrategias Claves, principales opciones o líneas de actuación para el futuro que la empresa define para el logro de la visión.

### **2.1.2.10. Proceso de mejora continua**

La Mejora de la Calidad es un proceso estructurado para reducir los defectos en productos, servicios o procesos, utilizándose también para mejorar los resultados que no se consideran deficientes pero que, sin embargo, ofrecen una oportunidad de mejora.<sup>3</sup>

Un proyecto de mejora de la calidad consiste en un problema (u oportunidad de mejora) que se define y para cuya resolución se establece un programa. Como todo programa, debe contar con unos recursos (materiales, humanos y de formación) y unos plazos de trabajo.

---

<sup>3</sup> James, Paúl, (2000) “Administración de Mejoramiento Continuo: La Nueva Generación”. Editorial McGraw-Hill.

### 2.1.3. El Cliente

El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente.

“Se considera cliente a cualquier persona que recibe el producto o proceso o es afectado por él”<sup>4</sup>. Es la fuente principal de información que permite a la empresa corregir o mejorar el producto que entrega, a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas. Un cliente es alguien cuyas necesidades y deseos deben ser satisfechos por el negocio que la empresa administra. Tener un cuadro claro de quienes son los clientes y del orden en que sus necesidades y deseos deben satisfacerse, es un paso crítico para determinar cómo debe proyectarse el negocio.

Los clientes pueden ser externos o internos, la caracterización de los mismos será explicada posteriormente.

Los aspectos esenciales que pueden caracterizar el concepto de cliente son:

- Son las personas más importantes para cualquier organización
- Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
- Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
- No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que ese es su obligación.
- Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos
- Merecen el trato más amable y cortés
- Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser.

---

<sup>4</sup>Juran, Joseph. La calidad como filosofía de gestión. Bogota Editorial McGraw-Hill. 2000.

La definición de los clientes es:

**Interno:** Son aquellas personas dentro de la Empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

**Externos:** Son aquellos que no pertenece a la Empresa u Organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

Aun cuando en los conceptos anteriores<sup>5</sup> resulte sustentable el término de cliente interno no todo el mundo acepta esta definición y es que entre ambos tipos de clientes existen diferencias que los separan notablemente, en cuanto a:

---

<sup>5</sup> Juran, Joseph. (2000) La calidad como filosofía de gestión. Bogota Editorial McGraw-Hill.

**TABLA No. 1**  
**DIFERENCIAS ENTRE CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS.**

Diferencias	Clientes Internos	Clientes Externos
Las necesidades que satisfacen	Buscan satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización, poder, seguridad monetaria.	Buscan satisfacer una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada, alimentación, transportación, sed, recreación, etc...
Las formas en que retribuyen sus necesidades	Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el propio esfuerzo físico y mental. Recibe menos dinero que el equivalente al esfuerzo realizado.	Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el dinero. Paga más que el costo del producto recibido
El poder de elección del cliente	Los proveedores de trabajo resultan escasos, por lo que los clientes internos están dispuestos a cualquier cosa por conseguir un trabajo donde satisfacer sus necesidades.	Cuando se siente insatisfecho con su proveedor, lo puede abandonar y buscar otro( hoy en día no existe un único proveedor de un producto o un servicio, y las diferencias entre los proveedores son cada vez menores)
Duración del proceso de satisfacción de las necesidades (Duración del ciclo de servicio)	Es un poco más larga, en este caso generalmente interactúa casi todos los días, como mínimo 8 horas de las 24 del día, rara vez son satisfechas sus necesidades de forma inmediata, sino durante el transcurso del tiempo.	La duración de ciclo de servicio resulta relativamente más corta, de forma esporádica. <b>Esto hace que se</b> vea obligado a realizar una valoración de la calidad del producto o servicio recibido en función de la relación entre lo que obtuvo y lo que esperaba obtener.

FUENTE: NORMA ISO 9001 - 2000

El enfoque en la atención al cliente interno y al cliente externo, basándose en la lealtad, se dio a mediados de los años 80, con la idea de mejorar el cuidado de los mismos para afianzar su fidelidad a la empresa. De esta forma se va desarrollando una generación de clientes más exigentes en el ámbito externo, primero, y a nivel interno después; los clientes empiezan a demandar cada vez más, y la empresa, para conservarlos, pide a sus empleados, proveedores e inversionistas su participación. Hay que señalar y agregar que esas tendencias de desarrollo conllevan exigencias de un mejor servicio y una nueva organización interna.

Conseguir los mejores clientes es uno de los pasos importantes para hacer crecer una empresa. El camino para llegar a ese punto es contratar y conservar a los mejores empleados. Cuando un trabajador se siente satisfecho está en mejores condiciones de prestar un servicio de calidad, brinda un mejor trato y amabilidad, es más ágil y diligente, y por sobre todas las cosas, no se deja condicionar por la falta de recursos y fallas tecnológicas u organizativas, por lo que mantendrán el negocio atractivo para los dueños, los inversionistas y los proveedores.

El Cliente busca obtener el cliente cuando compra un producto o un servicio:

- Un precio razonable

- Una adecuada calidad por lo que paga
- Una atención amable y personalizada
- Un buen servicio de entrega
- Un horario cómodo para ir a comprar (corrido o tener abierto también el fin de semana)
- Cierta proximidad geográfica, si fuera posible
- Posibilidad de comprar a crédito (tarjetas o cheques)
- Una razonable variedad de oferta (marcas poco conocidas junto a las líderes)
- Un local cómodo y limpio

#### **2.1.4. Servicios**

EL servicio al cliente tiene hoy día una importancia enorme debido al aumento de la competencia entre las empresas y a que los clientes exigen cada vez mejor servicio, por tanto, el ofrecer un producto de calidad ya no es suficiente. Otro punto importante es que la tecnología está prácticamente al alcance de todos los fabricantes y puede ser fácilmente copiada o implementada en productos con similares prestaciones, por tanto lo que distingue a una empresa de otra es precisamente el valor agregado del producto que oferta, dentro del cual el servicio es uno de los factores más definitorios.

El servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de la empresa. Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su prestación no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico.

Entre sus características más importantes se pueden mencionar:

- Intangibilidad: Significa que no se puede apreciar con los sentidos antes de ser adquirido.

- Inseparabilidad: Esta característica está asociada a la inseparabilidad de los servicios de la persona del vendedor, que es quien lo produce. Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume.
- Heterogeneidad o inconsistencia: Que los servicios sean heterogéneos significa que es difícil de estandarizarlos. Un mismo servicio puede variar según quien lo proporcione.
- Perecedero: No se puede almacenar

Un buen servicio al cliente es una herramienta potente y muy importante del marketing actual. Su correcto desempeño permite al oferente vender con beneficio. Brindar un buen servicio al cliente posibilita difundir la imagen de cualquier empresa y la suya propia, obtener información adecuada del mercado y apoyar la publicidad y/o promociones de ventas que su empresa realiza. Es bueno recordar que captar a un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener a uno.

Ejemplos de algunos de los principales atractivos de los servicios que una empresa puede ofrecer y que posibilitan una mejor satisfacción al cliente y su fidelización:

1. Servicios para acrecentar el rendimiento al cliente: La empresa desea que su producto le proporcione un adecuado rendimiento al cliente y que éste a su vez, perciba la máxima satisfacción de sus necesidades y expectativas, con el fin de que el cliente vuelva a comprar.
2. Servicio de prolongación de la vida útil: Son los destinados a mantener las prestaciones del producto en condiciones satisfactorias de operación durante toda su vida útil.
3. Servicio de reducción de riesgos: Proporcionar las vías más sencillas que permitan al cliente la devolución de los productos defectuosos y las garantías sobre los mismos, constituyen los principales atractivos que el cliente apreciará en este aspecto.
4. Servicios de disminución de trabajo: Tiende a facilitar la compra del cliente haciéndola más cómoda y fácil. Ejemplo: Dar información al cliente potencial, facilidades en el servicio de entrega a domicilio etc. forman parte de esto.
5. Servicio de financiamiento: Los créditos son ejemplos claros de servicios brindados al cliente. Es necesario brindar la mayor información sobre sus límites, tipos de

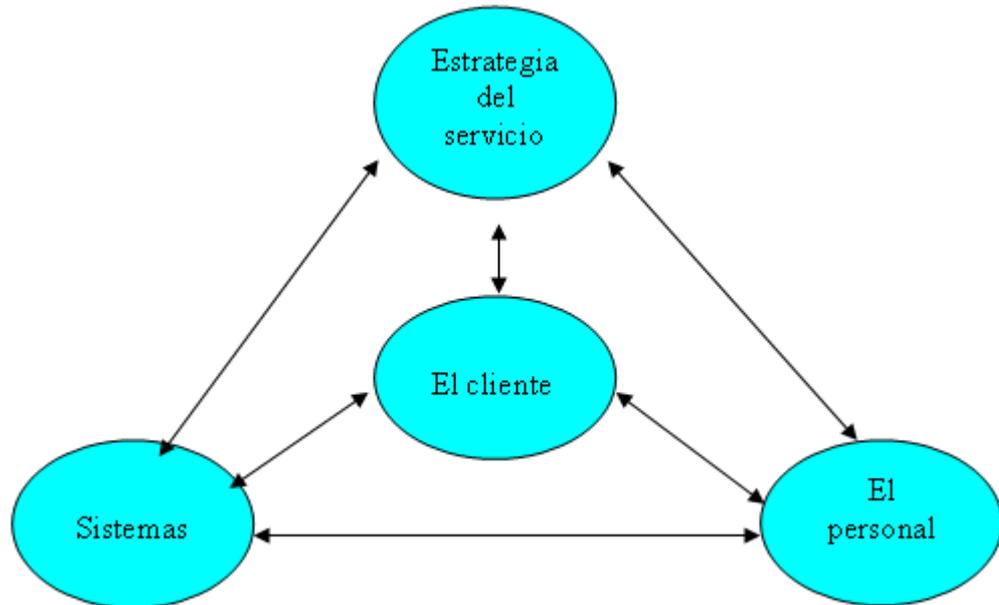
interés, plazos de amortización etc. que posibiliten al cliente tomar las decisiones necesarias en cada caso.

6. Servicio de atención al cliente: Es la herramienta más importante de cualquier empresa, ya que los entornos comerciales actuales se perfilan cada vez más uniformes en cuanto al uso de tecnologías avanzadas de la información y comercialización de productos, pero se diferencian notablemente en el trato ofrecido a sus clientes (cortesía, atención rápida, confiabilidad, atención personalizada, personal bien informado, simpatía etc), lo cual es un factor determinante para lograr la fidelización de los mismos al oferente.

El Triángulo de Servicio tiene un papel fundamental en el análisis de los factores de éxito que ayuden a poner en práctica una iniciativa de servicio en cualquier tipo de organización.

El triángulo de servicio es una forma de diagramar la interacción existente entre tres elementos básicos: estrategia de servicio, sistemas y el personal, los cuales deben interactuar adecuadamente entre sí para mantener un servicio con un alto nivel de calidad. El cliente, es el centro del modelo que obliga a que tanto los demás componentes del triángulo, como de la organización misma, se orienten hacia él.

**FIGURA No. 3**  
**TRIÁNGULO DE LOS SERVICIOS**



Fuente: Kart Albrecht, Service America, 1985

### **2.1.5. Atención al Cliente**

Podemos definir el proceso de gestión de la atención al cliente como un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes e identificar sus expectativas actuales, que con una alta probabilidad serán sus necesidades futuras, a fin de poder satisfacerlas llegado el momento oportuno.

A continuación se plantea lo que se considera el decálogo de la atención al cliente. Cumpliéndolo a cabalidad se pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente.

- El cliente por encima de todo: Es la razón de ser de nuestro servicio
- No hay nada imposible cuando se quiere: A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo, inteligencia y deseos de atenderlo adecuadamente, se puede lograr lo que él desea.
- Cumplir todo lo que prometas: Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes. Pero, ¿Qué pasa cuando el cliente se da

cuenta? Son las ventas de un día y con ello el cliente de un día que por otra parte difundirá una mala imagen de la misma.

- Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle lo que espera: El cliente se siente satisfecho cuando recibe lo que espera, y esto se logra conociéndolo bien y enfocándonos en sus necesidades y expectativas.
- Para el cliente, tú marcas la diferencia: Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo funcione a las mil maravillas, pero si la persona que está frente al cliente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.
- Fallar en un punto significa fallar en todo: Como se expresa en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos todo controlado, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar los zapatos nos equivocamos y le damos un número equivocado. Sencillamente todo el esfuerzo se va al piso y el resultado es fatal.
- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos: Los empleados propios son el primer cliente de una empresa (clientes internos). Si no se les satisface a ellos, como pretender satisfacer a los clientes externos. Las políticas de recursos humanos deben ir a la par de las estrategias de marketing.
- El juicio sobre la calidad del servicio lo hace el cliente: Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de la empresa para medir la calidad del servicio, la realidad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, hacen su valoración. Si la calidad les satisface regresan y no regresan si no lo es.
- Por muy bueno que sea el servicio, siempre se puede mejorar: Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas en el servicio y satisfacción del cliente, es necesario plantearse nuevos objetivos, “la competencia no da tregua”.
- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo: Los equipos de trabajo no solo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias. Cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátese de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

La atención al cliente es una herramienta estratégica de marketing, orientada a que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, lo cual se convierte en un sistema de mejora continua en la empresa orientada a mejorar la calidad de servicio.

Características importantes al brindar un servicio de atención al cliente:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y cortesía.
- La empresa debe tener conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente. Es muy necesario conocer a las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas.
- Flexibilidad y mejora continua ya que las empresas han de estar preparadas para adaptarse a posibles cambios del sector y a las necesidades crecientes de los clientes. Por ello el personal que está en contacto con el cliente ha de tener la información y capacitación adecuadas para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes incluso en los casos más inverosímiles.
- Se debe adecuar el tiempo de servir en función del cliente.
- Plantearse la fidelización como objetivo fundamental en la atención al cliente
- La Empresa debe formular estrategias que le permitan alcanzar nuevos objetivos y distinguirse dentro de sus competidores.

Componentes básicos para brindar un buen servicio de atención al cliente:

- Accesibilidad: Los clientes deben tener la posibilidad de contactar fácilmente con la empresa.
- Capacidad de respuesta: Dar un servicio eficiente sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.
- Cortesía: Durante la prestación de servicio el personal debe ser atento, respetuoso y amable con los clientes.
- Credibilidad: El personal en contacto con el público debe proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los clientes.
- Fiabilidad: Capacidad de ejecutar el servicio que prometen sin errores.

- Seguridad: Brindar los conocimientos y la capacidad de los empleados para brindar confianza y confidencia.
- Profesionalidad: La prestación de servicios debe ser realizada por personal debidamente calificado.
- Empatía: Brindar atención individualizada y cuidadosa al cliente.

El mantenimiento de altos niveles de calidad en la atención al cliente genera a las empresas los siguientes beneficios:

- Mayor lealtad de los clientes
- Incremento de las ventas y la rentabilidad (la alta calidad permite, entre otras cosas, fijar precios más altos que la competencia).
- Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes.
- Mayor nivel de ventas individuales a cada cliente (los clientes satisfechos compran más de los mismos servicios y productos)
- Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
- Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca – a – boca, las referencias de los clientes satisfechos.
- Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares): las empresas que ofrecen baja calidad se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para “reponer” los clientes que pierden continuamente.
- Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión.
- Mejor imagen y reputación de la empresa.
- Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores (aunque sean productos y servicios similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes e, incluso, como únicos).
- Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los clientes.
- Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan, unificados, hacia un mismo fin.

- Menos quejas y ausentismo por parte del personal (más alta productividad).
- Menor rotación del personal.
- Una mayor participación en el mercado.

Es importante señalar que todos estos beneficios anteriores han sido debidamente comprobados y demostrados mediante estudios e investigaciones formales, en algunos casos a nivel mundial.

Por todo lo anteriormente señalado podemos afirmar que la mejora continua de la atención al cliente es un medio para lograr la fidelización de los clientes a la empresa. Se trata en realidad de un imperativo ineludible para toda empresa, grande o pequeña, que pretenda seguir progresando y avanzando en los mercados altamente competitivos de hoy en día.

La competitividad de las empresas depende hoy en día de su capacidad para captar y fidelizar una base de clientes lo suficientemente amplia para generar los ingresos que le van a permitir cubrir sus costes e invertir en su propio desarrollo y progreso y en el de todos aquellos que forman parte de ellas.

No se puede dejar de mencionar que cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos relacionados con la atención al cliente.

En ocasiones se puede apreciar como el problema central no está solamente en la deuda que podríamos tener con los bancos, los impuestos atrasados, dificultades con los proveedores u otras cuestiones que nos preocupan a diario: "el fondo de la cuestión pasa siempre por la atención y satisfacción del cliente".

Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, que la información suministrada sea lo suficientemente fiable y explícita para que el cliente no solo tenga una idea del producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial. De aquí que las empresas deben incluir métodos efectivos para conocer los requerimientos y expectativas de los clientes actuales y potenciales sobre sus productos y servicios. Además debe diseñar sistemas de atención continua a clientes, que le permitan atenderlos con la efectividad y rapidez

necesarias para satisfacer sus demandas de información, asistencia o cuando expresen sus comentarios y quejas.

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, es identificada por este como si fuera la organización misma. Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por encima de la calidad y precio.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta además los siguientes aspectos:

- **Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- **Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados hay que dirigirse a él en forma sonriente y decirle: “Estaré con usted en un momento”.
- **Confiabilidad:** Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- **Atención personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- **Personal bien informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura sobre los productos que venden.
- **Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

La empresa debe crear una metodología para medir el nivel de satisfacción del cliente respecto a los productos y servicios que la misma ofrece, así como información clave que refleje probables comportamientos y requerimientos futuros.

La medición y análisis de la satisfacción del cliente es un elemento básico. Sin duda, para comprender al cliente y, por extensión, al mercado en el que la empresa se desenvuelve, es preciso escuchar a los clientes (para saber cuáles son sus necesidades) y captar y estudiar datos sobre su nivel de satisfacción (sin quedarse únicamente en el registro de sus reclamaciones).

No hay manera de aumentar la eficacia de las empresas si no se elaboran productos y/o servicios que satisfagan las expectativas de los clientes (Producir lo que el cliente consume). Para lograr una eficiencia organizacional se tiene que orientar todo el esfuerzo de la empresa a satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes. Esto solo podrá ser efectivo en la medida que las personas destinadas para dicha tarea en la empresa estén debidamente capacitadas para que de una manera seria y organizada, mida la satisfacción de sus clientes, de una manera periódica y tome las acciones pertinentes.

Para evaluar la calidad de los productos y de los servicios, se deberán diseñar los métodos adecuados que posibiliten la obtención de los datos necesarios para ello. Si tales métodos son desarrollados de manera inadecuada, representarán de manera impropia las opiniones de los clientes y puede ser perjudicial para el éxito de la organización. Por otro lado, una información precisa en relación a la calidad de los servicios y productos que brinde dicha empresa puede utilizarse para ofrecer un mejor servicio al cliente.

A continuación algunos elementos básicos a valorar para hacer una eficiente evaluación y control de los procesos de atención al cliente.

1. Determinación de las necesidades del cliente: Este análisis genera una base interna de información primaria, que servirá para analizar más detalladamente el sistema de atención al cliente que la empresa posee y su posible mejora.
2. Análisis de los ciclos de servicio: Consiste en determinar dos elementos fundamentales

- Las tendencias temporales de la necesidad de atención de los clientes: (cada cuanto piden ayuda, en qué épocas del año se necesita mayor atención etc.)
- Determinar las necesidades del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención. Un ejemplo es cuando se renuevan suscripciones a revistas, en donde se puede mantener un control sobre el cliente y sus preferencias

Cuando se tiene información adecuada sobre las preferencias de atención del cliente, es más factible ofrecer nuevos productos o servicios. Consiste en determinar las necesidades de los clientes bajo parámetros de ciclo de atención.

3. Encuestas: Es el mecanismo por excelencia para conocer sobre las preferencias, inquietudes y expectativas de los clientes.
4. Evaluación de servicio de calidad: Tiene que ver con la parte de atención personal del cliente, un trato personalizado, es la mejor manera de amarrar y fidelizar cliente

Reglas importantes para la persona que atiende:

- Mostrar atención.
- Tener una presentación adecuada.
- Atención personal y amable.
- Tener a mano la información adecuada.
- Expresión corporal y oral adecuada.

5. Análisis de recompensas y motivación: La constante retroalimentación entre clientes y trabajadores, perfeccionará paulatinamente todos los procesos de atención. La valoración del trabajo y la motivación garantizaran una mejor atención del cliente en un inicio y un mejor servicio de atención a mediano plazo.

Otras formas de medición Incluyen:

- Análisis estadístico de los niveles de quejas, devoluciones, reparaciones, retrasos de entrega, etc.
- Estudios de mercado para la retención e incorporación de nuevos clientes, etc.

La organización deberá darle un papel preponderante al cliente, mediante el conocimiento y satisfacción de sus expectativas, antes, durante y después de haber entregado sus productos y servicios.

### **2.1.6. Calidad desde la óptica de satisfacción al Cliente.**

No podemos lograr desarrollo empresarial y prácticas de estrategias que promuevan ingresos sustanciales a las empresas sin tener en cuenta el cumplimiento de normas y criterios de calidad que garanticen la competitividad y mantenimiento de los productos en el mercado.

La Calidad como término de gran importancia surge a partir de que los empresarios o comerciantes, como se les llamaban anteriormente, se percatan de la necesidad de competir en el mercado con sus productos o servicios.

Evidentemente este elemento y sus conceptos han evolucionado con el de cursar del tiempo.

**TABLA No. 2.**  
**EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD.**

ÉPOCA / SISTEMA DE GESTIÓN	CONCEPTO DE CALIDAD	OBJETIVO
Época artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del costo o esfuerzo necesario para ello	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacer al cliente</li> <li>✓ Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho</li> <li>✓ Crear un producto único</li> </ul>
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad(se identifica Producción con Calidad)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacer una gran demanda de bienes</li> <li>✓ Obtener beneficios</li> </ul>
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y mas rápida producción (Eficacia Plazo=Calidad)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.</li> </ul>
PostGuerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Minimizar costos mediante la calidad</li> <li>✓ Satisfacer al cliente</li> <li>✓ Ser competitivo</li> </ul>
PostGuerra (resto del mundo)	Producir cuanto mas mejor	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra</li> </ul>
Control de Calidad	Verificación de las características del producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control de todas las fases del proceso</li> <li>✓ Inspección de muestras</li> <li>✓ Ausencia de defectos</li> </ul>
Gestión de la calidad	El grado de satisfacción de las necesidades del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacción del cliente</li> <li>✓ Reducción de costos</li> <li>✓ Mejorar la competitividad de la empresa</li> </ul>
Aseguramiento de la Calidad	Aptitud del producto/ servicio al uso( basada en la prevención)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proporcionar la confianza adecuada (tanto a la propia empresa como a los clientes)</li> </ul>
Gestión de Calidad Total	Integrar la calidad en todo el proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejora continua de todas las actividades, procesos y personas.</li> <li>✓ En función del cliente</li> </ul>

**ELABORADO POR:** Oscar Ismael Pérez Montero

Esta evolución 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.<sup>6</sup>

Esto hace suponer que el concepto de calidad se identifique con la satisfacción por el trabajo bien hecho. Los objetivos buscados pasarían a ser la satisfacción interna (empresa),

<sup>6</sup> Wellington, P. (1997). Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen. Caracas Editorial Mc Graw Hill.

la satisfacción externa (cliente y sociedad en general), y una alta competitividad en un mercado en el que la calidad se considerará como un derecho.

Diferentes autores se han referido a través del estudio de la calidad como requerimiento de un producto o servicio para garantizar su competitividad y permanencia en el mercado.

- Edwards Deming: La calidad es "Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste y adecuado a las necesidades del mercado"

Su enfoque está basado en el trabajo diario controlando la variabilidad y fiabilidad de los procesos a bajos costos; orientándose hacia la satisfacción de los clientes con la ayuda del control estadístico, como técnica esencial para la resolución de los problemas o las causas de la mala calidad. Considera que la calidad debe ser mejorada constantemente, debido a las necesidades siempre cambiantes del mercado, por lo que su visión es muy dinámica.

- Feigenbaum: La calidad es "El conjunto total de las características del producto (bien o servicio) de marketing, ingeniería, fabricación y mantenimiento a través del cual un producto en uso satisfará las expectativas del cliente".

Se basa en la experiencia actual del cliente sobre el producto, contrastado con sus requisitos (conscientes o inconscientes, técnicos o subjetivos) y representando, siempre, un objetivo dinámico en un mercado competitivo.

- Joseph Moses Juran: La calidad es "El conjunto de características de un producto que satisface las necesidades de los clientes y en consecuencia hace satisfactorio el

producto; y otra que se refiere a la organización: la calidad consiste en no tener deficiencias.

Este concepto viene determinado por aquellas características del producto que el usuario puede reconocer como beneficiosas. Estas pueden ser de diversa naturaleza, pero sin un cliente satisfecho, que juzgue el producto (bien o servicio) adecuado a sus necesidades, no se puede hablar de buena calidad.

- Dr. Kaoru Ishikawa`s (1988): Calidad es "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor".

La calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un Cliente, fuera o dentro de la organización obtenga exactamente aquello que desea en términos de características intrínsecas, costos y atención que arrojarán indefectiblemente Satisfacción para el Consumidor.

- Philip B. Crosby (1989 -1994): La calidad es gratis, es suplir los requerimientos de un cliente, al lograr cumplir con estos, logramos Cero Defectos; se basa en que las cosas han de hacerse bien desde la primera vez, o sea, tienen un solo patrón de actuación cuando el desempeño está libre de errores o "cero defecto" lo cual se puede lograr con la prevención.

Para conseguir los objetivos de calidad del producto (bien o servicio) tiene que existir, previamente, una concreción en especificaciones que trasladen a lenguaje técnico los deseos del cliente.

Crosby pone un énfasis especial en la prevención de forma tal que se puedan garantizar estos deseos.

La satisfacción del cliente es la esencia de toda organización, un cliente satisfecho permite el crecimiento y ampliación de los beneficios de la empresa

La calidad es fundamental para toda organización, ya que es el sello de garantía que la Empresa ofrece a sus Clientes, es el medio para obtener los resultados planeados, proporcionando satisfacción al consumidor y a los miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores.

La calidad y/o satisfacción en el servicio está fundamentada en un enfoque desde la demanda del cliente por los productos y servicios y el resultado de la medición de satisfacción que tiene que ver definitivamente con las percepciones que dicho cliente tiene sobre los atributos que medimos. Hay que observar que el umbral de buena calidad o satisfacción plena no es igual para todos los clientes.

La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo programa. La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas. Si las expectativas del cliente son bajas o si el cliente tiene acceso limitado a cualquiera de los servicios, puede ser que esté satisfecho con recibir servicios relativamente deficientes.

En el libro *Delivering Quality Service*, para medir el NIVEL DE SATISFACCIÓN con relación a los servicios ofrecidos, sus autores nos proponen un modelo que posee ocho elementos básicos:

- Dimensiones de calidad del servicio en atributos.
- Factores de influencia
- Servicio esperado
- Servicio percibido
- Calidad del servicio prestado
- Nivel de satisfacción
- Nuevas actitudes
- Nuevo Comportamiento

Se puede concluir que proveer satisfacción a partir de calidad según la define el Cliente, significa comprender perfectamente las dimensiones de la calidad: la calidad del producto y la calidad del servicio.

Si la calidad del producto es tangible (lo que recibe), la calidad del servicio puede describirse como intangible (se refiere al modo de recibirlo). Por eso, a menudo ésta última es más difícil de medir que la calidad del producto, pero en conclusión la calidad en sus diferentes enfoques es fundamental para crear satisfacción.

## **2.2. ASPECTOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A**

La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., inició su actividad establecida en la ciudad de Riobamba, por iniciativa de la Señora Ana Villarroel el 1 de Febrero del 2011. La compañía invirtió un pequeño capital para la comercialización electrodomésticos, que se encuentra ubicada en las calles Espejo y Chimborazo. Con el paso del tiempo y el crecimiento del negocio la Gerente vio la necesidad de incrementar su stock de productos y asignar un presupuesto para contratar nuevo personal que agilite la comercialización.

Actualmente ésta compañía cuenta con su matriz en las calles Espejo y Chimborazo (Esquina)

El RUC con el cual se encuentra registrado en el SRI (*Servicio de Rentas Internas*) para cumplir con sus obligaciones tributarias es el 1291736544001; esto quiere decir que cuenta con todos los permisos legales respectivos.

Actualmente trabajan 9 personas en la compañía, quienes son: el gerente general, contadoras, secretaria, cajera, asesores de venta, recaudador, bodeguero, comisario; todos ellos tienen sus funciones y responsabilidades bien definidas.

La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., cuenta con electrodomésticos en diferentes marcas de calidad como son: Sony, Panasonic, Electro lux, Indurama, Mabe, Durex, Oster, Samsung, entre otras; pero cada uno de ellos tiene el propósito de alcanzar la satisfacción total del cliente, siendo estos trasladando desde distintas zonas del país el punto de venta.

Esta compañía es relativamente joven, sigue representado por la Gerente General, representante legal y responsable ante los clientes, proveedores y cualquier institución o instancia que tenga relación con la compañía.

Con todos estos antecedentes se espera que la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., pueda seguir desarrollándose en el medio, posesionándose día a día, superando a la competencia y llegando a ser una empresa líder en el mercado, todo aquello resumido en una sólida imagen corporativa.

Hoy en día Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., ofrece:

- Grandes combos para lo que es el Día de la Madre
- Ofertas en fechas de festividades como son: navidad, año nuevo, día de la madre, día del padre
- Regalos sorpresa en cada una de las ventas

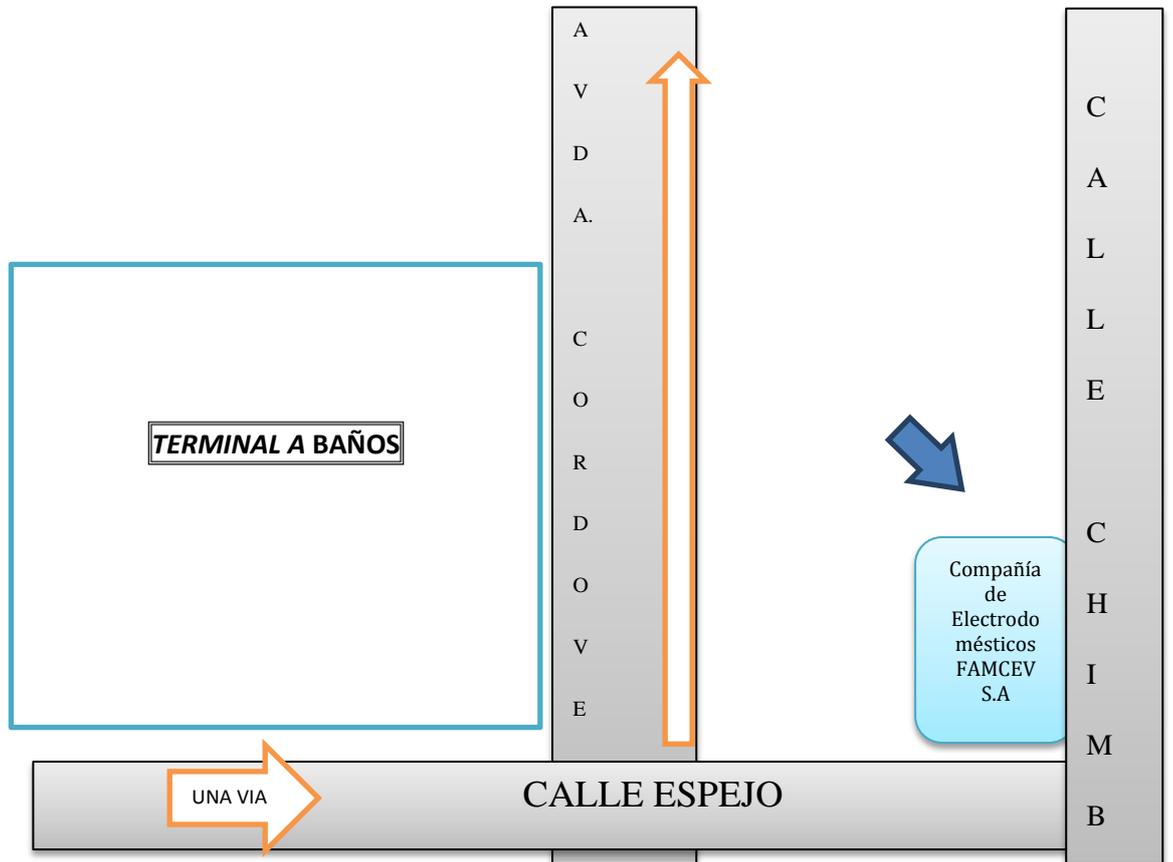
Además brinda a su distinguida clientela servicio técnico, servicio de transporte a domicilio, garantías, ofertas, descuentos, promociones y sobre todo facilidades de compra, ya sea con tarjetas de crédito o en efectivo.

La consolidación de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., ha logrado en poco tiempo, que sus clientes estén satisfechos con el servicio proporcionado y posee las siguientes políticas, las cuales desea y debe cumplir a cabalidad:

- Mantener un stock suficiente.
- Cuidar el aspecto personal.
- No estar demasiado cerca del cliente.
- Superar los requerimientos del cliente
- Innovación permanente de productos.
- Cumplir con las especificaciones técnicas del producto.
- Mantener en alto la autoestima del personal.
- Promover el desarrollo integral del recurso humano
- Optimizar los recursos de la empresa
- Trabajar en base a metas
- Mantener un sistema de incentivos
- No utilizar frases hechas.

2.2.1. Ubicación geográfica

FIGURA No. 4  
UBICACIÓN GEOGRÁFICA



### 2.2.2. Misión

“La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., está comprometida con los clientes que ofrece calidad y variedad en electrodomésticos y artículos para el hogar para satisfacer las necesidades de los clientes basada en la confianza, eficiencia y compromiso”.

### 2.2.3. Visión

“La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., será reconocida en la provincia de Chimborazo como Líder en Comercialización de electrodomésticos, artículos para el hogar, comprometidos siempre en brindar productos de calidad y variedad sus clientes”

### 2.2.4. Propósito

La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A, conquistará a los clientes con la calidad de los servicio, brindando proactivamente el asesoramiento e información acerca de los productos es stock que se oferta de una manera concreta y respetuosa.

### 2.2.5. Valores empresariales

**Honestidad y Confidencialidad:** Debido a la naturaleza de la información que se nos comparte y que es la base para desarrollar nuestra labor, nos vemos obligados a hacer de estos dos valores la esencia de nuestro trabajo.

**Obtención de resultados a corto plazo:** Uno de los principales objetivos que nos planteamos cuando iniciamos con la compañía, es la de la obtención de resultados a corto plazo, debido a que en la medida que logremos demostrar la eficacia de nuestro trabajo lograremos la confianza de nuestros clientes y aseguraremos el éxito económico de la compañía.

**Compromiso con una comunicación clara y efectiva:** Una de las necesidades indispensables para el buen desarrollo de las actividades de la compañía, es el de lograr comunicarlo de una forma segura y objetiva, por eso hacemos un compromiso permanente en lograr una comunicación clara y efectiva con nuestros empleados y nuestros clientes.

#### **2.2.6. Estrategia comercial**

La estrategia de es ofrecer productos de calidad e innovadores en electrodomésticos y artículos para el hogar, apoyados en la implementación de un Plan Estratégico, un equipo de profesionales capacitados y mejoramiento continuo de procesos orientados a dar un servicio personalizado y eficiente a nuestros clientes para obtener su fidelidad, mayor reconocimiento y participación en el mercado.

#### **2.2.7. Productos de la línea de artefactos eléctricos**

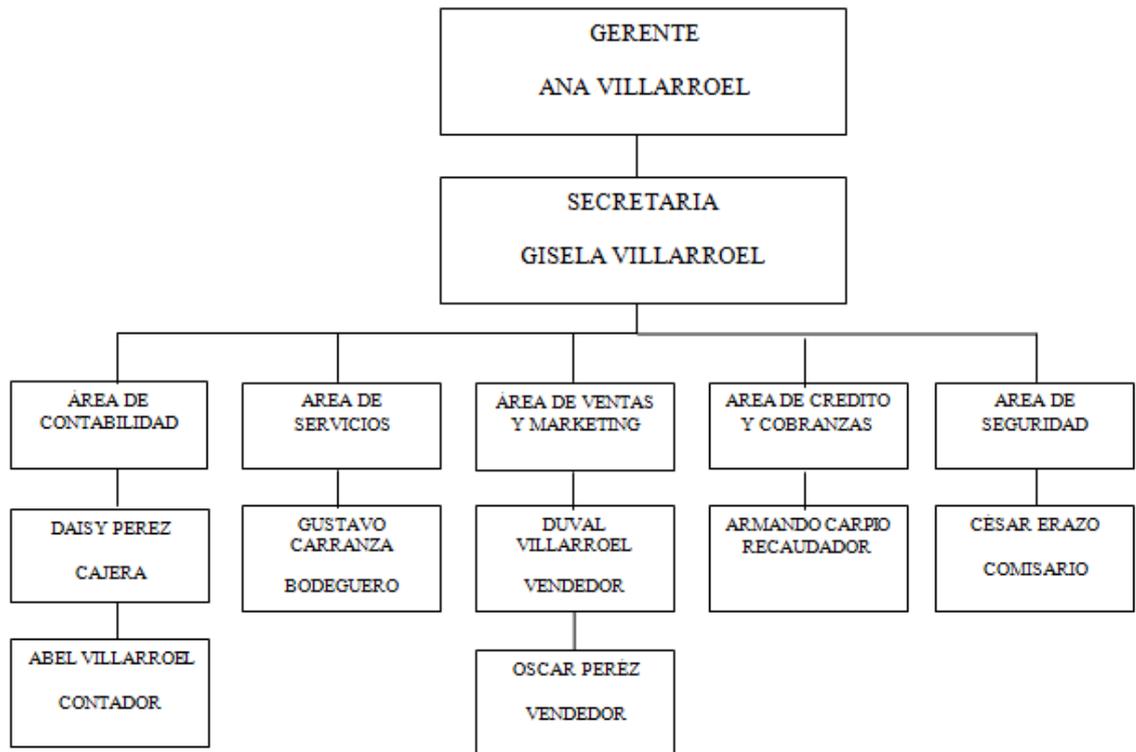
Los productos de línea de electrodomésticos que ofrece LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A., son los siguientes:

- ◆ Equipos de Computo
- ◆ Microondas
- ◆ Equipos de Sonido
- ◆ Minicomponentes
- ◆ Televisores
- ◆ Radios

- ◆ Teléfonos
- ◆ Refrigeradoras
- ◆ Lavadoras
- ◆ Planchas
- ◆ Extractores
- ◆ Cocinas
- ◆ Congeladores, entre otros productos.

### 2.2.8. Organigrama de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.

FIGURA No.5



### **2.2.9. Detalle de funciones y responsabilidades.**

A continuación puntualizaremos cada una de las funciones y responsabilidades que desempeña La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.

#### **GERENCIA**

- Gerenciar y administrar las áreas operativas de la Empresa, para el cumplimiento de sus funciones de servicio, proyección social e investigación.
- Planeamiento, Organización, Dirección, Control y Evaluación del funcionamiento de la empresa.

#### **ÁREA DE CONTABILIDAD**

- Mantener la información contable actualizada, automatizada e interactiva, para su utilización por las Áreas operativas.
- Recopilar, registrar y analizar la información contable para la elaboración de los Estados Financieros.

#### **ÁREA DE VENTAS Y MARKETING**

- Proporcionar un servicio de calidez y calidad a los clientes, además de hacer publicidad de la empresa en el mercado donde se desarrolla.
- Análisis, Planeación, Investigación, Implementación, Control, Evaluación.

#### **ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

- Minimizar el riesgo de las operaciones de créditos a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo de caer en morosidad alta.
- Analizar, Gestionar y Recuperar la cartera de la empresa.

#### **ÁREA DE SEGURIDAD**

- Brindar seguridad óptima a la empresa, a los bienes y a las personas que la integren
- Controlar, Prevenir, Supervisar, Velar por el bienestar de la empresa.

## **ÁREA DE SERVICIO**

- Encargarse del mantenimiento del local y de los productos, a más del área de bodega y del despacho.
- Organizar los productos en bodega y en las secciones de exhibición, mantener una buena imagen del local, encargarse del despacho directo de mercaderías.

## **2.3. HIPOTESIS**

### **2.3.1. Hipótesis general**

La implementación de un Sistema de Gestión de calidad, según la norma ISO 9001-2000 contribuirá para mejorar el servicio al cliente en la Compañía de electrodomésticos FAMCEV S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012 – 2016

### **2.3.2. Hipótesis específicas**

- El diagnóstico de los problemas la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., mejorara el correcto desenvolvimiento del servicio a los clientes
- El direccionamiento estratégico de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., mejorará las definiciones de la misión, visión, política y objetivos de calidad.
- El sistema de gestión de calidad ayudará a definir la responsabilidad de la alta dirección de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.

### **2.3.3. Variables**

- **Variable Independiente**

Sistema de Gestión de Calidad

- **Variable dependiente**

Servicio al Cliente.

## 2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### 2.4.1. Variable independiente: Sistema de Gestión de Calidad

Definición	Dimensión categoría	Indicadores	ÍTEMS	Técnicas e Instrumentos
<p>Un Sistema de Gestión de la <a href="#">Calidad</a> es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias</li> <li>• Procesos</li> <li>• Recursos</li> <li>• Estructura Organizacional</li> <li>• Documentos</li> </ul>	<p>Procedimientos Técnicos Procedimientos Gerenciales</p>	<p>NORMA ISO 9001 – 2000</p>	<p><b>Técnica:</b> Investigación Documentada</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha Bibliográfica</li> <li>• Cibergrafía</li> </ul>

### 2.4.2. Variable dependiente: Servicio al cliente

Definición concepto	Dimensión categoría	Indicadores	ÍTEMS	Técnicas e instrumentos
<p>Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades</li> <li>• Herramientas</li> <li>• Políticas Institucionales</li> </ul>	<p>Nivel de satisfacción del cliente</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Usted se considere un cliente?</li> <li>2. ¿Adquirió algún artículo en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A?</li> <li>3. Califique en esta escala de satisfacción, siendo uno muy insatisfactorio y siete muy satisfactorio, la ayuda que recibió por parte del empleado:</li> <li>4. Califique en esta escala, siendo uno muy insatisfactorio y siete muy satisfactorio, la actitud del empleado en la predisposición de ayuda hacia usted</li> <li>5. El nivel de conocimiento del empleado que le asistió ¿Qué tan satisfactorio fue, para cubrir su necesidad? Califique en esta escala, siendo uno muy insatisfactorio y siete muy satisfactorio</li> <li>6. ¿La atención que recibió cubrió su necesidad?</li> <li>7. ¿Compró por la calidad del producto?</li> <li>8. ¿Compró por el precio del producto?</li> <li>9. ¿Compró por la ubicación del almacén?</li> <li>10. En general considera que el servicio de atención al cliente de Electrodomésticos FAMCEV S.A es:</li> <li>11. ¿Le gustaría que la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A mejore el servicio de atención al Cliente?</li> </ol>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

## **CAPITULO III.**

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizaron los siguientes métodos:

- ✓ **Deductivo.-** Se Analizó el comportamiento de la población, de los clientes internos y externos con respeto al servicio de atención que brinda la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.
- ✓ **Inductivo.-** En este método se planteó un diagnóstico FODA, para diagnosticar la marcha de la compañía para adecuada implementación del Sistema de Gestión de Calidad, según la Norma ISO 9001 – 2000.
- ✓ **Analítico.-** A través de las técnicas de investigación se estableció la posibilidad que exista la necesidad de mejorar el servicio de atención al cliente, mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, según la Norma ISO 9001 – 2000.

#### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Por los Objetivos:

Aplicada. Estuvo encaminada a resolver problemas prácticos. Corresponde a un estudio específico y concreto como es, la incidencia de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001-2000 en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012 – 2016

Por el Lugar:

De Campo. Se realizó en el lugar donde se encuentran los sujetos u objetos de la investigación, en este caso se realizará en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.

Por el Tiempo o circunstancia:

Descriptiva. Estudió, describió y analizó la realidad presente, actual, en cuanto a hechos y fenómenos acerca del servicio de atención al cliente por parte de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.

Por la Factibilidad:

Factible. Por qué desarrolló una propuesta de un modelo práctico de organización, proceso y estrategias que permita posibles soluciones del problema.

### **3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Las técnicas utilizadas en el trabajo de investigación fueron: observación directa, observación documentada y la encuesta.

**OBSERVACIÓN DIRECTA** La observación directa permitió observar el comportamiento de los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., en la atención al cliente.

**INVESTIGACIÓN DOCUMENTADA.** Se refirió principalmente a revisión, análisis y aplicación de todos los documentos como: libros, folletos, revistas, internet, etc; utilizando como instrumento la ficha bibliográfica o el internet.

**ENCUESTA.-** es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que respondieron; se utilizó como instrumento el cuestionario de encuesta dirigido a los clientes de la Compañía Electrodomésticos FAMCEV S.A. (Ver Anexo No. 1)

### 3.4. UNIVERSO Y MUESTRA

En la presente investigación se realizó una encuesta a la población total de clientes registrados en el año 2011 de la Compañía Electrodomésticos FAMCEV S.A., que fueron 840 clientes.

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

Simbología:

n = (tamaño de la muestra)

m = (tamaño de la población)

$e^2$  = (error admisible)

$$n = \frac{840}{0,05^2(840 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{840}{0,0025(839) + 1}$$

$$n = \frac{840}{3,10}$$

$$n = \frac{840}{3,10}$$

$$n = 270 \text{ ENCUESTAS}$$

### 3.5. PROCEDIMIENTO DE DATOS.

Luego de recoger la información y los datos de las investigaciones realizadas, con la ayuda del programa Microsoft Office Excel se pasó a:

- Ordenar o clasificar la información obtenida para verificar el número de encuestas recibidas.
- Revisión de datos para evitar errores u omisiones.
- Tabulación de los datos de la encuesta.
- Presentación de datos estadísticos en de tablas de porcentajes en forma escrita y gráfica.
- Análisis e interpretación de resultados.
- Conclusiones y Recomendaciones.

## CAPITULO IV

### 4. DIAGNÓSTICO DE LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.

#### 4.1. ANÁLISIS EXTERNO

Permite identificar amenazas y oportunidades que el ambiente externo genera, para el funcionamiento y operación de la organización. Es importante entender que estas externalidades son cambiantes y no son definitivas.

##### 4.1.1. Análisis del entorno general.

Este análisis es una evaluación del entorno de la empresa en donde se debe considerar todos los agentes externos, económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales que puedan afectar las actividades comerciales.

- Dimensión económica
- Dimensión socio cultural
- Dimensión político legal
- Dimensión tecnológica
- Dimensión ambiental

##### 4.1.1.1. Dimensión Económica

El ambiente económico está conformado por factores que intervienen en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

Las variables como: la tasa de inflación, tasa de desempleo, nivel de ingresos y el riesgo país determinan la capacidad de compra e influyen en los patrones de consumo de los mercados.

**TABLA No. 3**  
**DIMENSIÓN ECONÓMICA**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Inflación (Febrero del 2013) Inflación Anual 3,48% Inflación mensual 0,18% Inflación acumulada 6,10%	Al alza	Disminuye el nivel de ventas Aumenta el valor de los costos Encarece el poder adquisitivo	Crisis económica Perjudica a los consumidores
P.I.B. (2012) 4,5 %	Incremento	Incremento en las ventas de los bienes	Incremento de la producción de bienes y/o servicios
Pago de impuestos (IVA y Retención en la Fuente) 12%	Estable	Disminuye las utilidades de la compañía	Incrementa el precio de los bienes y/o servicios
Riesgo País 710,00	Al alza	Inestabilidad económica	No se genera inversión extranjera, ni a nivel nacional
Tasa Activa (Marzo del 2013) 8,17% Tasa Pasiva (Marzo del 2013) 4,53%	Al alza  Bajas	Permite la realización de créditos Permite la realización de inversiones	Disminuye el poder adquisitivo Pérdida del valor real del dinero

**4.1.1.2. Dimensión Socio Cultural**

**TABLA No. 4  
DIMENSIÓN SOCIO CULTURAL**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Crecimiento Poblacional ( 2013) 1,95%	Creciente	Incremento de mercados	Incremento de ventas Aperturas de nuevos nichos de mercados
Población Económicamente Activa ( Marzo 2013) 52,4%	Incremento	Estabilidad económica y laboral.	Mejor rendimiento en los trabajadores y el poder adquisitivo
Desempleo (Junio del 2012) 4,8%	Incremento	Crecimiento de la pobreza.	Migración de las personas desempleadas.

La realidad social y el problema que más afecta al Ecuador por ser un país en vía de desarrollo la lucha de clases sociales.

Riobamba se encuentra en la zona centro del país, y su situación económica y social ha generado preocupación en la gente que produce y sus familias por la ausencia de capital e inversión en todo sentido.

En lo que se refiere a la cultura y costumbres la población de Riobamba cuenta con distintas empresas, almacenes que ofertan una gama de electrodomésticos de línea blanca en diferentes marcas, para llevar un hogar lleno de felicidad.

Debemos aprovechar que nuestro país posee una amplia gama de culturas, el cual abre sus puertas al intercambio comercial y cultural.

Podemos decir que los problemas sociales se entienden como el conjunto de males que afectan a ciertos sectores de la sociedad, como el crecimiento poblacional, la población económicamente activa y el desempleo.

#### **4.1.1.3. Dimensión Político Legal.**

El entorno político está constituido por las leyes, los grupos de presión que influyen a los individuos y organizaciones de una sociedad determinada.

Dentro de este ambiente político cabe destacar las siguientes fuerzas que influyen en el entorno de la empresa: impuestos, obligaciones tributarias, derechos del consumidor.

**TABLA No. 5**  
**DIMENSIÓN POLÍTICO LEGAL**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Impuestos 12% IVA 1% DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	Se mantiene	Los precios se mantienen	Buena Política tributaria
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	Constantes	Cumplir con las obligaciones Tributarias	Seriedad den los Procesos
DERECHO DEL CONSUMIDOR	Constantes	Respeto hacia los clientes	Protección al consumidor

## **Impuestos**

El impuesto al valor agregado IVA es del 12%, este porcentaje se ha mantenido durante los 5 años. Colaborando así LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A. Cumple a cabalidad con sus respectivas declaraciones. Por lo cual no representa ningún inconveniente tributario.

## **Obligaciones Tributarias**

De acuerdo a las leyes tributarias LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A es obligada a llevar contabilidad, realiza sus respectivas declaraciones mensualmente con el respectivo comprobante de cada venta realizada en este caso las (FACTURAS). Realiza retenciones del 1% del Impuesto a la Renta

## **Derechos del Consumidor**

La generalidad de ciudadanos ecuatorianos son víctimas permanentes de todo tipo de abuso por parte de empresas privadas y públicas de las que son usuarios y consumidores.

De conformidad con lo dispuesto por el numeral 7 del artículo 23 de la Constitución Política del Ecuador, es deber del Estado garantizar el derecho a disponer de bienes y servicios públicos y privados, de óptima calidad, a elegirlos con libertad; así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características sobre el bien que adquiere para su satisfacción.

El artículo 92 de la Constitución Política de la República dispone que la ley establezca los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicio.

El artículo 244, numeral 8 de la Carta Fundamental señala que al Estado le corresponderá proteger los derechos de los consumidores, sancionar la información fraudulenta, la publicidad

engañosas, la adulteración de los productos, alteración de precios, y el incumplimiento de las normas de calidad.

#### **4.1.1.4. Dimensión Tecnológica.**

La tecnología y los avances científicos son un factor determinante de la capacidad competitiva de la empresa. El ambiente tecnológico está formado por fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías y dan lugar a nuevas oportunidades de mercado dado que son elementos de cambio que puede ser el éxito o el fracaso por el simple hecho que las nuevas desplazan a las viejas tecnologías.

LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A. Se encuentra en una constante evolución en lo que se refiere a materiales y equipos utilizados para garantizar la seguridad de los clientes y brindar un servicio de calidad a los clientes.

Las nuevas tecnologías relacionadas a la comunicación como el internet y las redes sociales, ofrecen nuevas oportunidades para que las empresas ingresen a un mercado más amplio y ya no solo a enfocarse al mercado local, de esta manera optimizando recursos y tiempo, facilitando el envío y recepción de información.

La empresa debe ser constante en mantener unas actualizaciones en las tecnologías para ser más competitivo en el mercado.

**TABLA No. 6**  
**DIMENSIÓN TECNOLÓGICA**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
Equipos de computo	Estable	Rapidez y mejoramiento del procesamiento de la información	Mayor efectividad y agilidad en el trabajo.
Software	Permanentes cambios en el sistema	Mejoramiento y eficiencia al llevar registros generales	Facilita la consecución de las actividades administrativas y de ventas.
Internet	Moderno	Mayor información Mayor cobertura en la red	Facilidad de cumplir con las obligaciones tributarias y de aportes al Seguro Social.

#### **4.1.1.5. Dimensión Ambiental.**

LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A. No causará ningún impacto negativo al medio ambiente, al contrario, uno de los objetivos principales es la compraventa de electrodomésticos línea blanca y línea café para lograr el bienestar, comodidad en las familias riobambeñas, brindando los mejores electrodomésticos con las marcas más conocidas en el mercado así lograr la fidelidad y confiabilidad del cliente en los productos.

**TABLA No. 7**

**DIMENSIÓN AMBIENTAL**

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
<b>Clima</b>	<b>Inestable</b>	<b>Limita el nivel de desempeño de los colaboradores internos de la organización.</b>	<b>Indiferente</b>

#### 4.1.2. Análisis del perfil estratégico externo.

**TABLA NO. 8**  
**ANÁLISIS DEL PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO**

FACTORES	GRANDES AMENAZAS	AMENAZAS	EQUILIBRIO	OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES GRANDES
Inflación				X	
Tasa Activa			X		
Nivel de Ingresos					X
Riesgo País			X		
Densidad de la Población			X		
Impuestos			X		
Obligaciones Tributarias	X				
Derechos del Consumidor				X	
Tecnología y Actualización					X
Sostenibilidad			X		
Productos y servicios					X
Precio				X	
Plaza			X		
Promoción		X			
Servicio al cliente				X	
Relaciones Públicas		X			
Servicio Post-venta		X			
Cientes reales				X	
Cientes potenciales				X	
<b>Suman: 19</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>Total: 100%</b>	<b>5,26%</b>	<b>15,78%</b>	<b>31,57%</b>	<b>31,57%</b>	<b>15,78%</b>

Elaborado por: Oscar Pérez

El 5,26% de los factores externos representa las grandes amenazas que tiene la empresa y estos:

- ❖ Obligaciones Tributarias

El 15,78% representa los factores que vienen a ser amenazas tales como:

- ❖ Promoción

- ❖ Relaciones Públicas
- ❖ Servicio post-venta

El 31,57% de los factores se encuentran en equilibrio, es decir, no afectan directamente a la empresa y son:

- ❖ Tasa Activa
- ❖ Riesgo País
- ❖ Densidad de la población
- ❖ Impuestos
- ❖ Sostenibilidad
- ❖ Plaza

El 31,57% son los factores a los que se considera oportunidades para el empresa a mediano plazo, estos son:

- ❖ Inflación
- ❖ Derechos del consumidor
- ❖ Precio
- ❖ Servicio al cliente
- ❖ Clientes reales
- ❖ Clientes potenciales

El 15,78% de los factores externos son las grandes oportunidades para la empresa este factor es:

- ❖ Nivel de ingresos
- ❖ Tecnología y actualización
- ❖ Productos y Servicios

## 4.2. DIAGNÓSTICO DEL MICRO ENTORNO

### 4.2.1. Análisis de la competencia.

El análisis de la competencia consiste en el estudio y análisis de nuestros competidores, para que, más adelante tomar decisiones o estrategias que nos permitan competir adecuadamente dentro del mercado.

Dentro de la actividad empresarial que posee el almacén tenemos:

- Competidores directos
- Competidores indirectos

**Competencia directa:** es un negocio que ofrece los mismos productos y servicios al mismo mercado y al mismo tipo de cliente.

Aquellos que venden lo mismo (o muy similar, o satisface la misma necesidad) que nosotros. Competimos por el mismo segmento de mercado, ya que nuestros clientes comparten características.

La competencia directa que tiene LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A. Son los siguientes:

- Almacén Electrobahía
- Almacén Buen Hogar
- Almacén Jácome
- Importadora Israel
- Almacén Electro Mundo
- Almacén Mercimex
- Almacén Albajocosto
- Almacén la Ganga
- Almacén Comandato

- Almacén Artefacta
- Almacén Jaher
- Almacén La Oferta
- Comercial Machado

Las empresas mencionadas anteriormente se dedican a la compra venta de electrodomésticos por este motivo se convierten el competidores directos por que comercializan sus productos dentro de la ciudad de Riobamba, en donde cada uno de ellos tiene sus políticas de ventas, estrategias, tácticas, métodos para desenvolverse de mejor manera en el mercado.

**Competidores Indirectos:** La competencia indirecta es un negocio que ofrece los mismos productos y servicios pero en pequeñas cantidades, recalcando que sus productos estrellas no son los electrodomésticos, sino otros artículos.

- Comercial Verónica
- Comercial Electro Ventas
- Almacén Jhoanita.
- Etc.

Las empresas mencionadas anteriormente y muchas más son competidores indirectos por que comercializan los electrodomésticos en pequeñas cantidades

LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A., posee varias ventajas con respecto a la competencia directa e indirecta, apenas siendo una compañía joven en el mercado posee una infraestructura propia, el valor agregado que es servicio a domicilio, talento humano de buena presencia con conocimiento eficiente del producto que están ofertando, crecimiento en el mercado

Para diferenciarse de la competencia el talento humano recibe constantemente capacitaciones sobre el servicio al cliente, beneficios de los productos que ofrecen, etc., sin embargo cada día la competencia es más evidente, por ese motivo trabajan en equipo para lograr los resultados establecidos.

**TABLA No. 9**  
**MATRIZ DE COMPETENCIA**

<b>COMPETENCIA</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
• Almacén Electrobahía	Productos y servicios	Variedad	Reducción de clientes	Mejora la calidad del producto o servicio
• Almacenes Buen Hogar	Precio	Elevados	Aumento de posibles clientes	Aumento de la Cuota de Mercado
• Comercial Machado	Plaza	Existente	Reducción de clientes	Indiferente
• Almacén Jácome	Promoción	Existente	Dificulta el incremento de clientes	Publicidad y Propaganda
• Importadora Israel	Servicio al Cliente	Apropiado	Inexistencia de clientes	Capacitación constante al Talento Humano
• Almacén Electro Mundo	Relaciones Públicas	Positiva	Reducción de clientes	
• Almacén Mercimex	Servicio Post-venta	Adecuado	Inexistencia de clientes	Cursos al Talento Humano

#### 4.2.2. Análisis FODA de la competencia (Directa)

**TABLA No. 10**  
**ANÁLISIS FODA DE LA COMPETENCIA (DIRECTA)**

ALMACÉN	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Electrobahía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios Cómodos.</li> <li>• Buena Atención al Cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios Reducidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés del Mercado</li> <li>• Capacitación Constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> </ul>
Almacenes Buen Hogar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios Cómodos.</li> <li>• Buena Atención al Cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura adecuada</li> <li>• Stock de productos.</li> <li>• Buena Campaña Publicitaria de publicidad.</li> </ul>		
Machado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios Cómodos.</li> <li>• Facilidad de Pago.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura inadecuada.</li> <li>• Carencia de Productos.</li> <li>• Inexistencia de publicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen servicio al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia.</li> </ul>
Jácome	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinda garantías.</li> <li>• Talento humano capacitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio reducido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda en el mercado.</li> <li>• Actualizaciones constantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia.</li> </ul>
Israel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas al por mayor y menor.</li> <li>• Precios accesibles.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de marcas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia.</li> </ul>
Electro Mundo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio gratuito.</li> <li>• Conocimientos de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de publicidad</li> <li>• Mejoramiento de imagen Corporativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizaciones en tecnologías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> </ul>

### 4.2.3 Análisis de los Clientes

El cliente es la persona más importante de una empresa y facilitar las respuestas a sus demandas se hace necesario e indispensable para cualquier entidad.

En toda estrategia empresarial, el cliente es una figura que siempre está presente, pues es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por qué consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir en el mercado.

Al cliente hay que darle atención y resolver cualquier tipo de sugerencias o propuestas. Él no depende de nosotros, nosotros sí.

Por estas razones debemos investigar y comprender las necesidades y las expectativas del cliente.

LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A. Ofrece al mercado todo tipo de electrodomésticos, para todas las familias existentes en la ciudad de Riobamba.

LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A., cuentan con clientes reales que nos han comprado anteriormente y siguen atrayéndoles con ofertas y novedades, en donde el objetivo de la empresa es atraer la mayor posibilidad de contar con clientes potenciales que en un futuro se conviertan en clientes reales.

**TABLA No. 11**  
**CLIENTES REALES Y CLIENTES POTENCIALES**

<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>
Cientes reales	Se mantienen	Estabilidad
Cientes potenciales	En Aumento	Mejora la Utilidad

**4.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO REALIZADO A LOS CLIENTES DE LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.**

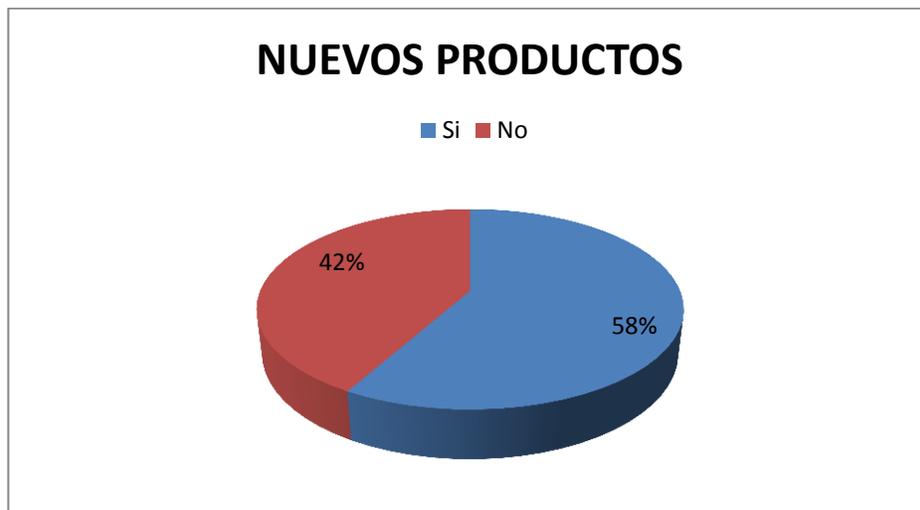
**1. ¿Desearía Ud. Que se incremente nuevos productos en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.?**

**TABLA No. 12**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	157	58%
No	113	42%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
**Elaborado por:** Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 1**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
**Elaborado por:** Oscar Pérez

**ANÁLISIS.** En cuanto al deseo de incrementar nuevos productos, la población encuestada manifiesta, en un 56% que si desearía este incremento, mientras que el 44% restante indica que no lo desearía. Tomando como conclusión que algunos clientes necesitan productos más novedosos con el fin de decorar el hogar de cada familia riobambeña.

**2. ¿Se siente motivado Ud. Como cliente con las facilidades de pago que ofrece la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.?**

**TABLA No. 13**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	230	85%
No	40	15%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
**Elaborado por:** Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 2**



**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
**Elaborado por:** Oscar Pérez

**ANÁLISIS.** El 85% de las personas encuestadas que se sienten motivados por la facilidades que ofrece la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A porque supieron manifestar que se les pone a elección de ellos el tiempo en que desean pagar, el 15% responden que no.

**3. ¿Los medios de comunicación que utiliza la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. Para promocionar sus productos, cree Ud. Que son los adecuados?**

**TABLA No. 14**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	149	55%
No	121	45%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 3**



Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**ANÁLISIS.** El 55 % de los encuestados dicen que la publicidad que maneja la empresa es la correcta, el 45% de los encuestados se deberían tomar como una sugerencia para que se incremente la publicidad para darse a conocer de una forma más amplia.

**4. ¿Ud. Como cliente piensa que los agentes vendedores de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. Tienen los suficientes conocimientos acerca de los productos que ofrece el mismo?**

**TABLA No. 15**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	143	53%
No	127	47%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 4**



Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**ANÁLISIS.** El 53% de las personas encuestadas manifiesta que los vendedores si saben desenvolverse en cada una de las ventas, en la misma que va explicando los beneficios y características de cada uno de los productos y el 47% señalan todo lo contrario.

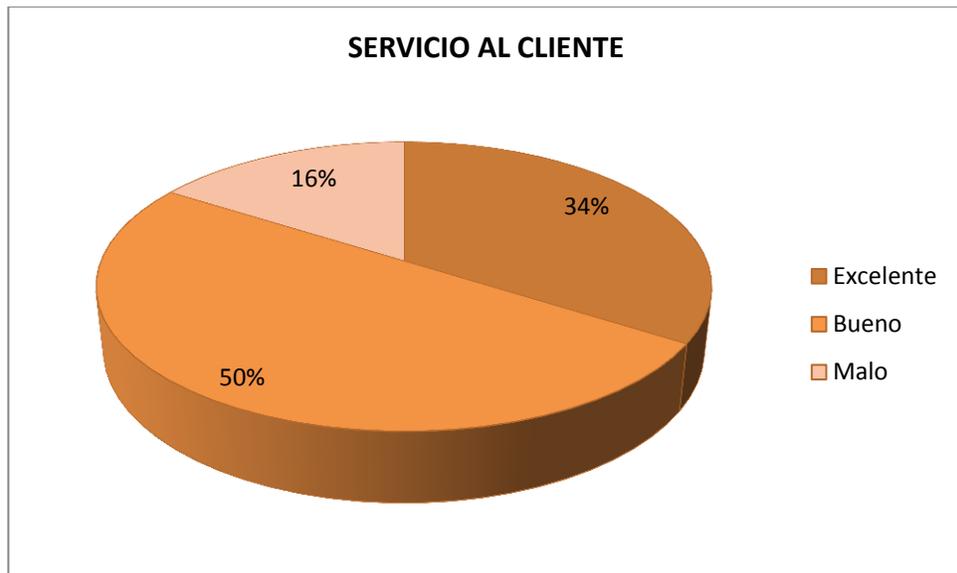
**5. ¿El servicio al cliente que ofrece la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., considera?**

**TABLA No. 16**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Excelente	92	34%
Bueno	135	50%
Malo	43	16%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 5**



Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**ANÁLISIS.** El 50% de los encuestados mencionan que el servicio prestado es bueno, el 34% indica que es excelente y finalmente el 16% señalan que el servicio que brinda la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., es malo. Estableciendo así que el servicio que brinda el Almacenes es bueno y los clientes se sienten satisfechos.

**6. ¿Cree Ud. Que la ubicación de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., es adecuada?**

**TABLA No. 17**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Si	170	63%
No	100	37%
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 6**



Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**ANÁLISIS** El 63% de las personas encuestadas supieron manifestar que la ubicación de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., si es el adecuada, ya que son lugares céntricos y tiene la facilidad y comodidad para realizar sus compras.

#### **4.4. ANÁLISIS INTERNO.**

La Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., se dedica a la comercialización de electrodomésticos como son: la venta de refrigeradoras, cocinas, lavadoras, hornos, planchas, extractores, etc., en las marcas más reconocidas.

También brinda a su distinguida clientela servicio de transporte a domicilio, servicio técnico, garantías, ofertas, descuentos, promociones y sobre todo facilidades de pago, sea con tarjetas de crédito como en efectivo.

Además la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., tiene por objetivo incrementar sus ventas, aplicando un plan comercial, por lo tanto es necesario detallar los diferentes problemas actuales que se tratan dentro de la empresa.

Se debe indicar que la ubicación de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., en la actualidad está estable, pero no como lo esperábamos, según el criterio del Gerente quien es la persona que lleva y dirige a la empresa ha dicho que al inicio de cualquier empresa no se va a tener ganancias porque el objetivo principal es el posicionamiento de la marca y el producto en el mercado y viéndolo de esta manera podemos decir que la situación de la empresa no es alarmante.

Se realiza visitas a instituciones públicas y privadas con la finalidad de incentivar a la gente para que opten por los electrodomésticos que ofrece la ubicación de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., pero siempre y cuando hay que tomar en cuenta que hay que dar facilidades de pago para que el cliente mire que no es imposible acceder un electrodoméstico, y así los pagos los va a ir realizando periódicamente y no de contado.

Hay que tomar en cuenta que es necesario hacer un análisis de cuántos son los clientes que logra atraer la ubicación de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., durante un año, para así saber sus ingresos y compararlos con los gastos emitidos en los mismos periodos

para obtener los resultados económicos de este almacén y sobre todo conocer cuál es su grado de aceptación en el mercado.

#### 4.4.1. Diagnóstico al interior de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A

El diagnóstico interno tiene como objetivo identificar y evaluar las capacidades internas de la organización, es decir, las principales fortalezas y debilidades de la misma.

Para la realización del diagnóstico interno se deben evaluar los recursos de la organización.

- **Situación Financiera**

**Activos.-** Se considera «activo» a aquellos bienes o derechos que tienen un beneficio económico a futuro. Eso no significa que sea necesaria la propiedad ni la tenencia ni el dinero. Los activos son un recurso o bien económico propiedad de una empresa, con el cual se obtienen beneficios. Los activos de las empresas varían de acuerdo con la naturaleza de la actividad desarrollada y a cobrar.

**TABLA No. 18**  
**COMPOSICIÓN DEL ACTIVO**

Ítems	Aporte
Activo disponible	336.950,12
Activo Exigible	299.853,04
Activos por liquidar	<b>1.358,06</b>
<b>TOTAL</b>	<b>336.950,12</b>

Fuente: LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A

Elaborado por: Oscar Pérez

**Pasivo.-** Un pasivo es una deuda o un compromiso que ha adquirido una empresa, institución o individuo. Por extensión, se denomina también pasivo al conjunto de deudas de una empresa.

Mientras el activo comprende los bienes y derechos financieros de la empresa, que tiene la persona o empresa, el pasivo recoge sus obligaciones: es el financiamiento provisto por un

acreedor y representa lo que la persona o empresa debe a terceros, como el pago a bancos, proveedores, impuestos, salarios a empleados, etc.

**TABLA No.19**  
**COMPOSICIÓN DEL PASIVO**

Ítems	Aporte
Pasivo Corriente	336.950,12
Pasivo por Liquidar	299.853,04
Pasivo no corriente	<b>25.608,80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>325.615,79</b>

Fuente: LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

- **Situación Comercial**

Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A ha tenido las ventas suficientes para llevar a cabo su actividad comercial, como se representa en la siguiente tabla.

**TABLA No. 20**  
**SITUACIÓN COMERCIAL**

<b>COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.</b>			
<b>AÑO</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>GASTOS</b>	<b>RENTABILIDAD</b>
2011	524.045,71	111.519,85	412.525,86

Fuente: LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

- **CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

**Canal indirecto corto.** Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final y **corto** sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño... en que los minoristas o detallistas tienen la exclusividad de venta para una zona o se comprometen a un mínimo de compras.

Fabricante -----> Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A ----> Consumidor

#### **4.4.2. Análisis del proceso administrativo**

Con el objetivo de obtener un panorama analítico de las funciones administrativas de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., se investigaron los siguientes elementos que integran estas funciones como lo son: Planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

- **Conocimiento sobre la Planeación Estratégica**

Al indagar el nivel de conocimiento administrativo de los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., posee sobre la planeación estratégica, los resultados indican que el 100% si conoce sobre la misma.

**TABLA No. 21**  
**CONOCIMIENTO SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
 Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 7**



### **ANÁLISIS**

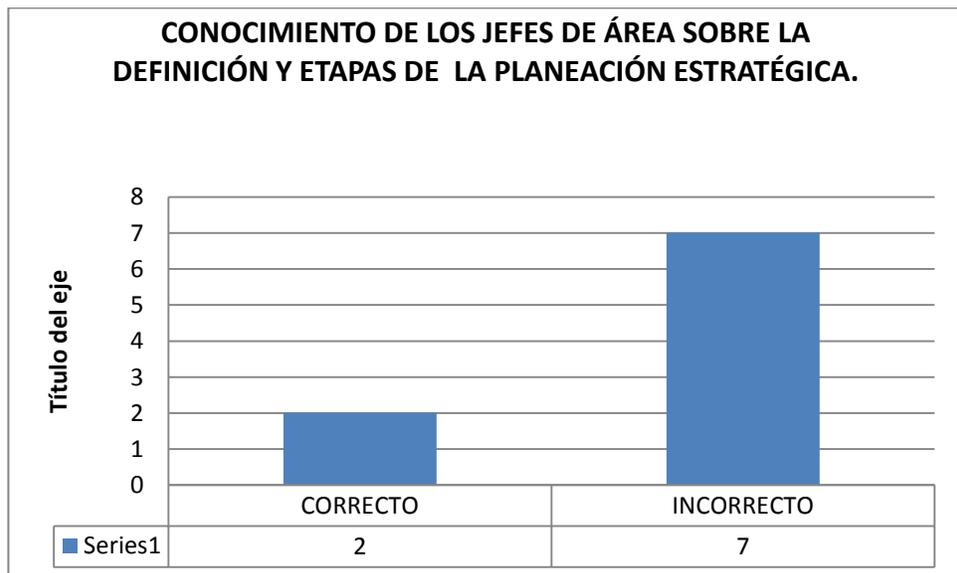
Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.; manifiesta tener conocimiento teórico sobre la planeación estratégica y aseguran conocer cada uno de los aspectos evaluados (concepto y etapas) sin embargo, al solicitar que escribieran los resultados, éstos eran incorrectos.

**TABLA No. 22**  
**CONOCIMIENTO SOBRE LA DEFINICIÓN Y ETAPAS DE LA PLANEACIÓN**  
**ESTRATÉGICA.**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>CORRECTO</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>INCORRECTO</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.  
 Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 8**



**ANÁLISIS**

El conocimiento de los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.; respecto de la definición y etapas de la planeación estratégica, en su mayoría, son conocimientos incorrectos, reflejando que los niveles de planeación que están aplicando en su desempeño actual, no son estratégicos.

- **Tipos de Planes**

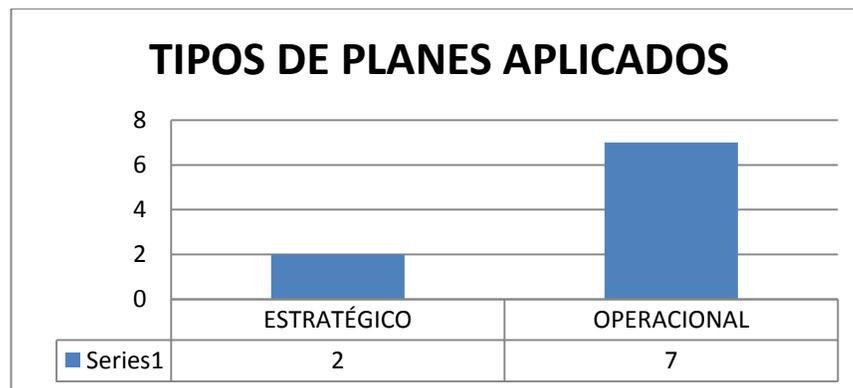
Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.; expresan que desarrollan planes en sus áreas de desempeño, los que son de corto plazo, donde la formulación estratégica y su orientación no es una práctica común en términos formales.

**TABLA No. 23**  
**TIPOS DE PLANES APLICADOS**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTRATÉGICO	2	25%
OPERACIONAL	7	75%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 9**



### ANÁLISIS

Las prácticas administrativas actuales no están desarrollando un perfil estratégico que cubra a toda la organización y que pueda obtener mejores resultados en su negocio, debido a que los jefes de área ejecutan únicamente los planes del área que les corresponde.

- **Conocimiento de la visión empresarial**

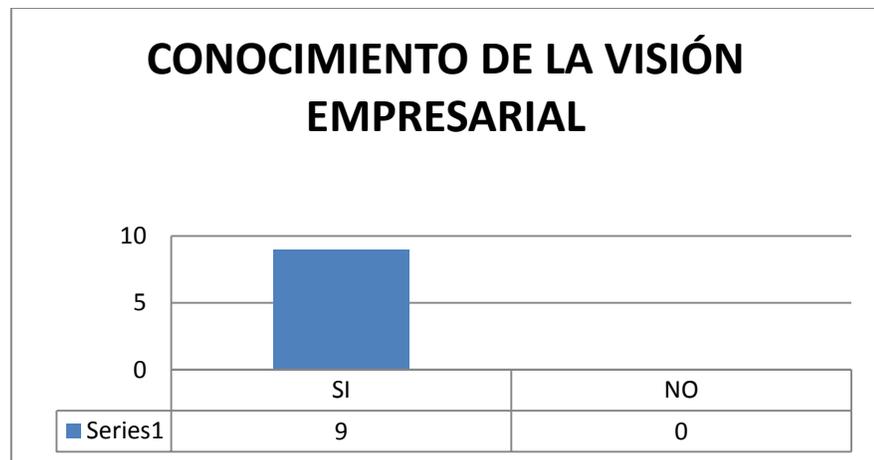
Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.; en un 100% indican tener conocimiento de la visión que tiene la empresa.

**TABLA No. 24**  
**CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN EMPRESARIAL**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 10**



### ANÁLISIS

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.: manifiestan tener conocimiento conceptual sobre la visión de la empresa, pero no están interiorizados con su significado, por lo cual la visión no ha trascendido en la medida adecuada; ya que al establecer que escribieran la definición, los resultados fueron incorrectos

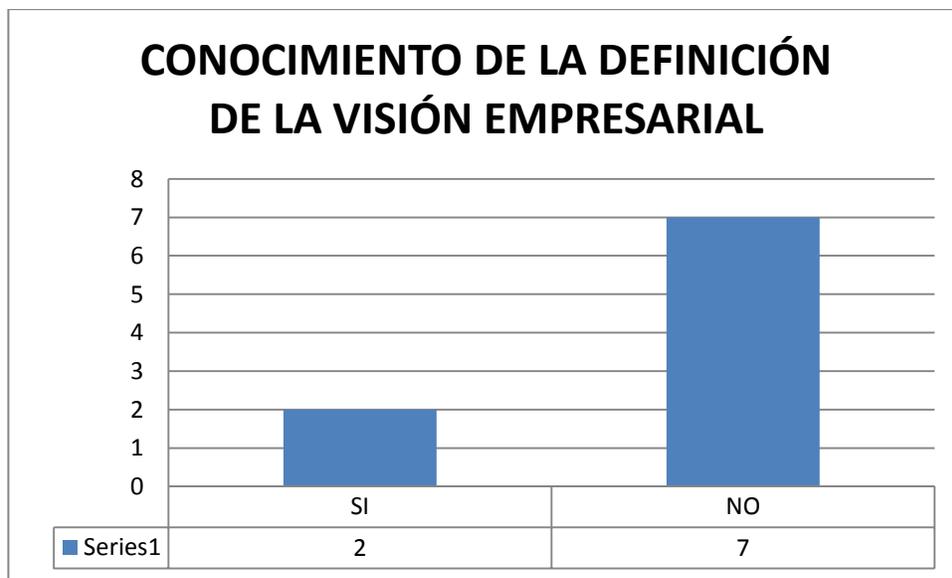
- **Conocimiento de la definición de la visión empresarial**

**TABLA No. 25**  
**CONOCIMIENTO DE LA DEFINICIÓN DE LA VISIÓN EMPRESARIAL**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>NO</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 11**



### **ANÁLISIS**

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.; manifiestan desconocer las bondades del contenido de la visión empresarial, por lo que aún no han asimilado su significado, reflejándose así en el desconocimiento de sus elementos.

- **Conocimiento de la Misión Empresarial**

**TABLA No. 26**  
**CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN EMPRESARIAL**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A

Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 12**



**ANÁLISIS**

La misión es formalmente identificada por los jefes de área de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.;, lo que refleja que falta difundirla en todas las áreas de la empresa.

- **Conocimiento de la definición de la Misión Empresarial**

**TABLA No. 27**  
**CONOCIMIENTO DE LA DEFINICIÓN DE LA MISIÓN EMPRESARIAL**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	7	75%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 13**



### **ANÁLISIS**

A la misión de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., se le conoce conceptualmente, pero no se comparten se asimila completamente su esencia, los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., no poseen pleno conocimiento de la misión empresarial, ya que dicho conocimiento es nominal sin comprender el fondo de su contenido; lo que demuestra que no identifican con facilidad el propósito de la compañía.

- **Conocimiento Acerca de los Valores**

**TABLA No. 28**  
**CONOCIMIENTO ACERCA DE LOS VALORES EMPRESARIALES**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 14**



**ANÁLISIS**

Básicamente se consideran los valores que constituyen la forma en que los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., se perciben a sí mismos y a quienes los integran, rodean y que dan forma a la visión sobre su función en el ámbito empresarial; en donde el 100% demuestran conocer tales valores.

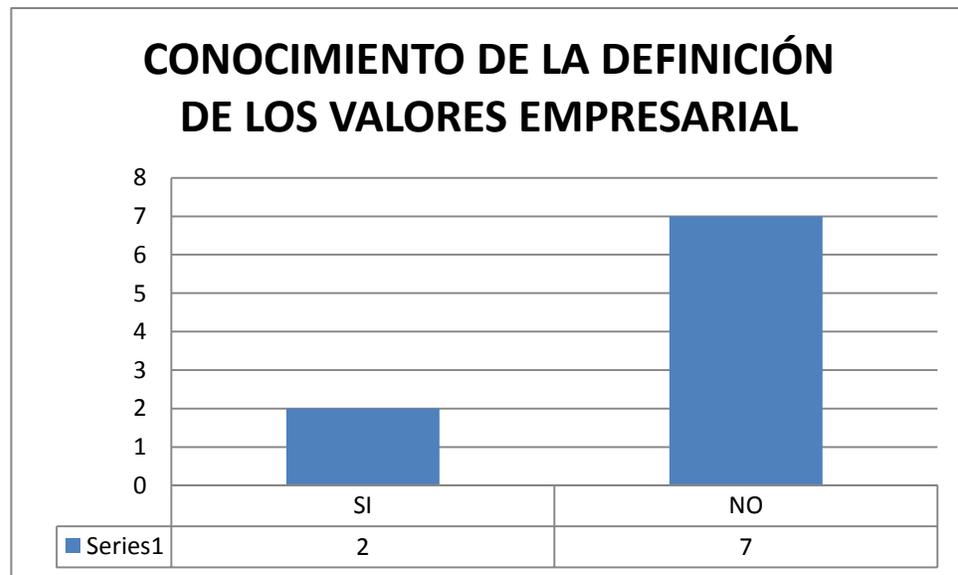
- **Conocimiento de la declaración de los Valores de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A:**

**TABLA No. 29**  
**CONOCIMIENTO DE LA DECLARACIÓN DE LOS VALORES**  
**EMPRESARIALES**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>NO</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
 Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 15**



**ANÁLISIS**

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., conocen someramente los valores de la empresa, lo que demuestra que no identifican con facilidad estos elementos en los que se apoya la visión y misión corporativas.

- **Conocimiento Referido a los Objetivo General**

**TABLA No. 30**

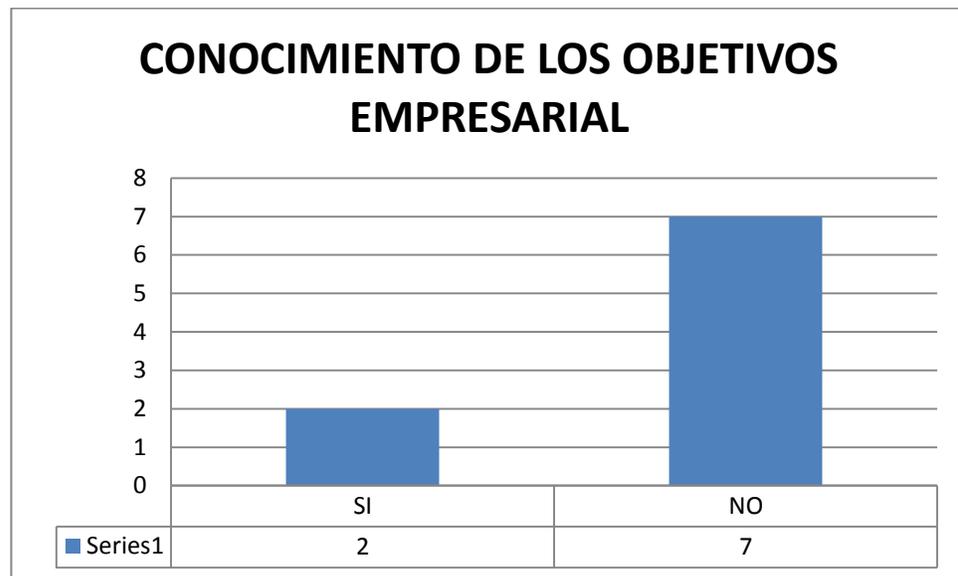
**CONOCIMIENTO REFERIDO AI OBJETIVO GENERAL EMPRESARIAL.**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>NO</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A

Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 16**



**ANÁLISIS**

Los datos recopilados reflejan que a los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., les falta asociar, compartir e involucrarse con el objetivo general de la empresa, para comprender que en el grado en que éstos se cumplan, también se lograrán sus expectativas personales.

- **Conocimiento sobre el término estrategia**

**TABLA No. 31**  
**CONOCIMIENTO SOBRE EL TÉRMINO ESTRATEGIA**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 17**



**ANÁLISIS**

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., indican poseer conocimientos teóricos sobre la palabra estrategia, solo se logra a nivel conceptual.

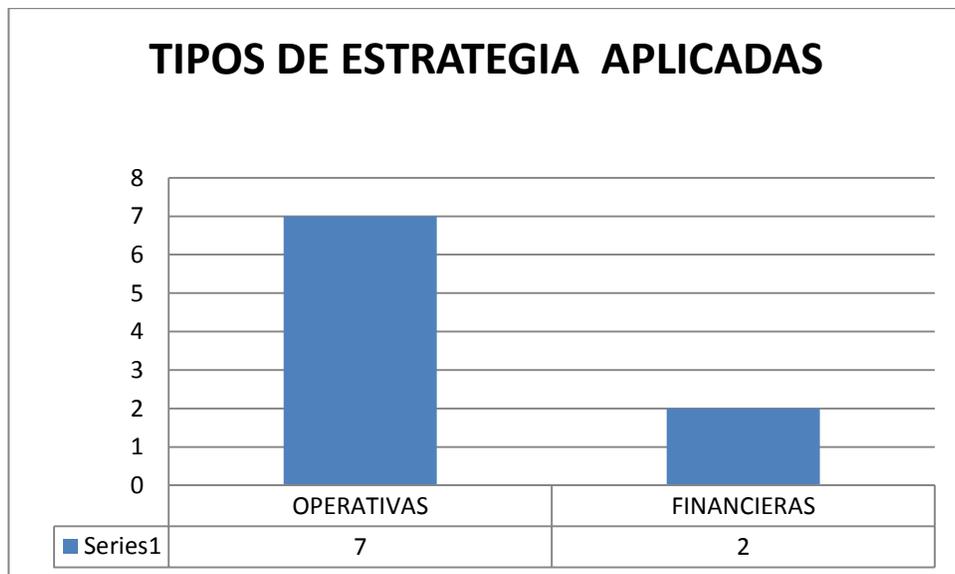
- **Tipos de Estrategia.**

**TABLA No. 32**  
**TIPOS DE ESTRATEGIA APLICADAS**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>OPERATIVAS</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>FINANCIERAS</b>	<b>2</b>	<b>35%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 18**



### **ANÁLISIS**

En cuanto al tipo de estrategias, es representativo que las operativas y las financieras son las que los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., llevan a la práctica debido a la aplicación implícita en el trabajo cotidiano, pero falta el conocimiento y difusión sobre la variedad de estrategias existentes y que pueden ser aplicadas, así como las ventajas que éstas pueden brindarles a nivel empresarial.

- **Elaboración y aplicación de la Planeación estratégica**

**TABLA No. 33**  
**LA NECESIDAD DE CONOCER LA ELABORACIÓN DE UNA PLANEACIÓN**  
**ESTRATÉGICA**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 19**



### **ANÁLISIS**

Se hizo necesario indagar sobre la opinión respecto de la importancia de conocer, elaborar y aplicar un diseño de planeación estratégica; respondiendo

Positivamente, los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.; consideran la necesidad de conocer la elaboración y aplicación de planeación estratégica, lo que ayudaría a la empresa a fortalecer la planeación actual, además a desarrollar y evaluar las opciones estratégicas a su alcance; con ello se logrará ponderar las fortalezas y debilidades de la compañía, así como sus oportunidades y amenazas externas.

- **Existencia de un Organigrama**

**TABLA No. 34**  
**EXISTENCIA DE UN ORGANIGRAMA EN LA EMPRESA**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 20**



**ANÁLISIS**

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., afirman que cuentan con un organigrama en la unidad administrativa en la que se desenvuelven, el cual proyecta las relaciones de autoridad entre los miembros de la organización. Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., relacionan sus funciones con la estructura de la organización, reconociendo la precisión con que se determinan los niveles de autoridad y responsabilidad.

- **Existencia de un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9002-2000**

**TABLA No. 35**

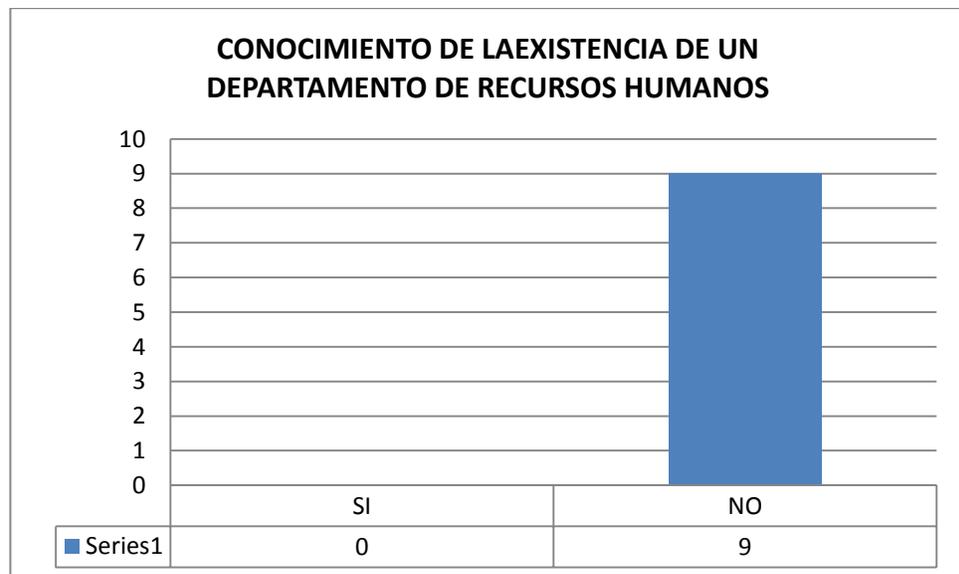
**EXISTENCIA DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>NO</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A

Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 21**



**ANÁLISIS**

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., aseguran que no existe un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9002-2000

- **Desarrollo personal**

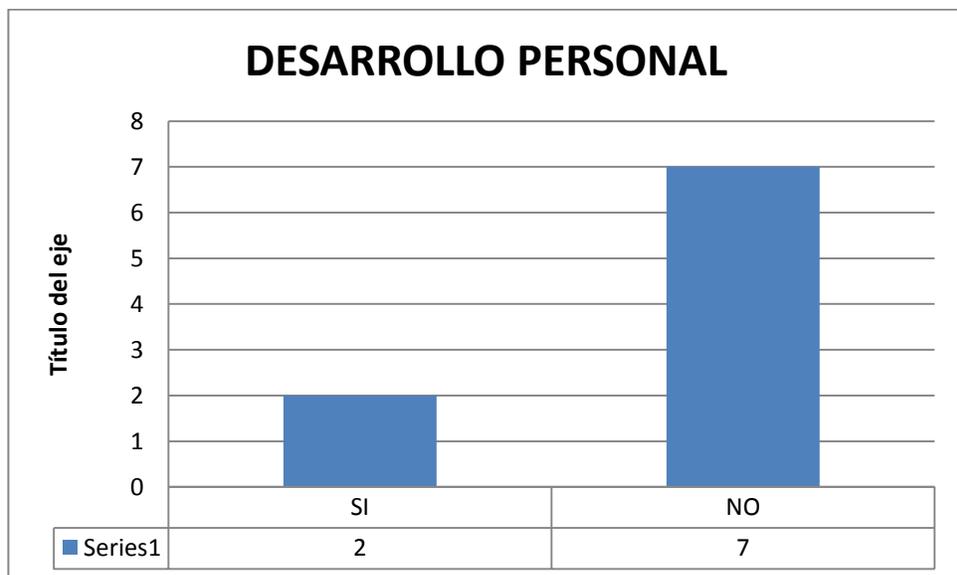
Todo elemento que ingresa a la empresa se le proporciona el desarrollo de las aptitudes y capacidades que necesita para adaptarlo a lo que el puesto requiere. Existe además capacitación sobre productos nuevos a todo el personal (características y funcionamiento) y esta tarea la realiza el departamento de mercadeo.

**TABLA No. 36**  
**DESARROLLO PERSONAL**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>NO</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 22**



### **ANÁLISIS**

Existen evidencias que no se está realizando la evaluación de desempeño ya sea por desconocimiento y/o por ausencia de un formato que les facilite esta práctica

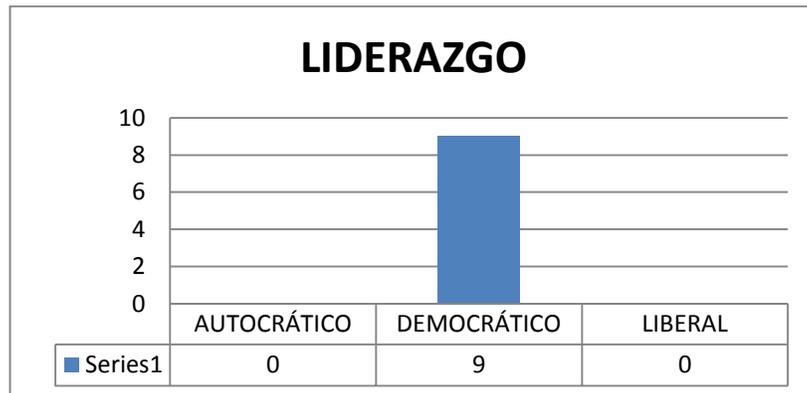
- **Liderazgo**

**TABLA No. 37**  
**LIDERAZGO**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>AUTOCRÁTICO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>DEMOCRÁTICO</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>
<b>LIBERAL</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 23**



### **ANÁLISIS**

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., opinan que el estilo de liderazgo imperante en toda la organización es el democrático o participativo, en el cual los jefes de área dan la oportunidad a los empleados de participar en la toma de decisiones que los afecta, los alientan para aportar sus ideas y son apoyados en el cumplimiento de sus deberes. La gerencia general se preocupa de las personas, procura estar pendiente del bienestar personal, moral y espiritual de quienes lo rodean. Siempre toma en cuenta las opiniones y el sentir de sus colaboradores, de esta manera logra en todo momento tener una excelente respuesta de sus subalternos. Dar gran importancia al trabajo en equipo, de ahí que siempre hace énfasis en la labor realizada por el grupo.

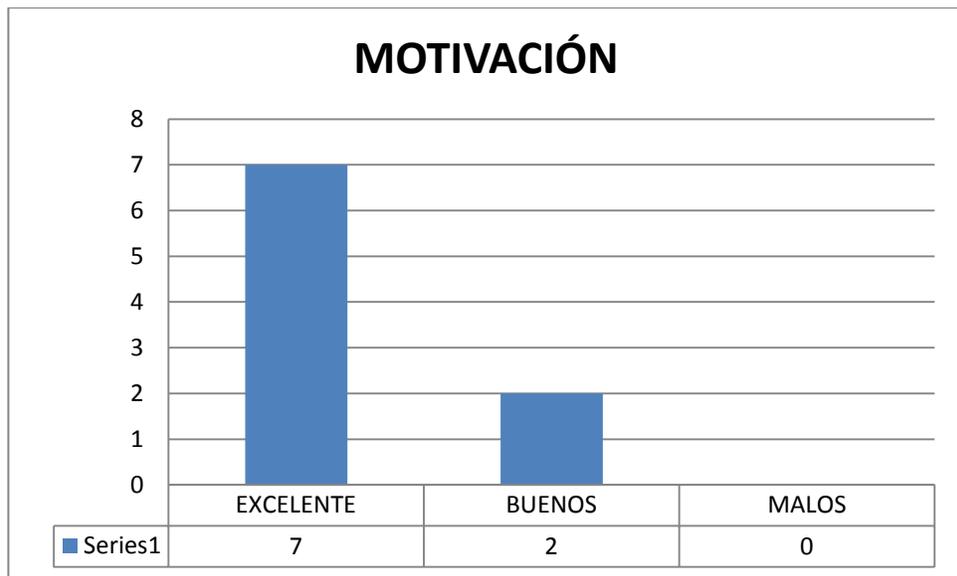
- **Motivación.**

**TABLA No. 38**  
**MOTIVACIÓN**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>EXCELENTE</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>BUENOS</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>MALOS</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 24**



**ANÁLISIS**

Se manifiesta que el desempeño de los empleados de la organización se encuentra motivado por medio de condiciones favorables calificadas en su mayoría como buenas, las cuales conducen al logro de los objetivos de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.

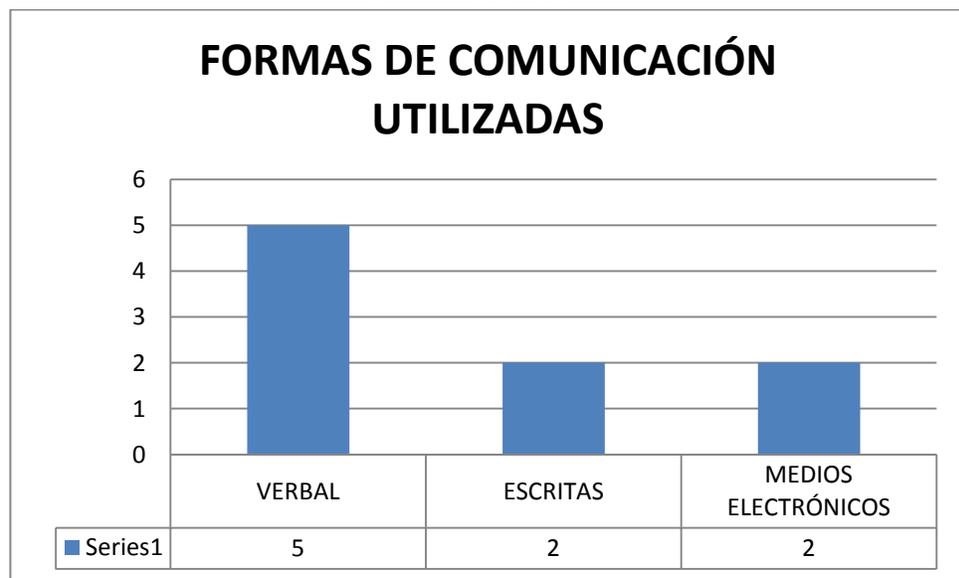
- **Comunicación.**

**TABLA No. 39**  
**FORMAS DE COMUNICACIÓN UTILIZADAS**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>VERBAL</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>
<b>ESCRITAS</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>MEDIOS ELECTRÓNICOS</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.  
Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 25**



## **ANÁLISIS**

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., indican que las formas de comunicación general empleadas para transmitir información a los subordinados o entre los compañeros de trabajo además de la verbal se utilizan formalmente la comunicación escrita y los medios electrónicos. La comunicación es ascendente, descendente y horizontal.

- **Control**

**TABLA No. 40**

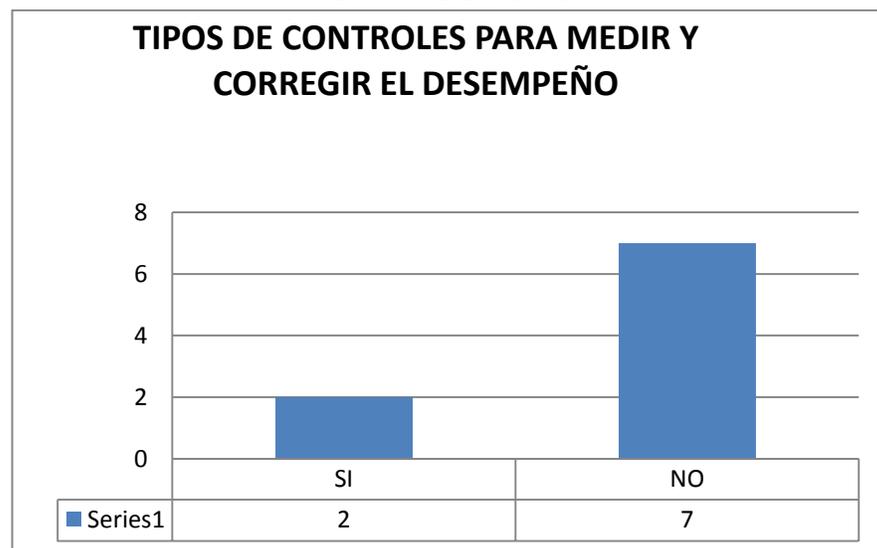
**TIPOS DE CONTROLES PARA MEDIR Y CORREGIR EL DESEMPEÑO**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>RESULTADOS Y METAS</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>NINGÚN CONTROL</b>	<b>7</b>	<b>75%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados de LA COMPAÑÍA DE ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A

Elaborado por: Oscar Pérez

**GRÁFICO No. 26**



**ANÁLISIS**

Existe escasa aplicación de controles para la medición y corrección del desempeño con respecto de los planes y objetivos.

Los empleados de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., únicamente se evalúan los resultados finales alcanzados al cierre mensual y anual de la operación comercial y no existen indicadores que señalen o detecten desviaciones indeseables a lo largo del desarrollo de los planes y objetivos trazados, lo cual perjudica la corrección y éxito de la planeación.

#### 4.4.3. Análisis de los clientes y las ventas de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.

A través de la investigación se reflejó que la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., tuvo clientes y ventas que se presentan en la siguiente tabla.

**TABLA N° 41**  
**ANÁLISIS DE LOS CLIENTES Y LAS VENTAS**

<b>DETALLE</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>VENTAS BRUTAS</b>
Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.	840	543.423,68

FUENTE: Observación Directa  
ELABORADO POR: Oscar Pérez

#### 4.5. ANÁLISIS SITUACIONAL FODA

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis FODA que consiste en evaluar los puntos débiles y fuertes de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. tanto en el entorno interno como externo para lograr y mejorar cada una de las actividades que se va realizando.

##### **Fortalezas**

- Cuenta con una infraestructura adecuada para la adecuada exhibición de los electrodomésticos y con las herramientas necesarias para la atención al cliente.
- Convenios con entidades públicas y privadas.
- Cuenta con el talento humano indispensable
- Comercializa electrodomésticos de marcas reconocidas como: Mabe, Electrolux, Indurama, Whirlpool.

##### **Debilidades**

- Ausencia de trabajo en equipo por lo que no permite lograr cumplir las metas establecidas.
- Falta de capacitación al Talento Humano.

- Clasificación ineficiente en la bodega, la misma que no permite la identificación rápida de los productos.
- Falta de explicación a los clientes acerca de que si se pasan la fecha de vencimiento se cobrará intereses de morosidad.
- No dispone de materiales auxiliares (planta eléctrica) para así no perder el ritmo de trabajo.
- Falta de publicidad de los productos que ofrece Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., ya que muchos de los riobambeños no conocen sus electrodomésticos.
- Ausencia de servicio de postventa.

### **Oportunidades**

- Es común en la actualidad el deseo de la persona de adquirir electrodomésticos como: cocinas, refrigeradoras, lavadoras, microondas, tostadoras, licuadoras, etc.
- Cuenta con proveedores especializados en marcas reconocidas para la comercialización eficiente del mismo.
- Promociona sus productos en eventos culturales, deportivos, sociales por ende gana posicionamiento en el mercado.
- Reconocimiento que tiene la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. a nivel regional por la calidad de productos y servicios que brinda.
- Facilita sus pagos con cualquier tarjeta de crédito.

### **Amenazas**

- Fuerte competencia a nivel de ventas de electrodomésticos, existe una gran variedad ofrecida por otras empresas.
- Tecnología avanzada y cambiante para mejorar los beneficios que brinda cada uno de los productos que ofertamos.
- Merchandancing existente.

#### 4.5.1 Matriz de necesidades y alternativas de solución

**TABLA No. 42**  
**MATRIZ DE NECESIDADES Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

<b>FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con una infraestructura adecuada para la adecuada exhibición de los electrodomésticos y con las herramientas necesarias para la atención al cliente.</li> <li>2. Convenios con entidades públicas y privadas.</li> <li>3. Cuenta con el talento humano indispensable.</li> <li>4. Comercializa electrodomésticos de marcas reconocidas como: Mabe, Electrolux, Indurama, Whirlpool.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ausencia de trabajo en equipo por lo que no permite lograr cumplir las metas establecidas.</li> <li>○ Falta de capacitación a su Talento Humano sobre brindar un excelente servicio a los clientes.</li> <li>○ Clasificación ineficiente en la bodega, la misma que no permite la identificación rápida de los productos.</li> <li>○ Falta de explicación a los clientes acerca de que si se pasan la fecha de vencimiento se cobrará intereses de morosidad.</li> <li>○ No dispone de materiales auxiliares (planta eléctrica) para así no perder el ritmo de trabajo.</li> <li>○ Falta de publicidad de los productos que ofrece Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., ya que muchos de los riobambeños no conocen sus electrodomésticos.</li> <li>○ Ausencia de servicio de postventa.</li> </ul>

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FACTOR ESTRATÉGICO (FO)</b>	<b>FACTOR ESTRATÉGICO (DO)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es común en la actualidad el deseo de la persona de adquirir electrodomésticos como: cocina, refrigeradora, lavadora, microondas, tostadora, licuadora, etc.</li> <li>2. Cuenta con proveedores especializados en marcas reconocidas para la comercialización eficiente del mismo.</li> <li>3. Promociona sus productos en eventos culturales, deportivos, sociales por ende gana posicionamiento en el mercado.</li> <li>4. Reconocimiento que tiene la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. en la ciudad por la calidad de productos y servicios que brinda.</li> <li>5. Facilita sus pagos con cualquier tarjeta de crédito.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprovechar el talento humano para brindar un buen servicio al cliente para así poder dar a conocer cada una las características de los electrodomésticos. (F1-O1)</li> <li>▪ Brindar a su distinguida clientela combos y así manifestar un incentivo para la compra. (F2-O2)</li> <li>▪ Promocionar los electrodomésticos con descuentos siempre y cuando se detalle los precios sea al contado y crédito. (F5-O5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprovechar al máximo el espacio y la imagen corporativa de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. con el fin de que ellos se sientan parte de ella. (F1-D1)</li> <li>▪ Incentivar a los colaboradores de la empresa en especial a los bodegueros a mantener el orden para así brindar una buena imagen. (F2-D2)</li> <li>▪ Capacitarse constantemente para promocionar la empresa y por ende satisfacer las necesidades de los clientes. (F3-D3)</li> <li>▪ Anticiparse a hechos que puede ocasionar problemas o pérdidas a la empresa. (F4-D4)</li> </ul>

<b>AMENAZAS</b>	<b>FACTOR ESTRATÉGICO (FA)</b>	<b>FACTOR ESTRATÉGICO (DA)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fuerte competencia a nivel de productos de electrodomésticos, existe una gran variedad ofrecida por otras empresas.</li> <li>2. Tecnología avanzada y cambiante para mejorar los beneficios que brinda cada uno de los productos que ofertamos.</li> <li>3. Merchandancing existente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Impulsar y promocionar cada uno de los productos y llegar así a ser líderes en el mercado. (F1-A1)</li> <li>▪ Promocionar conjuntamente con empresas aliadas a cada una de las marcas de electrodomésticos. (F2-A2)</li> <li>▪ Aprovechar que tienen una buena imagen para ganar clientes. (F3-A3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promocionar los servicios que brinda la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.. donde funciona la empresa. (D1-A1)</li> <li>▪ Dar a conocer los beneficios que conlleva la tecnología y a través de esto promocionar los servicios que brinda. (D2-A2)</li> <li>▪ Organizar la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. de mejor manera para que tenga un funcionamiento más continuo y brindar un servicio de mejor calidad. (D3-A3)</li> </ul>

#### **4.6 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Se comprueba la hipótesis acerca de la implementación de un Sistema de Gestión de calidad, según la norma ISO 9001-2000 contribuirá para mejorar el servicio al cliente en la Compañía de electrodomésticos FAMCEV S.A. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012 – 2016, de acuerdo a los siguientes hallazgos:

- La Compañía de electrodomésticos FAMCEV S.A., es una compañía que se encuentra posicionada en el mercado, sus productos son de calidad e innovadores, las ventas se incrementan cada año al igual que los clientes.
- Existe competencia con otras empresas dedicadas a la venta y distribución de línea blanca, a pesar que se encuentra posicionada, necesita de estrategias para tomar ventaja competitiva.
- En la investigación realizada se encontró la carencia de conocimiento del proceso administrativo a nivel gerencial provocando la falta de estrategias, planes y programas los mismos que desarrollen un estilo de gestión eficiente.
- Con la investigación realizada se vio la necesidad que la Compañía de electrodomésticos FAMCEV S.A. debe otorgar servicios de postventa a los clientes, puesto que muchos de ellos tienen reclamos o sugerencias que necesariamente la empresa tiene que resolverlos. Por medio de esta estrategia ganaríamos más clientela.
- La deficiente planeación ha provocado improvisación en el desarrollo de las actividades, además del desperdicio de recursos y duplicidad de tareas en el capital humano de la empresa, por tal razón es necesario implementar un Sistema de Gestión de calidad, según la norma ISO 9001-2000 para que contribuya en el mejoramiento del servicio al cliente en la Compañía de electrodomésticos FAMCEV S.A.

## **CAPITULO V.**

### **5. PROPUESTA: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 2001 – 2000.**

#### **5.1. REQUISITOS GENERALES**

Para la Compañía FAMCEV S.A se ha documentado la implementación del presente Sistema de Gestión de la Calidad, los cuales se encuentran definidos en el presente Manual; todo esto con la finalidad de satisfacer la política de la calidad, alcanzar los objetivos de la calidad y la conformidad con los requisitos del cliente para ello, para ello la Compañía FAMCEV S.A, deberá cumplir con lo siguiente:

- Identificar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación en la Compañía FAMCEV S.A.
- Determinar la secuencia e interacción de los procesos definidos.
- Determinar los criterios y métodos necesarios para la operación y control eficaz de estos procesos.
- Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesaria para el apoyo de la operación y control de los procesos.
- Realizar el seguimiento, medición y análisis de estos procesos.
- Implementar acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos identificados.

#### **5.2. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

La Gerencia de la Compañía FAMCEV S.A, estará comprometida con el desarrollo y cumplimiento del sistema de gestión de la calidad así como con la mejora continua de su eficacia, por la misma razón deberá:

- Impulsar sesiones informativas, con todo su recurso humano tanto empleados como directivos, para comunicar la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, así como los legales y reglamentarios.

- Establecer una política de calidad adecuada a las características y aspiraciones de Compañía FAMCEV S.A.
- Establecer Objetivos de Calidad medibles que serán aprobados por la propia Dirección, y que se establecerá en las funciones y niveles pertinentes de la Compañía FAMCEV S.A.
- Llevar a cabo revisiones sistemáticas y planificadas del sistema de gestión de la calidad.
- Asegurar la disponibilidad de productos, determinando en primera instancia y después proporcionando los productos que sean necesarios para cumplir la planificación y llevar a cabo las acciones necesarias.

### **5.3. POLÍTICA DE LA CALIDAD**

Se ha definido una Política de la Calidad, para la Compañía FAMCEV S.A., en relación con los lineamientos estratégicos de los servicios ofrecidos y adecuada para cumplir con el propósito de la organización. La Política de la Calidad incluye entre otros aspectos el compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

Para la consecución de esta meta se requiere el mantenimiento y consolidación de un sistema de gestión de calidad basadas en la norma NTE INEN-ISO 9001: 2000, basado en los siguientes principios:

- Una buena gestión de inventario.
- Cumplimiento de todos los requisitos establecidos (legales y reglamentarios).
- Mejora continua de los servicios.
- Certificado ISO 9001:2000.

#### **5.3.1. Declaración de la Política de la Calidad**

La Compañía FAMCEV S.A buscará la completa satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, ofreciendo productos y servicio de calidad de venta de

electrodomésticos; basándonos en un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000, con en el compromiso de todos hacia la mejora continua de su sistema

### **5.3.2. Gestión de la Política de la Calidad**

La Política de la Calidad se revisara anualmente en las reuniones de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad (como mínimo). El objetivo de esta revisión es asegurar que la Política es la adecuada a los propósitos de la empresa y que contempla todos los aspectos a los que Gerencia quiere hacer mención. El resultado de esta revisión puede modificar o no la Política.

### **5.4. OBJETIVOS DE LA CALIDAD**

La Compañía FAMCEV S.A mantendrá un sistema de mejora continua basado en establecer Objetivos de la Calidad e iniciar acciones para conseguirlos. Los Objetivos de la Calidad se establecen en las funciones y niveles apropiados dentro de la escala de responsabilidades y constituyen un reflejo de las declaraciones hechas por Gerencia en la Política de la Calidad.

Los Objetivos de la Calidad son un conjunto de metas objetivamente medibles que la empresa se plantea conseguir en un determinado tiempo. La metodología para el establecimiento de Objetivos en FAMCEV S.A tiene las siguientes características:

- Para cada objetivo se establece la situación inicial, indicando la fecha de partida, y la fecha en la que se quiere conseguir la meta marcada.
- La mayoría de los objetivos se basan en indicadores elaborados con datos generados por el Sistema de Gestión de la Calidad, contenidos en su mayor parte en las bases de datos de la empresa.
- Cada objetivo se acompaña de una serie de acciones impulsadas por Gerencia para conseguir los objetivos planteados.
- Los Objetivos se revisan como mínimo cuando se sobrepasa o se avecina la fecha de su consecución. Esto lo asegura el Gerente, quien mantiene los

documentos donde se definen los objetivos y las acciones iniciadas para conseguir los objetivos.

La revisión de los Objetivos de la Calidad se lleva a cabo en las reuniones de Revisión del Sistema o cuando se considere oportuno, las decisiones y acciones derivadas de las revisiones las documenta el Gerente, registrando el contenido de dichas decisiones y acciones, así como las modificaciones realizadas en el plan para establecer objetivos.

OBJETIVOS	ESTAPAS	ACTIVIDADES	INDICADOR	PARTICIPANTES
1. Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en FAMCEV S.A	E 1. Identificar, Documentar y establecer la gestión por procesos en las diferentes áreas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Identificar los procesos necesarios para el SGC.</li> <li>b. Determinar los elementos de entrada y salida, recursos, actividades, procedimientos e interrelación de estos procesos.</li> <li>c. Elaborar el Manual de Procesos</li> </ul>	Auditoría	Gerencia General / Gerencia Administrativa/ Egresado
	E 2. Elaborar documentación requerida para el SGC en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Formalizar Misión y Visión de FAMCEV S.A.</li> <li>b. Designar el Representante de la Dirección para el SGC.</li> <li>c. Estructurar el Comité de la Calidad.</li> <li>d. Actualizar y documentar</li> <li>e. Elaborar el Manual de la Calidad.</li> <li>f. Elaborar los procedimientos documentados.</li> <li>g. Elaborar los registros requeridos por la norma ISO 9001:2000, acorde a las necesidades de FAMCEV S.A.</li> <li>h. Elaborar instrucciones de trabajo.</li> <li>i. Elaborar manual de funciones y responsabilidades.</li> </ul>	<p>Auditoría</p> <p>Número de no conformidades</p>	Gerencia General / Gerencia Administrativa/ Egresado / Personal FAMCEV S.A.

	<p>E 3. Elaborar y ejecutar un Plan de Capacitación para los integrantes de FAMCEV S.A. e implementación</p>	<p><b>a.</b> Definir temas de capacitación de personal para la implementación del SGC.  <b>b.</b> Sensibilización del personal de FAMCEV S.A. acerca de la calidad.  <b>c.</b> Dar a conocer a la Dirección la descripción y estructura del SGC con sus responsabilidades.  <b>d.</b> Dar a conocer las funciones del Comité de la Calidad.  Dar a conocer al personal</p>	<p>Número de no conformidades</p>	<p>Gerencia General / Gerencia Administrativa/ Egresado</p>
	<p>E 4. Creación auditores 9001:2000.</p>	<p>1. Definir un grupo de posibles auditores internos de la calidad.  2. Impartir cursos de capacitación para formación de los auditores internos de la calidad y seleccionar el grupo de auditores internos.  3. Ejecución de auditorías internas de la calidad.  4. Corrección de no conformidad encontradas en las auditorías.  5. Evaluar el cumplimiento del presente Plan de la Calidad.  6. Difundir el informe anual de los resultados del plan de la calidad a los grupos de interés.</p>	<p>Acciones correctivas planteadas</p>	<p>Gerencia General / Comité de la Calidad /Director de La Calidad</p>



## **5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN**

### **5.5.1. Responsabilidad y Autoridad**

FAMCEV S.A., mantiene un correcto flujo de funciones con sus respectivos responsables para el SGC, para ello se ha documentado un organigrama donde cada persona de la empresa conozca cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro del sistema.

Todos los integrantes de la organización son responsables de la calidad en sus actividades.

### **5.5.2. Representante de la Dirección**

La Gerencia de FAMCEV S.A., deberá nombrar una persona que tiene la responsabilidad y autoridad para:

- Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- Informar a la Gerencia sobre el desarrollo del sistema de gestión de la calidad.
- Asegurar que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

### **5.5.3. Comunicación Interna**

Los procesos de comunicación de FAMCEV S.A., se han desarrollado tomando en cuenta a todos sus integrantes, para que nuestro personal forme parte activa del SGC.

Para ello FAMCEV S.A., ha establecido un sistema de comunicación basado en tres lineamientos, según la información a transmitir:

- Comunicación vertical descendente, que se realiza desde la Gerencia hacia el personal operativo de la Empresa.
- Comunicación vertical ascendente, que se realiza desde el personal operativo de la Empresa hacia la Gerencial.

## **5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN**

### **5.6.1. Generalidades**

La Gerencia de FAMCEV S.A., efectuara revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad de forma periódica y planificada.

La revisión se realizara en una reunión preparada y convocada por el Gerente a la que asisten los Líderes de Almacén de la empresa así como otras personas invitadas que son de utilidad para la revisión.

La revisión completa al SGC, se realizará con una periodicidad de al menos una vez al año, con la finalidad de evaluar la documentación, conformidad, eficiencia y mejora del sistema. Sin embargo durante el año, realiza revisiones parciales de acuerdo a lo planificado por la Gerencia.

### **5.6.2. Información para la Revisión**

La información necesaria para efectuar la Revisión de la Gerencia se incluirá:

- Análisis de los resultados de auditorías de la calidad que contiene la gravedad, efectos derivados, causas de las no conformidades.
- Retroalimentación de los clientes donde la información se genera través de comentarios, sugerencias y/o quejas.
- Desempeño de los procesos y conformidad del servicio prestado.

- Seguimiento de revisiones previas por la Gerencia.
- Cambios que afectan al Sistema de Gestión de la Calidad y recomendaciones para la mejora, donde los integrantes de todos los almacenes hacen llegar sus sugerencias a través del Líder de Almacén en las reuniones con la Gerencia.

### **5.6.3. Resultados de la Revisión**

Los resultados obtenidos por la Revisión de la Gerencia son utilizados, para la toma de decisiones en lo referente a la mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad y de sus actividades, a la mejora del servicio en relación a los requisitos de los clientes, y a las necesidades de productos. Así:

- La identificación para la mejora del SGC se hace en base a las conclusiones de la Revisión por la Gerencia y las propuestas de mejora.
- Las mejoras para el servicio se hacen en base al número de incidencias, no conformidades y quejas del cliente.
- Las necesidades de recursos humanos se determinan en base a los objetivos planteados, necesidades de formación y actividades de renovación para la mejora.

El Gerente o en su defecto el Líder de Almacén será el responsable de realizar la revisión con su respectivo informe donde se detallaran todos los problemas encontrados con las decisiones para la mejora de actividades y procesos.

## **5.7. GESTIÓN DE LOS RECURSOS**

### **5.7.1. Provisión de Recursos**

FAMCEV S.A., a través del Líder de Almacén identifica las necesidades del suministro de recursos con la finalidad de mantener y mejorar los procesos del SGC, así como para lograr la satisfacción de sus clientes los mismos que se identifican y definen en el Manual de Procesos.

### **5.7.2. Recursos Humanos**

Desde el punto de vista de la calidad, la gestión de los RRHH en FAMCEV S.A., comprenderá la realización de procesos como:

- Determinar la formación, experiencia y habilidades que requieren los puestos de trabajo que afectan directamente a la calidad del servicio.
- Proporcionar la formación que asegure que las personas tienen la competencia necesaria.
- Evaluar la eficacia de la formación o de otras acciones adoptadas para satisfacer las necesidades.
- Concienciar y sensibilizar al personal de la importancia que tiene su trabajo para la calidad del servicio.

#### **5.7.2.1. Competencia, Toma de Conciencia y Formación.**

En FAMCEV S.A., los puestos de trabajo que afectan directamente a la calidad del servicio son aquellos que, o bien están en contacto con el cliente, o bien ejecutan trabajos de instalación o entrega para el cliente. Estas posiciones de la estructura requieren una gestión planificada que comprende la definición de las responsabilidades, autoridades y competencia requerida para cada uno de estos puestos de trabajo en una Ficha de puesto de trabajo.

Estas fichas amplían y concretan las responsabilidades documentadas en otras partes del sistema para facilitar su conocimiento y distribución.

#### **5.7.2.2. Infraestructura**

La infraestructura que FAMCEV S.A., necesita para prestar servicio a sus clientes comprende herramientas, maquinaria diversa, vehículos de transporte y equipos. La Política de FAMCEV S.A., en materia de infraestructura es no poseer en propiedad más que la mínima imprescindible.

Esta medida facilita mucho las operaciones de la empresa, ya que no se debe ocupar de su mantenimiento y asegura disponer siempre de una infraestructura moderna y en perfectas condiciones.

El control del cumplimiento de los requisitos por parte de las empresas que facilitan la infraestructura se controla siguiendo los procedimientos de control establecidos para la contratación, en primera instancia, y para el desarrollo del servicio, posteriormente.

Con relación a la infraestructura propiedad de FAMCEV S.A., se han establecido un conjunto de procedimientos destinados a controlar su conformidad. Son los siguientes:

- Gerencia, controla un archivo papel donde se guardan los contratos de mantenimiento establecidos (principalmente para los vehículos en propiedad).
- Gerencia es responsable de controlar la ejecución de los contratos de mantenimiento en la forma indicada en los contratos.
- Los trabajadores disponen de un equipo básico de herramientas situado en los vehículos que tienen asignados.

### **5.7.2.3. Ambiente de Trabajo**

FAMCEV S.A., ha identificado y gestiona las condiciones del ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad del servicio.

FAMCEV S.A., en cumplimiento con los requisitos legales, en lo referente a la Legislación Laboral Ecuatoriana, asume la responsabilidad y provee a todo el personal de la organización de un lugar seguro e idóneo de trabajo, para lo cual proporciona elementos de protección personal EPP, seguro social, así como la capacitación necesaria sobre prevención de riesgos laborales.

En el caso del surgimiento de un accidente, FAMCEV S.A., ha establecido un procedimiento de investigación de accidentes, el cual permite reunir las causas y proponer acciones para evitar su repetición.

## **5.8. SERVICIO**

### **5.8.1 Planificación de los procesos**

Los procesos que hacen posible la prestación de un servicio de calidad a nuestros clientes se pueden agrupar en:

#### **Procesos relacionados con el cliente:**

**Iniciativas comerciales:** búsqueda de clientes, identificación de las necesidades de los clientes, presentación de la empresa y los servicios que presta.

**Realización de ofertas:** captura de requisitos del cliente, estudio de necesidades y elaboración de propuestas técnicas valoradas, realización de documentos de oferta y revisión de los mismos, presentación de ofertas, negociación y seguimiento de la oferta.

**Gestión de pedidos:** procesos cuyo cometido es recibir del cliente peticiones para la prestación de los servicios. Estas peticiones pueden provenir de ofertas aprobadas o de pedidos directos, la gestión del pedido finaliza cuando la función logística y planificación se hace cargo de dicho pedido.

**Atención al cliente:** procesos que atienden en primera instancia al cliente por asuntos relacionados con servicios prestados por FAMCEV S.A., principalmente se dirige al cliente a la persona buscada, se atienden, registran y cursan sus quejas, se informa al cliente sobre la evolución del servicio.

**Procesos de gestión técnica y administrativa.** Gestión de trámites y oficina técnica

**Tramitación:** preparación y envío de documentación para tramitar permisos y certificados de final de obra.

### **Procesos de compra y subcontratación**

**Sub-contratación de servicios:** documentos contables y tributación empresarial en SRI

**Control y evaluación de proveedores:** verificación del cumplimiento de los requisitos por parte del proveedor, registro y comunicación de los incumplimientos, petición de acciones correctivas al proveedor.

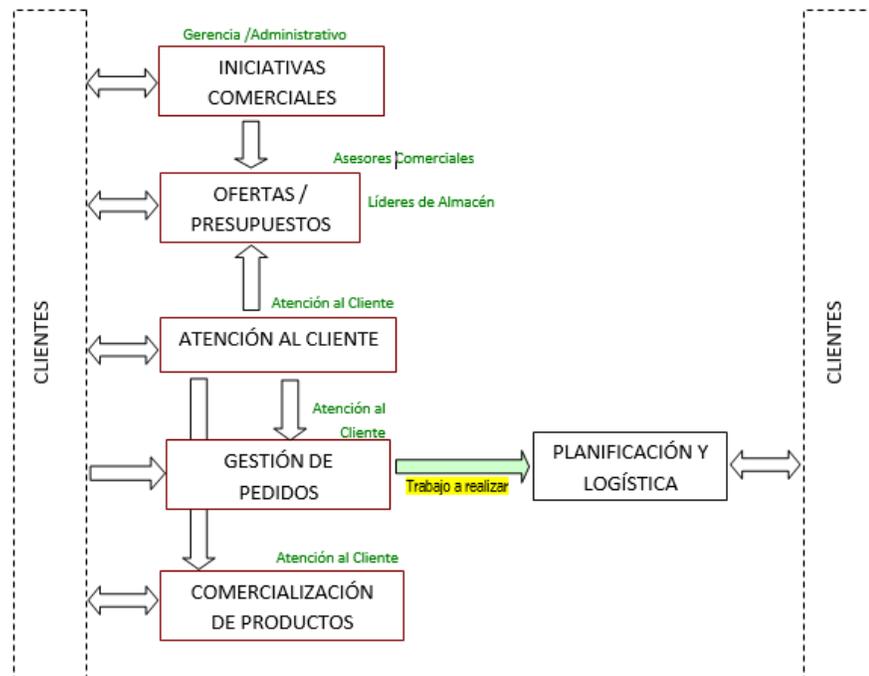
### **Procesos de ejecución del servicio**

Para prestar servicio FAMCEV S.A., ha diseñado y desarrollado un plan de gestión orientado al cliente y a los servicios que ofrece. El diseño de este plan va aparejado a la adaptación continua de nuestro sistema informático para aprovechar al máximo sus posibilidades. Gran parte de los procesos tienen relación directa con el sistema informático de la empresa. El detalle de esta relación así como de los procesos, documentos, registros, y controles realizados en los almacenes que componen.

### 5.8.2. Procesos relacionados con el cliente

Desde un punto de vista operacional, los procesos relacionados con el cliente se pueden esquematizar así:

**FIGURA No.  
Procesos Relacionados con el cliente**



### 5.8.3. Determinación de los Requisitos Relacionados con el Producto

El Gerente a través del Líder de Almacén determina las necesidades y requerimientos del cliente. Los requisitos tanto de entrega y posventa, especificados por el cliente, se documentan en la nota de entrega como compromiso y conocimiento de la organización y el cliente.

Los requisitos no establecidos por el cliente, requisitos legales y reglamentarios,

características de uso se encuentran definidos en especificaciones y catálogos de productos, los que son comunicados al cliente para su conocimiento.

#### **5.8.4. Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto**

Con la recepción de un pedido y previo a la aceptación del mismo, FAMCEV S.A., realiza una revisión de los requisitos establecidos, se asegura de disponer de los productos para que la organización tenga la capacidad de cumplir con lo definido por el cliente, y resuelve las diferencias respecto a lo solicitado; el resultado de esta revisión se traduce en un compromiso y se mantiene el registro respectivo (Proforma).

#### **5.8.5. Comunicación con el Cliente**

Para tener una comunicación eficaz con los clientes, el Líder de Almacén es el responsable de proporcionar toda la información necesaria acerca de los productos, así como también dan respuesta a sus preguntas y dudas, incluyendo la atención en la recepción y comunicación continúa para conocer su satisfacción potencial antes de la entrega del producto. La información del cliente es captada en Recepción la que es la responsable de hacer llegar hasta la Gerencia dicha información.

#### **5.8.6. Gestión de pedidos**

Los pedidos de los clientes son gestionados por el Líder de Almacén al Cliente y pueden tener múltiples procedencias:

**Pedido directo de cliente:** servicios de instalación u otros de ejecución rápida

**Pedido proveniente de una oferta aceptada:** cuando el cliente acepta una oferta presentada.

## **5.9. Diseño y desarrollo**

FAMCEV S.A., excluye este requisito requerido por la norma de referencia. Basándose en el alcance del SGC adoptado.

## **5.10. Compras**

El Manual de Procesos se incluye el “Proceso de Compras”, el mismo que contiene las actividades necesarias para llevarlo a cabo, como a su vez establece los recursos y controles a efectuarse en este proceso.

### **5.10.1. Proceso de Compras**

El Gerente recepta la Requisición de Compras por el Líder de Almacén que requiera, donde se define las especificaciones del producto a adquirir, estas especificaciones son comunicadas al proveedor mediante cotizaciones.

FAMCEV S.A., evalúa a sus proveedores en base a la capacidad para proporcionar el producto requerido de acuerdo a los requisitos establecidos por la empresa, además de la evaluación inicial por el método histórico esto es con aquellos proveedores con los que se viene trabajando satisfactoriamente.

Los registros de las compras y las evaluaciones a los proveedores se mantienen en el registro de Compras, como información y referencias sobre dichas transacciones efectuadas.

### **5.10.2. Información de las Compras**

La información para las compras se hace constar en la Requisición de Compras posterior a la Compra donde se incluye, cantidad, precio, plazo de entrega, condiciones de pago y especificaciones acordadas a cumplir por el producto.

### **5.10.3. Verificación de los productos comprados**

La verificación de los productos comprados se efectúa mediante comparación con los requisitos y especificaciones acordadas en la Orden de Compra en los locales del suministrador, en su recepción o utilización, según las condiciones de compra pactadas

## **5.11. PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

### **5.11.1. Prestación del Servicio**

En este apartado se definen los procedimientos seguidos en FAMCEV S.A., para realizar los distintos tipos de servicios, desde los más simples y rutinarios, a otros más complejos e innovadores.

Con el objeto de comunicar convenientemente las responsabilidades principales relacionadas con el servicio, cada empleado dispone de un Manual de Funciones que especifica sus responsabilidades.

### **5.11.2. Validación de los procesos y prestación de servicios**

FAMCEV S.A., mediante el análisis de sus procesos ha definirá la validación, tomando como parámetro la satisfacción del cliente de tal manera que se alcance los resultados planificados. La validación de los procesos se realiza en base a revisión y aprobación de los procesos mediante criterios definidos, usando procedimientos específicos detallados en el SGC de FAMCEV S.A., e identificando los periodos de revalidación.

### **5.11.3 Identificación y trazabilidad**

Por medio de la base de datos de FAMCEV S.A., el Gerente contrasta el inventario físico con el del sistema tomando en cuenta marcas, modelos y proveedores.

El seguimiento del producto desde su compra se da con el manejo de facturación de cada proveedor a FAMCEV S.A., para controlar las características del producto, modelos, marcas, precios y cambios de tarifas; en el almacén de FAMCEV S.A., se ingresa a la base de datos los productos para acomodarlos e identificarlos, finalmente se guarda en la base de datos y por medio de facturas los datos personales del cliente para realizar las operaciones de posventa.

#### **5.11.4. Propiedad del cliente**

FAMCEV S.A., se responsabiliza de proteger, cuidar y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo control de la organización. Este control es el efecto de cumplimiento de garantías o traslado de los productos hacia la residencia de los clientes.

Cualquier bien que sea propiedad del cliente que sufra un imprevisto dentro de FAMCEV S.A., o en su traslado se comunicara al cliente y se tomará medidas correctivas.

#### **5.11.5 Preservación del producto**

FAMCEV S.A., preserva la conformidad del producto durante compra, almacenamiento y la posterior entrega del mismo, incluyendo la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección así como a sus partes constitutivas.

#### **5.12. Control de los dispositivos de seguimiento y medición**

FAMCEV S.A., ha establecido el seguimiento y medición de los procesos de Prestación de Servicios, estas actividades se encuentran definidas en el Manual de Procesos.

### **5.13. Medición, análisis y mejora**

FAMCEV S.A., ha definido, planificado e implementado las actividades de seguimiento y medición necesarias para:

- Asegurar la conformidad del producto respecto a los requerimientos del cliente
- Demostrar la conformidad y del SGC
- Lograr la mejora continua del SGC

Se adopta la estrategia basada en la medición, inspección y ensayo sobre las características de los productos para el seguimiento de los mismos, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Procesos y Manual de Control de la Calidad.

Demás actividades comprenden:

- Revisión por la dirección del SGC.
- Realización de auditorías internas de la calidad.
- Análisis de quejas y reclamos de los clientes.
- Propuestas de mejoramiento al interior de FAMCEV S.A.
- Control del producto no conforme.
- Aplicación de acciones correctivas y preventivas.
- Análisis de datos obtenidos de los indicadores de gestión.

### **5.14. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**

#### **5.14.1. Satisfacción del Cliente**

La Gerencia semestralmente realizan un estudio por medio de indicadores para evaluar la satisfacción de cumplimiento con el cliente de cada uno de los almacenes de la empresa; en esta intervienen los líderes de Almacén.

La información para evaluar la satisfacción del cliente es la proveniente del Procesos Relacionados con el Cliente que se describe en el Manual de Procesos, que se lleva a cabo por los Líderes de Almacén. A más de lo descrito en el proceso indicado, FAMCEV S.A., usa medios como: encuestas de calificación y evaluación del servicio, formatos de quejas, reclamos y sugerencias; además los Líderes de Almacén tienen la aprobación de emplear los mecanismos que consideren adecuados para la medición de la satisfacción de sus clientes.

#### **5.14.2. Auditoría Interna**

FAMCEV S.A., lleva a cabo de forma regular y planificada procesos de auditoria interna del sistema de gestión. El procedimiento seguido para efectuar dichos procesos cumple con los requisitos establecidos por la norma de referencia, es el siguiente:

##### **Criterio para designar los responsables de realizar las auditorías internas**

Las auditorías internas puede efectuarlas personal de la propia empresa o bien se puede contratar a una organización externa. Gerencia y el Líder de Almacén responsable de Calidad deciden en cada caso quién será el auditor.

##### **Requisitos del equipo auditor**

En principio la persona designada por Gerencia para llevar a cabo las auditorías internas es el Líder de Almacén, aunque el equipo auditor puede ser cualquier otra persona, como se ha indicado anteriormente, siempre que cumpla los siguientes requisitos:

- Tener conocimientos acreditados sobre el contenido y el uso de la Norma de referencia: ISO 9001:2000.
- Conocer el Sistema de Gestión de la Calidad de FAMCEV S.A.
- Ser validado por Gerencia para realizar la auditoria.

El Jefe de Auditoria puede designar los ayudantes que considere convenientes siempre que éstos tengan la debida formación, pero en ningún caso, ni el equipo auditor ni estos ayudantes pueden tener responsabilidad directa en la ejecución de las actividades que auditan.

### **Planificación y periodicidad de las auditorias**

El Líder de Almacén es quien coordina todas las actividades relacionadas con las auditorías internas y se asegura de que, al menos anualmente, se realiza una auditoria a cada almacén de la empresa que cubra todas las actividades que realizan.

### **Preparación de la auditoria**

Una vez se ha acordado la fecha y el horario de la auditoria interna, el Líder de Almacén, responsable de calidad crea un expediente documental y digital donde archivar toda la documentación relacionada con la auditoria. El conjunto de expedientes está catalogado, dicho catálogo lo actualiza y controla.

### **Resultados de la auditoria y acciones**

El informe de auditoría es el resultado inicial de la auditoria, y contiene las conclusiones y resultados del equipo auditor. Cuando las auditorias son efectuadas por personal de la propia empresa, se dispone de un formato estándar para facilitar su realización.

#### **5.14.3. Seguimiento y Medición de los Procesos**

FAMCEV S.A. aplica los métodos apropiados para el seguimiento continuo de los procesos necesarios para satisfacer los requisitos del cliente, para ello se ha creado un Manual de Procesos donde se define la supervisión de los parámetros de control de estos procesos para asegurar que los mismos satisfagan su finalidad prevista.

Los procesos de seguimiento y medición están inicialmente ejecutados por el Gerente de FAMCEV S.A., en caso de ausencia los Líderes de Almacén serán los responsables del proceso.

#### **5.14.4. Seguimiento y Medición del Producto**

El seguimiento y la medición técnica y objetiva de los procesos y los productos que componen el Sistema de Gestión de la Calidad de FAMCEV S.A., se realiza mediante la utilización de una serie de Indicadores de gestión. La información para el cálculo de los indicadores se extrae de la información que reside en el sistema informático de la empresa.

El cálculo de los indicadores así como su presentación es responsabilidad de Calidad Líder de Almacén. Con el conjunto de los indicadores se construye un informe que se utiliza para informar a Gerencia de la empresa de la eficacia y eficiencia del Sistema de Gestión. Este informe se presenta como mínimo una vez a año antes de realizar la reunión de Revisión del Sistema de Gestión de la Calidad. La lectura del informe así como su contraste con informes anteriores permite realizar un análisis de los resultados más fundamentado.

Los indicadores establecidos en la empresa han sido aprobados por Gerencia, mediante la aprobación de este Manual.

#### **5.14.5. Control del Producto No Conforme**

FAMCEV S.A., ha establecido un sistema de gestión de los productos no conformes cuyo procedimiento se detalla en este apartado. La metodología descrita se aplica con todos los incumplimientos de requisitos que sean relevantes con independencia de que éstos hayan sido detectados por personal de la propia empresa, por el Cliente.

Este procedimiento es igualmente de aplicación con las quejas del Cliente. En estos casos, aunque se demuestre al final o al principio que FAMCEV S.A., no es responsable de los problemas, se crean expedientes para poder atender e informar al cliente de la evolución.

#### **5.14.6. Comunicación de las No Conformidades**

La responsabilidad de comunicación de las no conformidades recae en todo el personal de la empresa.

Si la no Conformidad está relacionada con el servicio prestado al cliente, la primera persona que es informado del problema es el Líder de Almacén, quien es responsable de tomar la iniciativa para su corrección y de transmitir al empleado responsable la incidencia que se ha producido y éste a su vez informar a Gerencia, si es apropiado.

Si la no Conformidad no está relacionada con el servicio, la persona que detecta el problema lo comunica al Líder de Almacén responsable de la calidad, quien decide sobre las acciones a emprender.

#### **5.14.7. Registro y cierre**

El Líder de Almacén tiene la responsabilidad de crear expedientes de las no conformidades detectadas. Estos expedientes se actualizan hasta su cierre final registrando las correcciones aplicadas y los resultados obtenidos. Por tanto, el líder de Almacén, responsable de Calidad mantiene informado a Gerente de todas las “faltas de calidad” del Sistema de Gestión. Esta metodología es muy positiva ya que permite que el Cliente esté puntualmente informado cuando la falta de calidad de afecta a él.

## **5.15. ANÁLISIS DE DATOS**

El análisis de los datos se efectúa en FAMCEV S.A. de forma continua para controlar las actividades diarias y también de forma puntual en las reuniones que tienen lugar entre los miembros de la empresa. En el segundo caso el análisis tiene un alcance más general y por ello se requiere disponer de información más completa, sobre todas las áreas de la empresa.

Al menos una vez al año se confecciona un informe a modo de memoria que recoge información sobre todos los procesos. Dicho informe lo realiza el Gerente con la información proporcionada por los Líderes de Área. Este informe contiene:

- La presentación de todos los indicadores de gestión actuales de la empresa y posibles referencias a indicadores pasados (los indicadores contienen información sobre la satisfacción de los clientes, la competencia de los proveedores, y la calidad interna).
- Relación y exposición de los resultados de las auditorías así como el estado de las correcciones y acciones correctivas derivadas.
- Estado de cumplimiento de los objetivos planteados así como de decisiones anteriores.
- Cualquier otro comentario o sugerencia del departamento de Calidad.

Este informe se presenta en forma de conjunto de documentos y se entrega a las personas que formarán parte de la reunión.

## **5.16. MEJORA CONTINUA**

FAMCEV S.A., gestiona y planifica la mejora de la eficacia de su SGC mediante la acción del Gerente y a través de los Líderes de Área, quienes intervienen en la política de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la Gerencia, además se cuenta con el proceso de Mejora del Manual de Procesos donde se describe la metodología para llevar a cabo este requisito.

### **5.16.1. Acción Correctiva**

FAMCEV S.A., considera a las deficiencias o no conformidades como una oportunidad de mejora. De este modo ha establecido el procedimiento Acciones Correctivas que describe las actividades a realizar para implementar las acciones correctivas que permitan eliminar las causas de no conformidades, considerando siempre la magnitud y riesgo asociado.

Cuando se detecta alguna No Conformidad en el SGC el procedimiento define los requisitos para:

- Identificación y revisión de las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes internos y externos).
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones correctivas tomadas para asegurar que la no conformidad no vuelva a ocurrir.

### **5.16.2. Acción Preventiva**

El procedimiento Acciones Preventivas de FAMCEV S.A., está dirigido a revisar los procesos y procedimientos con el objeto de detectar y eliminar las causas de no conformidad potenciales para prevenir su reaparición.

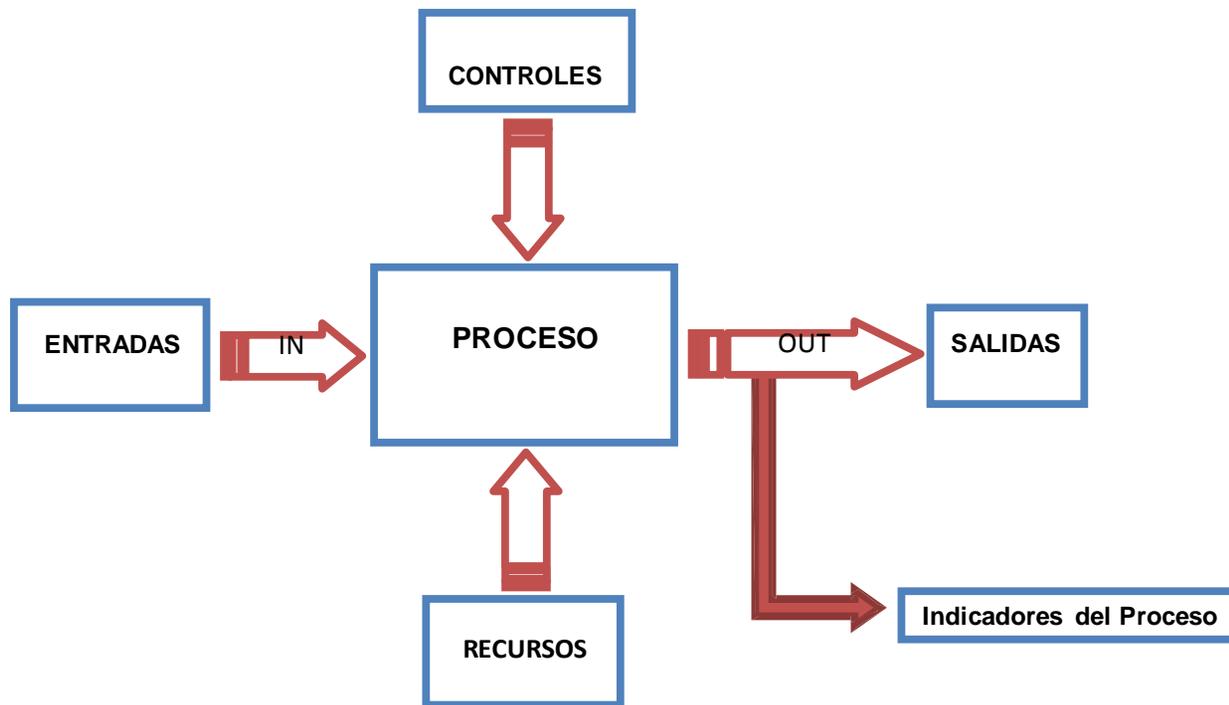
Para prevenir alguna no conformidad y eliminar las causas de no conformidades potenciales el procedimiento indicado define los requisitos para:

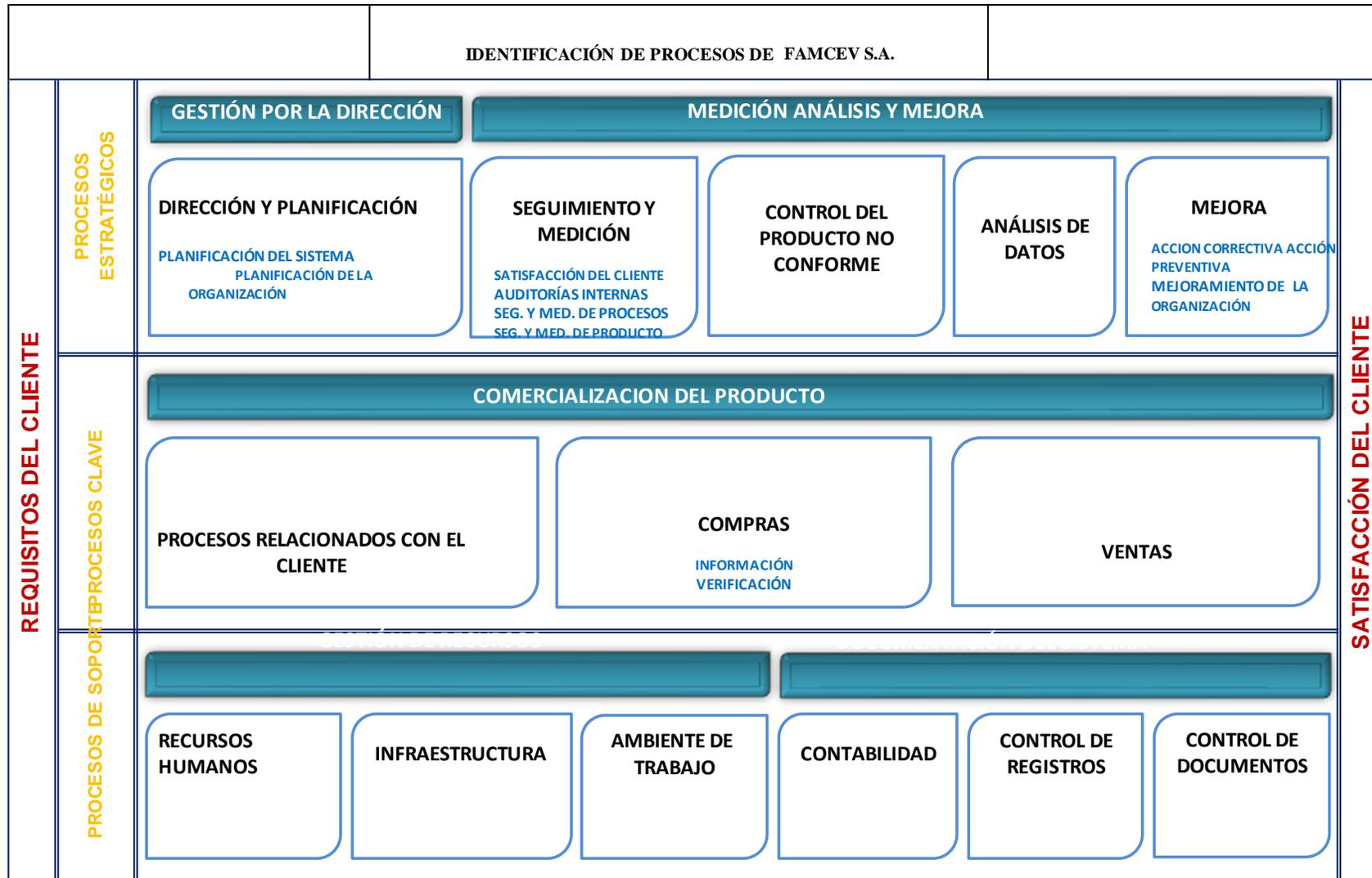
- La identificación y determinación de las no conformidades potenciales y sus causas.

- Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- Determinar e implementar las acciones preventivas necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones preventivas adoptadas.

<b>FAMCEV S.A.</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>REVISIÓN 00</b>
		<b>FECHA</b>	
<p>a. <b>MANUAL DE PROCESOS DE SGC - FAMCEV S.A.</b></p>			
<b>ELABORADO:</b>	<b>REVISADO:</b>	<b>APROBADO:</b>	
<b>OSCAR PEREZ</b>			
<b>FECHA:</b>	<b>FECHA:</b>	<b>FECHA:</b>	

## Elementos de los Procesos



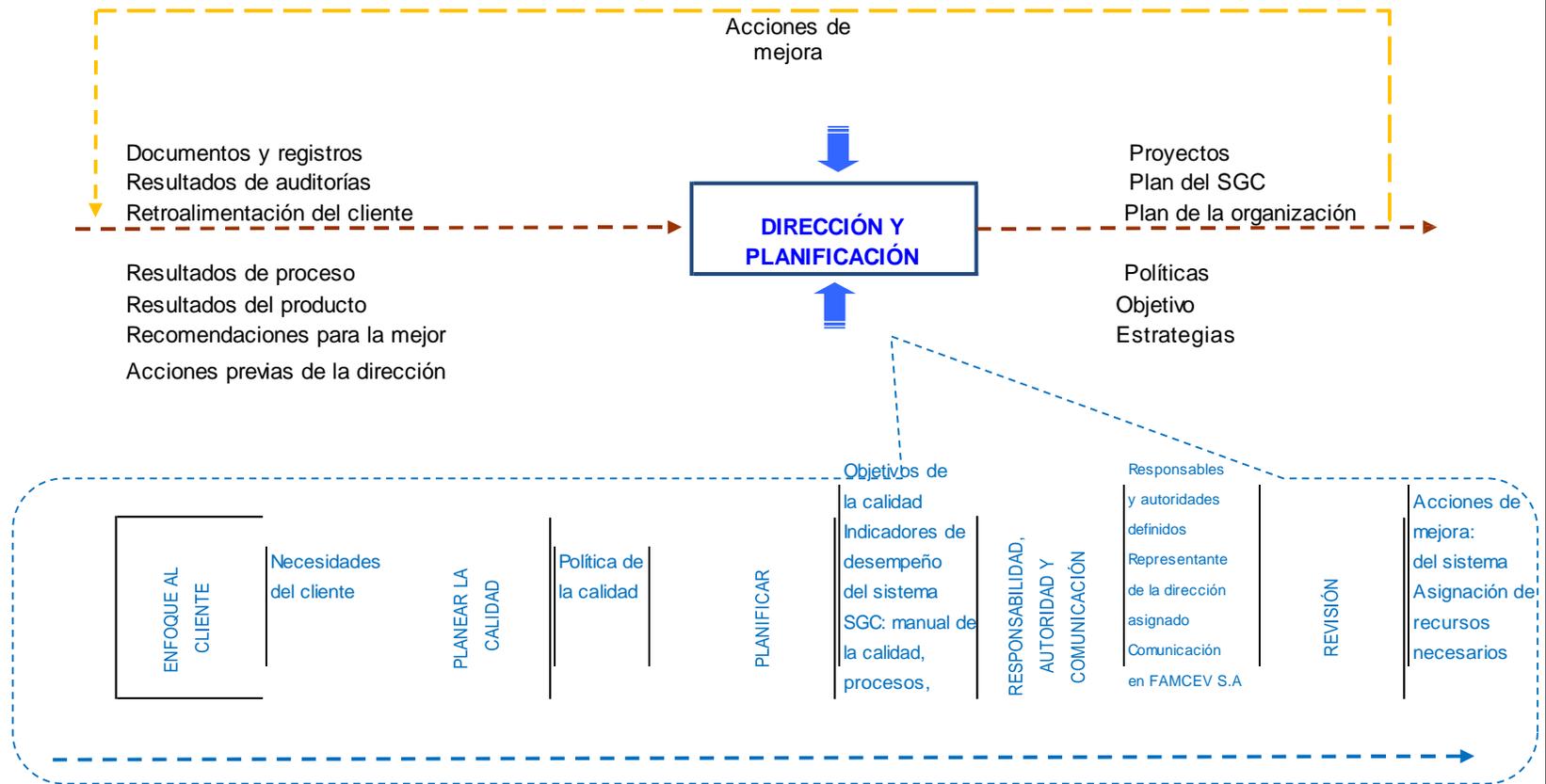


**MACROPROCESOS DEL SGC EN FAMCEV S.A.**



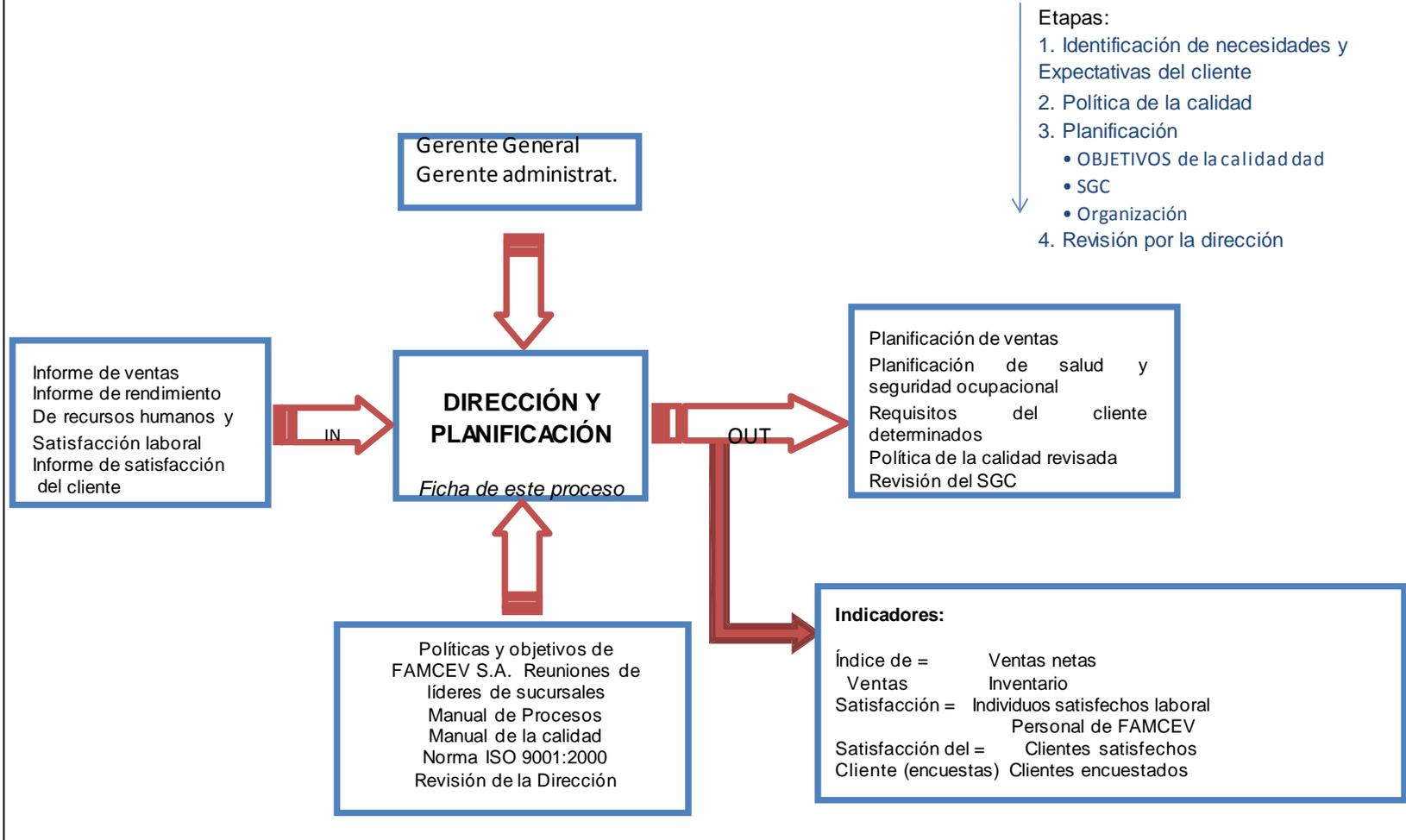
## Gestión por la Dirección

### Secuencia



## Dirección y Planificación

### Proceso

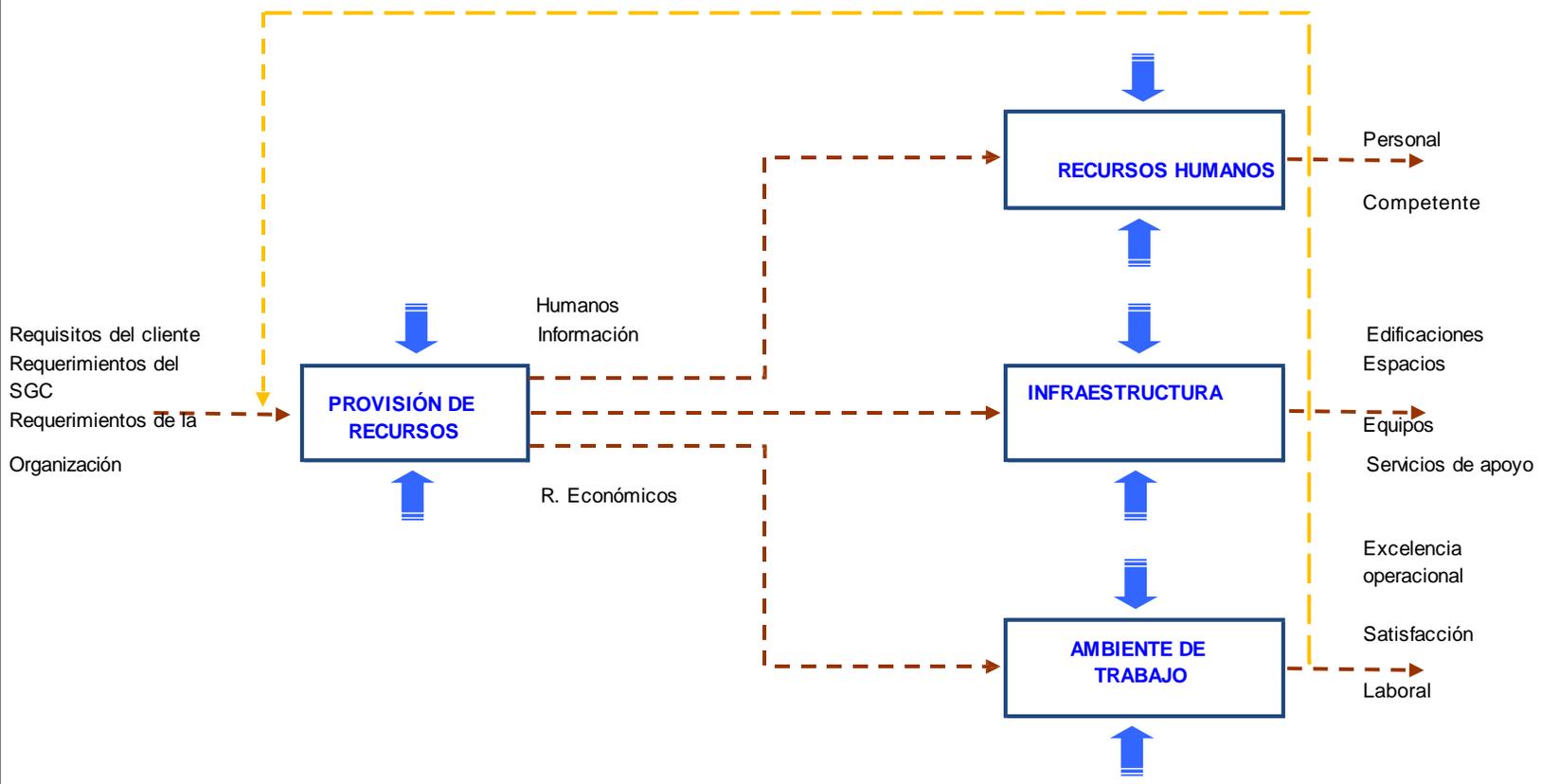


## Dirección y Planificación

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>		Dirección y Planificación			
<b>2. OBJETIVO:</b>		Desarrollar la política y objetivos de la calidad, y la planeación del sistema proporcionando los recursos necesarios			
<b>3. INDICADORES</b>		<b>4. RECURSOS:</b>			
		R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo
Índice de ventas	Gerente General	Pizarra	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
Satisfacción laboral	Gerente Administrativo	Suministros	Sala de reuniones		Software de digitación
Satisfacción del cliente			Energía eléctrica		
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Identificar las necesidades del cliente así como sus requisitos técnicos.</p> <p>b. Planear la calidad estableciendo la Política de la Calidad de la organización</p> <p>c. Definir los objetivos de la calidad referentes a la política de la calidad y necesidades de la organización</p> <p>d. Determinar y definir los indicadores de desempeño del sistema</p> <p>e. Establecer SGC, responsables, representante de la Dirección y comunicando en la organización el sistema establecido</p> <p>f. Revisar los indicadores de desempeño, así como los resultados de las auditorías</p> <p>g. Establecer acciones de mejora para el SGC y mejora del producto</p> <p>h. Asignar los recursos necesarios para llevar a cabo dicha mejora</p>					
<b>7. NOTAS</b>					

# Gestión de Recursos

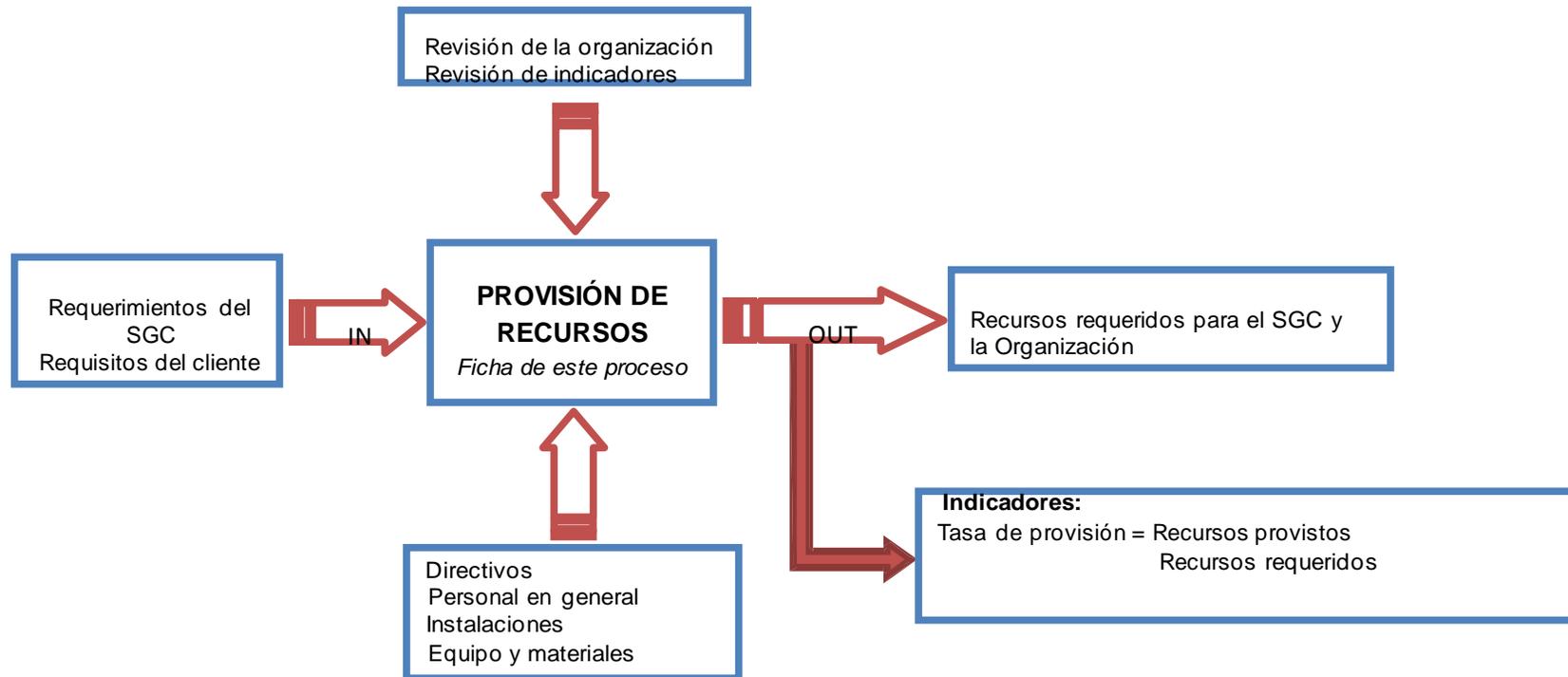
## Secuencia



## Provisión de Recursos

Proceso

- ↓ Etapas:
1. Recursos para logro de objetivos
  2. Información para la mejora proveniente de las partes interesada

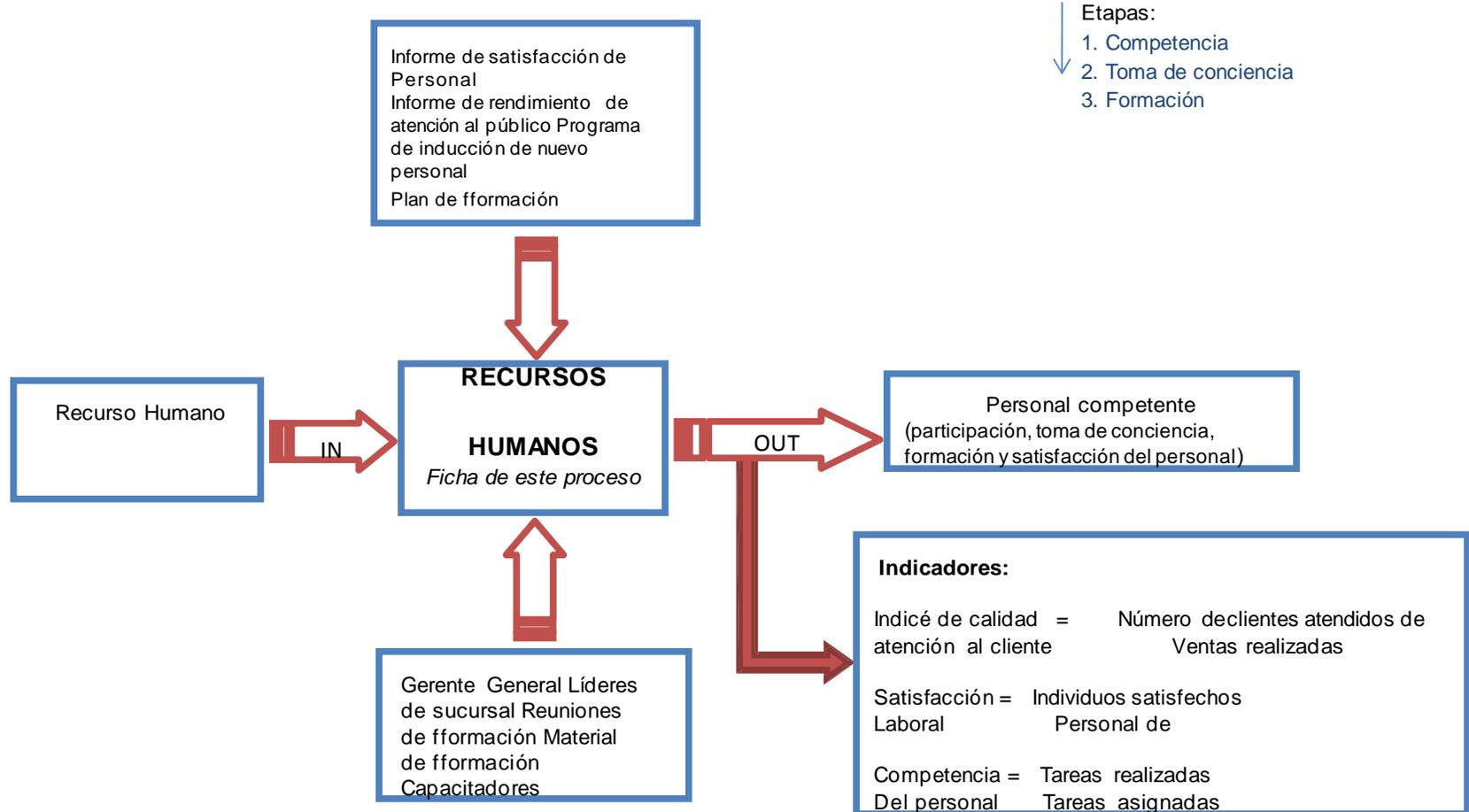


**Provisión de Recursos**

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>		Provisión de Recursos			
<b>2. OBJETIVO:</b>		Implantar y mejorar los procesos del SGC y lograr la satisfacción del cliente			
<b>3. INDICADORES</b>		<b>4. RECURSOS:</b>			
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Tasa de provisión	Gerente general	Productos	Instalaciones civiles	Sitios de trabajo ergonómicos	Computador
	Personal en general	Suministros	Oficinas	Trabajo en equipo	Software de digitación
			Teléfono		Internet
			Energía eléctrica		
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Identificar los recursos esenciales para la ejecución de las estrategias y objetivos de corto, mediano y largo plazo de la organización</p> <p>b. Obtener información sobre la carencia de recursos plasmado en acciones correctivas/preventivas, propuestas de mejora, conclusiones de la revisión del sistema, y otros</p> <p>c. Evaluar periódicamente las necesidades de recursos para el cumplimiento de objetivos</p>					
<b>7. NOTAS</b>					

## Recursos Humanos

### Proceso

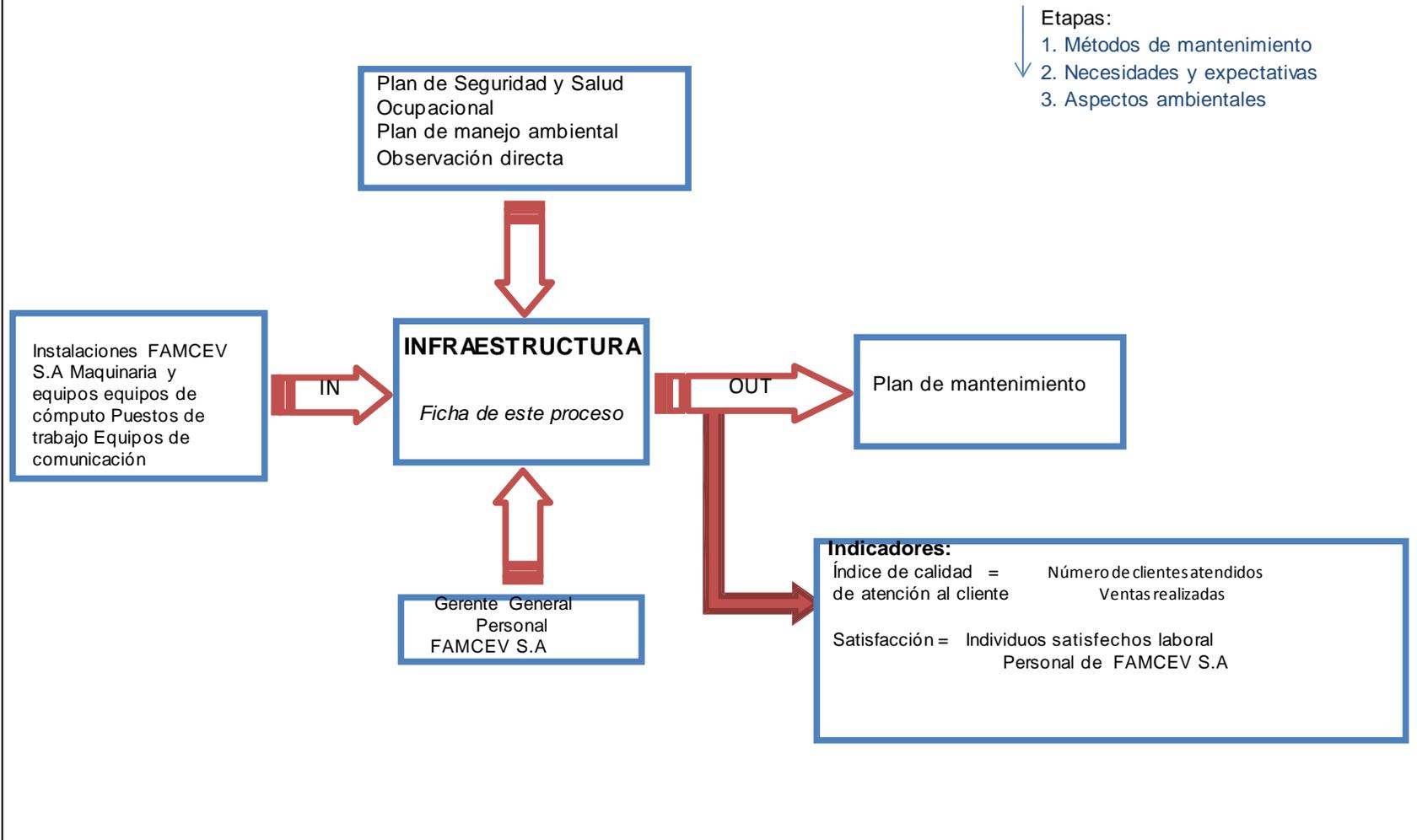


## Recursos Humanos

Interacción					
1. NOMBRE:		Recursos Humanos			
2. OBJETIVO:		Proveer a la organización de personal competente y mejorar su competencia día a día			
3. INDICADORES	4. RECURSOS:				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de calidad de atención al cliente	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
Satisfacción laboral	Gerente Administrativo	Material de formación	Teléfono		Software de digitación
Competencia del personal	Líder de Almacén	Suministros	Energía eléctrica		Software de presentación
	Capacitadores		Sala de capacitación		
			Proyector		
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Planificar las competencias necesarias para la organización a través de un catálogo de competencias básicas, técnicas, generales, y perfiles de competencia adecuados al área de trabajo</p> <p>b. Definir criterios para la evaluación del personal de acuerdo a los perfiles de competencia</p> <p>c. Evaluar al personal para detectar la aptitud de la persona para cubrir el perfil, de ser necesario determinar la brecha a eliminar mediante capacitación, entrenamiento o acción a tomarse</p> <p>d. Dejar constancia a través del registro de la evaluación, por medio impreso o digital</p> <p>e. Identificar necesidades de educación, formación, habilidades y experiencia, de acuerdo al resultado de la evaluación y las brechas encontradas</p> <p>f. Evaluar las diferentes acciones que se pueden tomar (capacitar, contratación nueva, reasignación, otras)</p> <p>g. Desarrollar programas de acciones, reclutamiento y capacitación, determinando la capacitación (cursos según necesidades) y/o personal a contratar así como tiempos de ejecución</p> <p>h. Ejecutar y dar seguimiento al programa para su cumplimiento (es esencial contar con el apoyo de la Dirección)</p> <p>i. Registrar la capacitación efectuada, para determinar las capacidades de cada persona y como evidencia objetiva</p> <p>j. Definir un mecanismo para organizar los registros de capacitación ya sea archivando los de todo el personal o separándolos por persona</p> <p>k. Evaluar la eficacia de la acciones tomadas, a través de una evaluación del jefe inmediato o de quien decidió la capacitación</p>					
<b>7. NOTAS</b>					
1. La competencia del personal debe incluir concienciación del mismo					

## Infraestructura

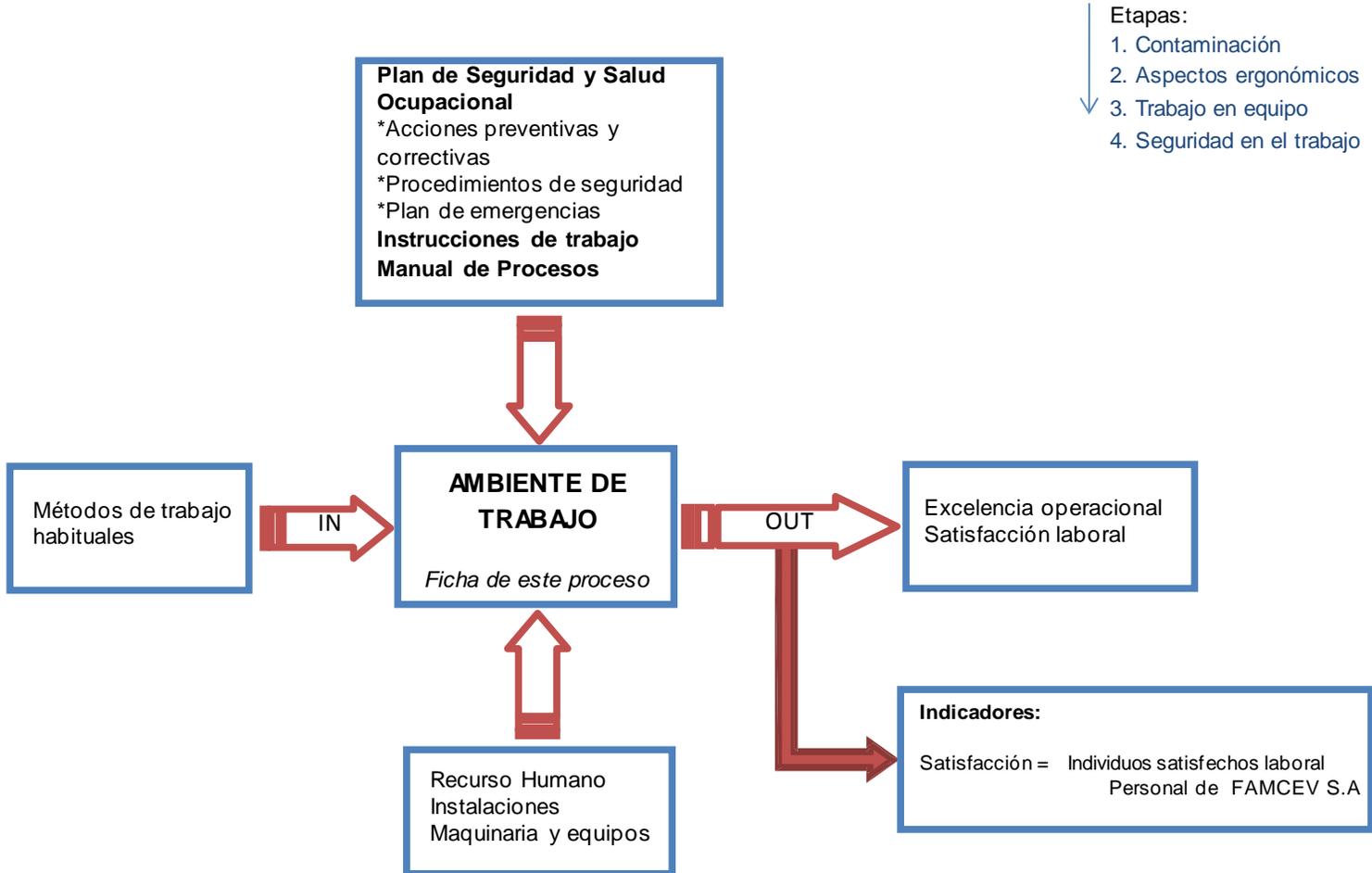
### Proceso



<b>Infraestructura</b>						
<b>Interacción</b>						
<b>1. NOMBRE:</b>		Infraestructura				
<b>2. OBJETIVO:</b>		Definir la infraestructura requerida para el logro de los objetivos de la calidad de FAMCEV S.A				
<b>3. INDICADORES</b>		<b>4. RECURSOS:</b>				
		R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de calidad de atención al cliente		Gerente General	Materiales de oficina	Teléfono	Trabajo en equipo	Computador
Satisfacción laboral		Personal en general		Energía eléctrica		Software de digitación
				Edificio		Internet
				Loc. Comerciales		
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>						
Gerente General						
<b>6. ACTIVIDADES:</b>						
<p>a. Evaluar la infraestructura frente a las necesidades y expectativas de las partes interesadas, considerando aspectos como objetivos, funcionalidad, disponibilidad, costo, seguridad, protección, renovación y aquellos de tipo ambiental</p> <p>b. Seleccionar aquellos que contribuyan al logro de los objetivos de la calidad (si los requerimientos de las partes interesadas influyen en la calidad dar paso a los mismos)</p> <p>c. Desarrollar e implementar métodos de mantenimiento (plan de mantenimiento) asegurándose de que la infraestructura siga cumpliendo con las necesidades de la organización d. La organización gestionará este mantenimiento considerando el tipo y frecuencia de mantenimiento, basados en la criticidad y aplicación del elemento a reparar</p>						
<b>7. NOTAS</b>						
1. Infraestructura como edificaciones, espacios, maquinaria y equipos, servicios de apoyo, otros.						

## Ambiente de trabajo

Proceso

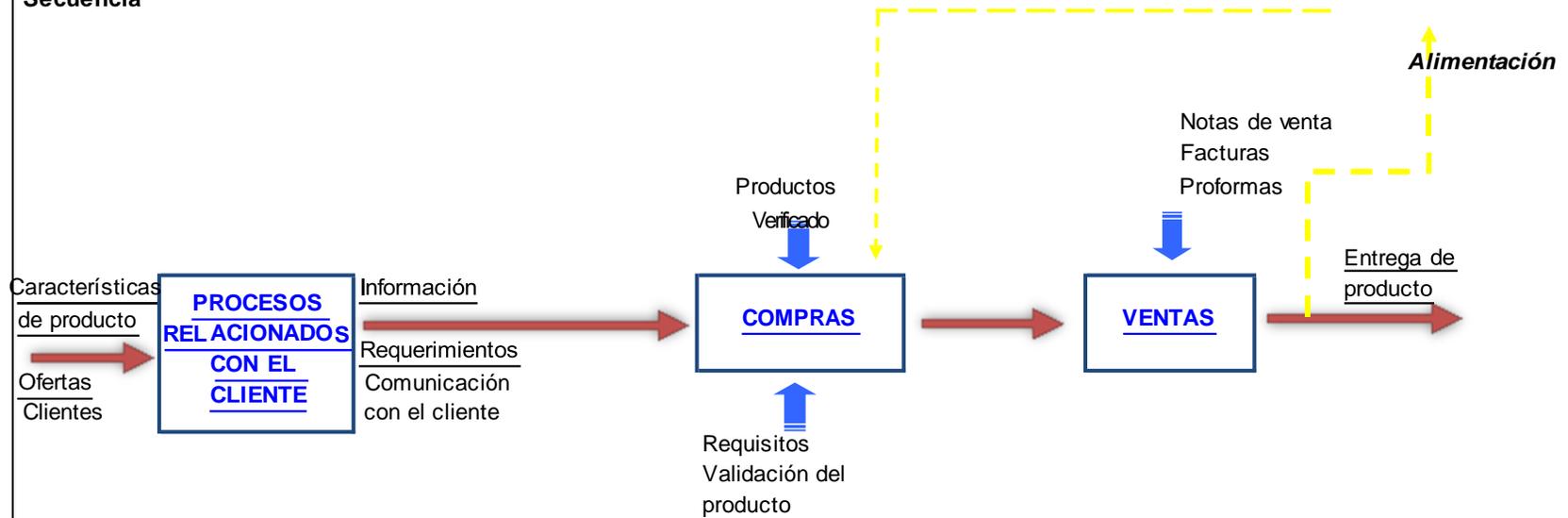


**Ambiente de trabajo**

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b> Ambiente de trabajo					
<b>2. OBJETIVO:</b> Mejorar las metodologías de trabajo para alcanzar la satisfacción del personal y un mayor desempeño de la organización					
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Satisfacción laboral	Gerente General	Suministros	Maquinaria	Ergonomía	Computador
	Personal en general		Teléfono	Cinturones de peso	Software de digitación
			Energía eléctrica	Delantales cubre polvos	
			Espacio físico	Trabajo en equipo	
			Espacios de trabajo	Higiene	
				Salud	
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Tomar en cuenta las condiciones de acuerdo al ambiente de trabajo necesario para el logro de las actividades asignadas al personal</p> <p>b. Analizar las condiciones ambientales que puedan afectar la conformidad del producto</p>					
<b>7. NOTAS</b>					

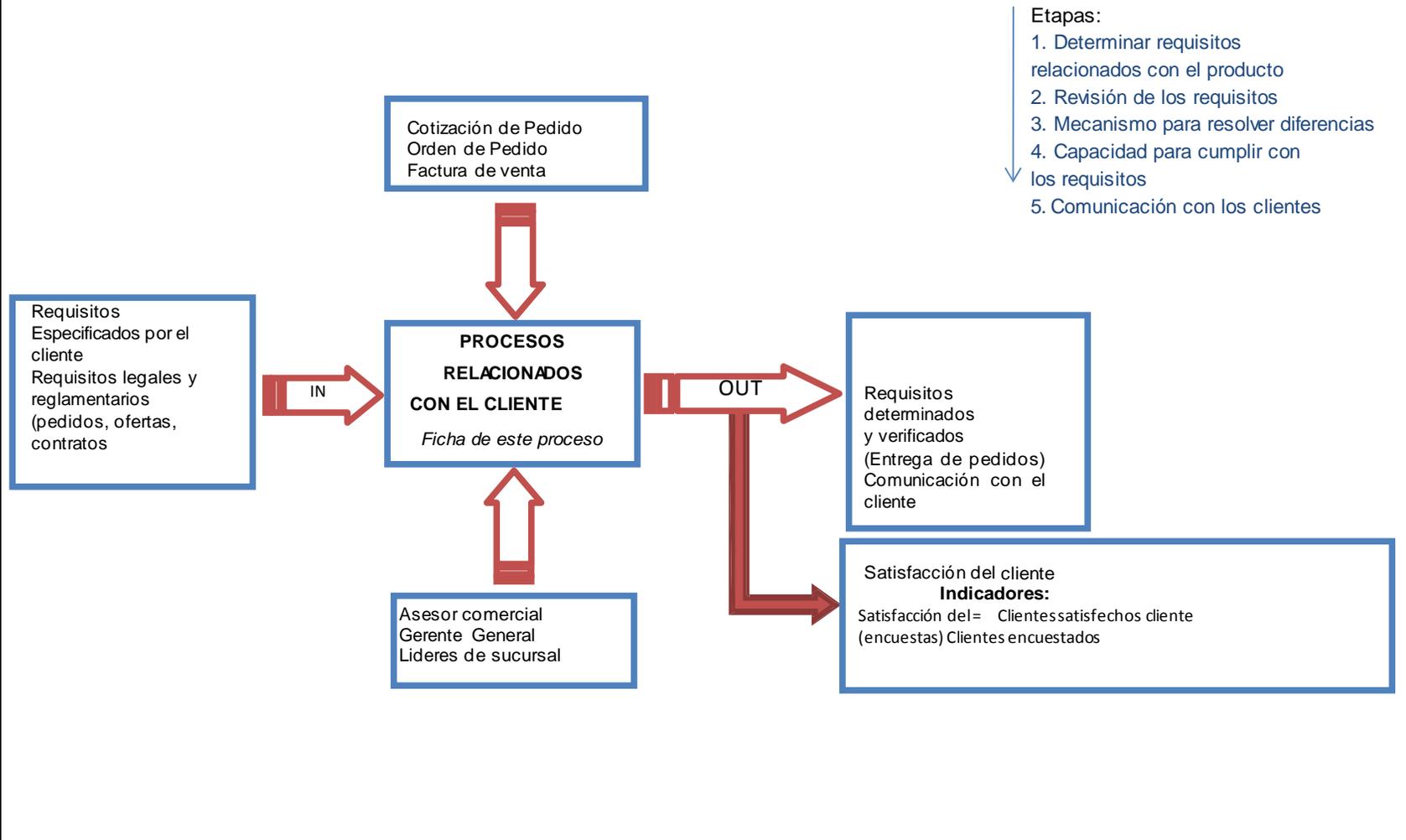
## Comercialización del Producto

### Secuencia



## Procesos Relacionados con el Cliente

### Proceso



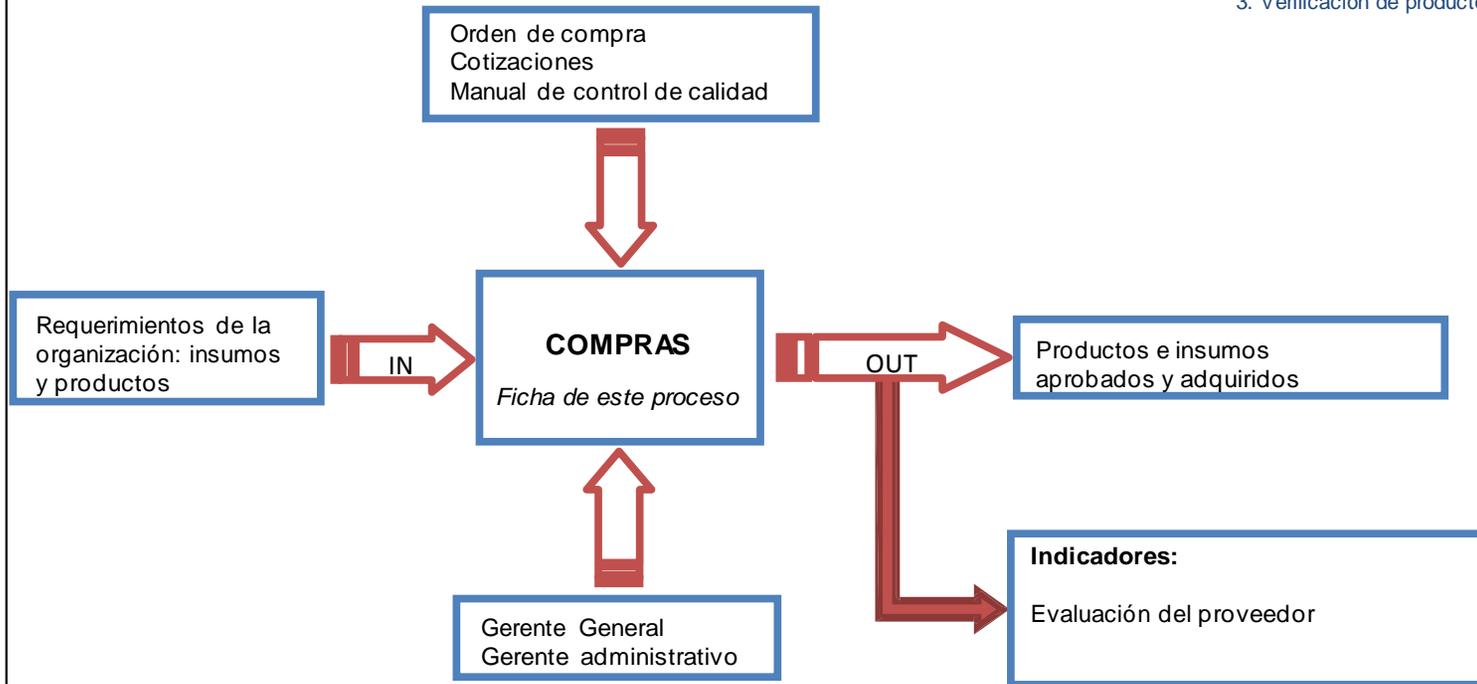
**Procesos Relacionados con el Cliente**

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b> Procesos Relacionados con el Cliente					
<b>2. OBJETIVO:</b> Determinar y revisar los requisitos del cliente relacionados con el producto y establecer la comunicación debida					
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Satisfacción del cliente (encuestas)	Asesor Comercial	Sumadora	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
	Líderes de sucursal	Facturero	Teléfono		Software de digitación
	Gerente General	Notas de venta	Energía eléctrica		Internet
		Recibos			P.O.S
		Proformas			
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Responsable de ventas					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Atender al cliente informando sobre los productos que ofrece FAMCEV S.A. Realizar una cotización del pedido y poner a conocimiento del gerente general para su aprobación y final exposición al cliente para su aceptación o rechazo</p> <p>b. Tomar los datos del cliente y llenar orden de pedido especificando todos los detalles requeridos. Pactar condiciones de pago, si el cliente es desconocido se cancela un anticipo del 10% del costo total del pedido y el saldo restante será cancelado a la entrega, al no realizarse el pago en efectivo se exigirá letra de cambio.</p> <p>c. Enviar la orden de pedido al Gerente General para su aceptación o rechazo, basándose en el stock o disponibilidad del proveedor.</p> <p>d. Elaborar la factura de venta, realizar el embalaje de a electrodomésticos y muebles dirigidos a la provincia de Loja, entrega final del pedido, simultáneamente el cliente realiza el depósito del saldo restante adeudado(en casa que sea pertinente)</p>					

# Compras

## Proceso

- Etapas:
1. Control de compras
  2. Información de las compras
  3. Verificación de productos comprados



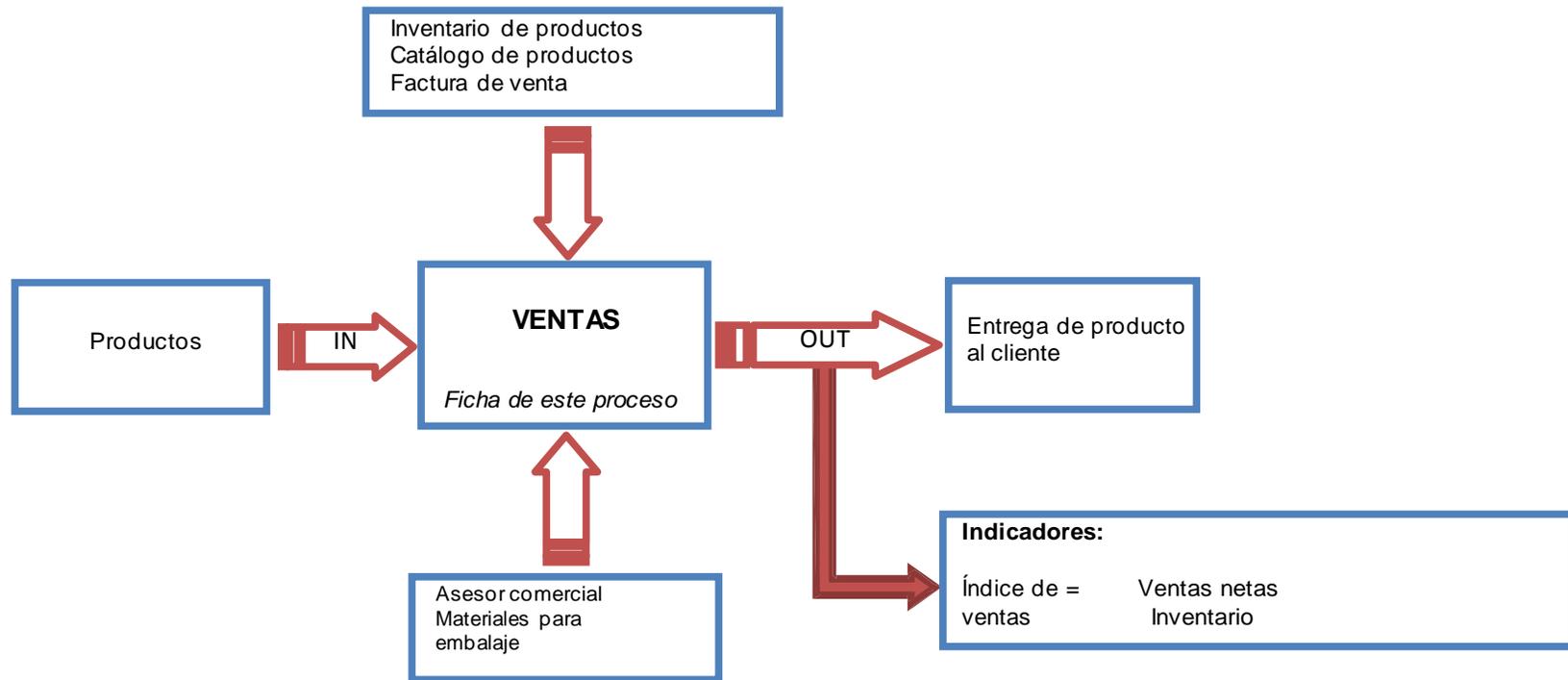
**Compras**

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b> Compras					
<b>2. OBJETIVO:</b> Realizar la adquisición de productos para el área de comercialización y de materiales e insumos requeridos en las diversas áreas de FAMCEV S.A					
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Evaluación de Proveedor	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
	Gerente administrativo		Teléfono		Software de digitación
			Energía eléctrica		Internet
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Encargado de compras					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Para solicitar la compra de insumos y/o productos se presenta una requisición de compra, para lo cual se verifica previamente la inexistencia del insumo o producto solicitado.</p> <p>b. El gerente general deben aprobar dicha requisición de compra, con lo cual se emite una orden de compra</p> <p>c. El gerente contactará a los proveedores y solicitará el envío de cotizaciones de acuerdo a la orden de compra</p> <p>d. La cotización serán seleccionada basándose en la calidad del insumo y/ o producto adquirido, confiabilidad del proveedor, viabilidad de entrega, precios; luego de lo cual el gerente efectuará la transacción.</p>					
<b>7. NOTAS</b>					

## Ventas

### Proceso

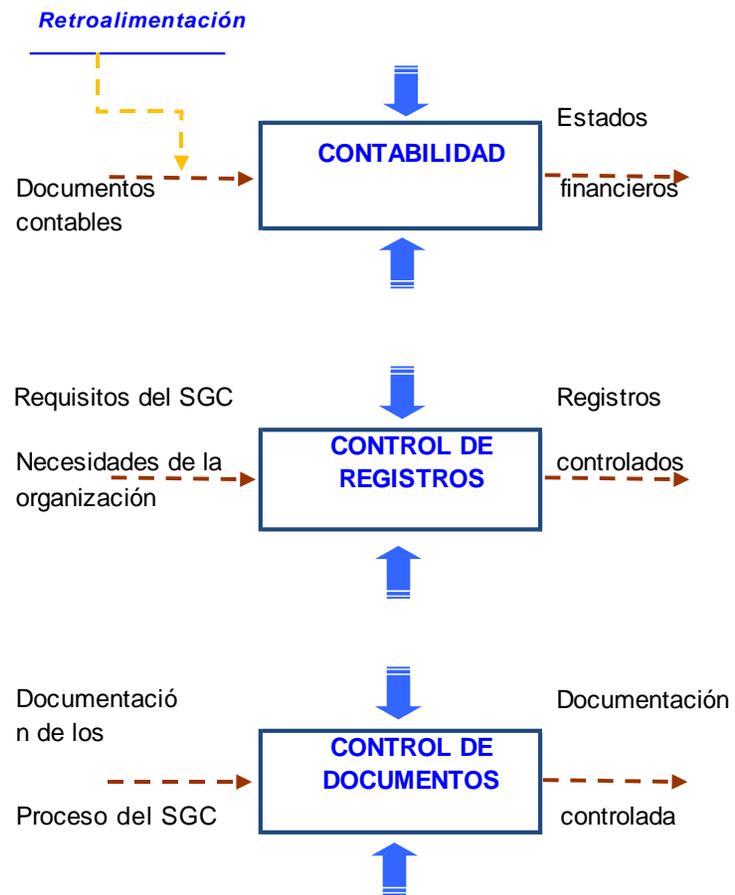
- ↓ Etapas:
1. Exposición del producto
  2. Pactación de venta y entrega
  3. Entrega del producto al cliente



<b>Ventas</b>						
<b>Interacción</b>						
<b>1. NOMBRE:</b>		Ventas				
<b>2. OBJETIVO:</b>		Atender al cliente e informar sobre los productos de las líneas de FAMCEV				
<b>3. INDICADORES</b>		<b>4. RECURSOS:</b>				
		R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de ventas		Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
		Asesor comercial	Material de embalaje	Teléfono		Software de digitación
			Cartones y fundas	Energía eléctrica		Internet
			Facturas			
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>						
Responsable de ventas						
<b>6. ACTIVIDADES:</b>						
<p>a. Atender al cliente que visita el almacén, proporcionando información acerca de los productos de ambas líneas de producción e indicándole aquellos de primera y segunda</p> <p>b. Una vez que el cliente ha escogido el producto que va a adquirir, se procede a realizar la facturación de los mismos</p> <p>c. Seguidamente se realiza el pago por parte del cliente, del valor correspondiente al de la factura, pudiendo efectuarse:</p> <p>d. El cliente debe revisar el producto adquirido puesto que sólo se acepta devolución 1 día después de su salida de los electrodomésticos se cubrirá la garantía.</p>						
<b>7. NOTAS</b>						

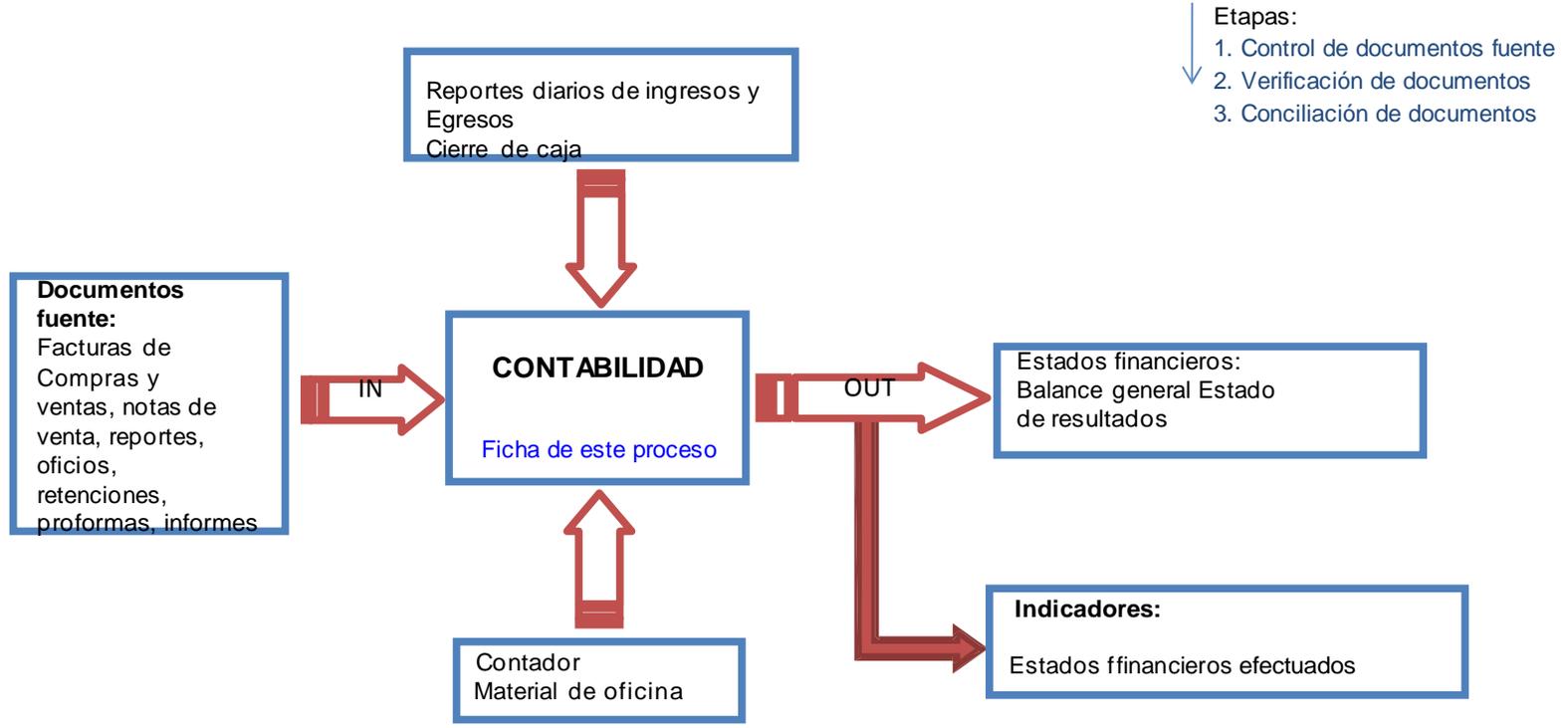
## Documentación del Sistema

### Secuencia



# Contabilidad

## Proceso



**Contabilidad**

**Interacción**

**1. NOMBRE:** Contabilidad

**2. OBJETIVO:** Realizar un informe de estados financieros que permita verificar el rendimiento de FAMCEV S.A

3. INDICADORES	4. RECURSOS:				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Estados financieros efectuados	Contadora	Materiales de oficina	Oficina		Computador
	Encargado de ventas		Teléfono		Internet
			Energía eléctrica		

**5. RESPONSABLE DEL PROCESO:**

Contadora

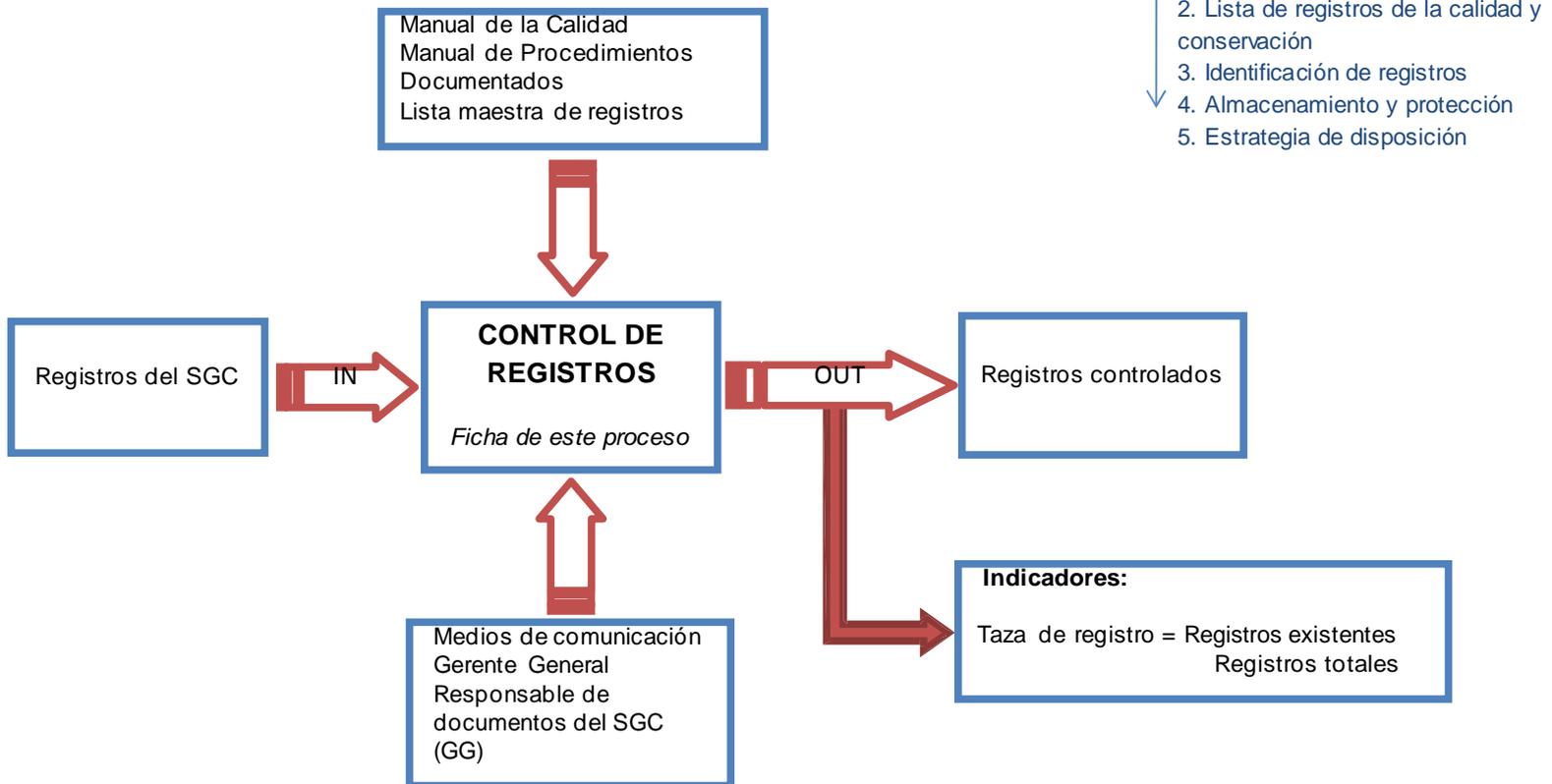
**6. ACTIVIDADES:**

- a. Receptar documentos fuente (información de entrada) del área de ventas y de cualquier área donde se genere un ingreso o egreso de dinero
- b. Efectuar un informe diario y/o cierre de caja
- c. Cada mes el área de contabilidad presenta informe de estado financiero a Gerencia, para lo cual se revisa la información de entrada utilizando los software de contabilidad

**7. NOTAS**

## Control de Registros

Proceso

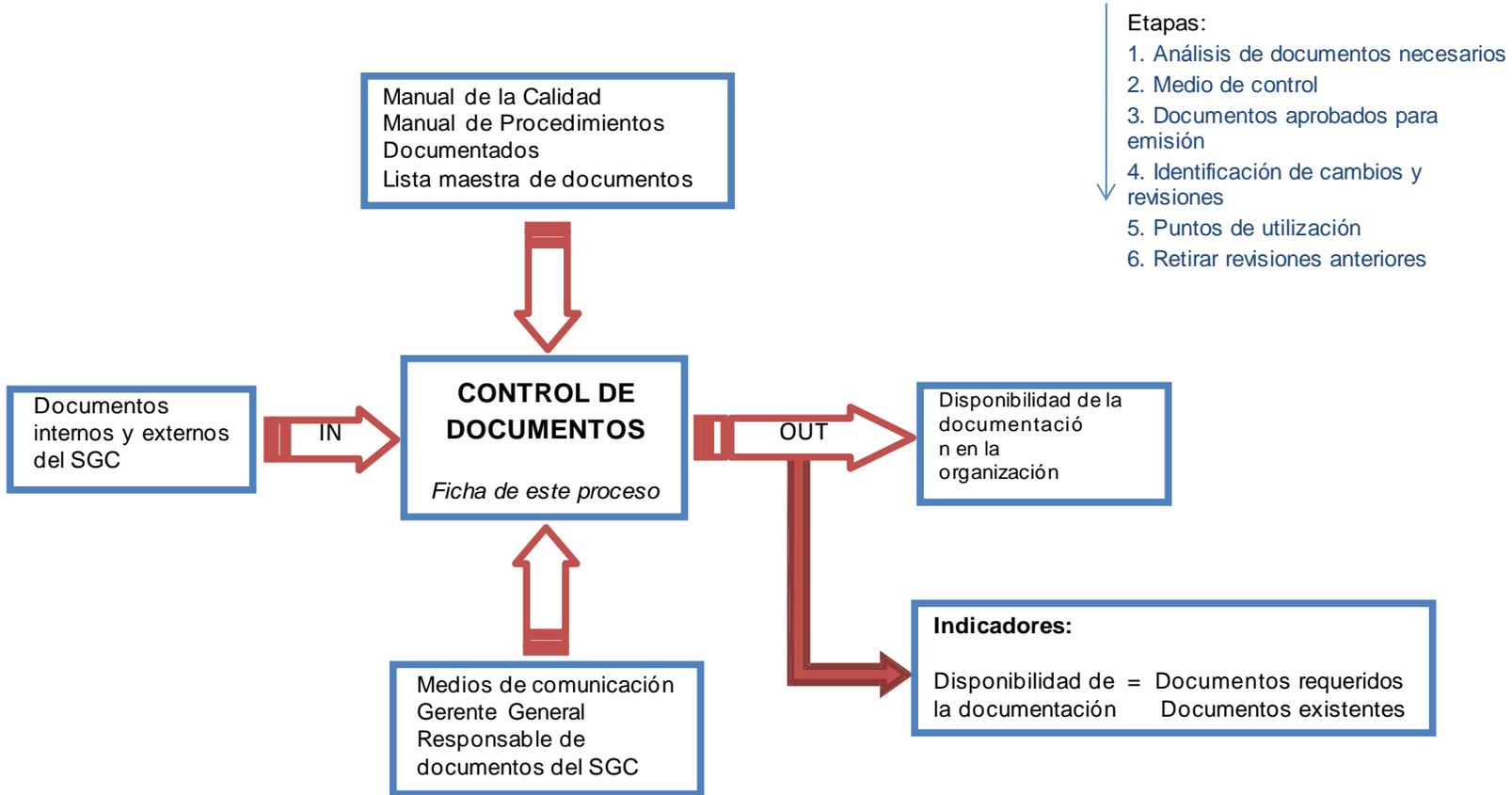


**Control de Registros**

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>		Control de Registros			
<b>2. OBJETIVO:</b>		Establecer y mantener los registros requeridos por el SGC			
<b>3. INDICADORES</b>		<b>4. RECURSOS:</b>			
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Tasa de registro	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina		Computador
	Responsable de documentos del SGC		Teléfono		Software de digitación
			Energía eléctrica		Internet
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Responsable de documentos del SGC					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Realizar un análisis para determinar los registros en referencia los requisitos de la norma y los requerimientos de la organización</p> <p>b. Crear una lista de registros que contenga identificación y tiempo de conservación de los mismos</p> <p>c. Forma de identificación según Procedimiento Documentado: Control de Registros</p> <p>d. Forma de almacenamiento y protección según Procedimiento Documentado: Control de Registros</p> <p>e. Tiempo de almacenamiento y disposición según Procedimiento Documentado: Control de Registros</p>					
<b>7. NOTAS</b>					
1. El Procedimiento Documentado: Control de Registros contiene información referente a este proceso					

## Control de Documentos

Proceso

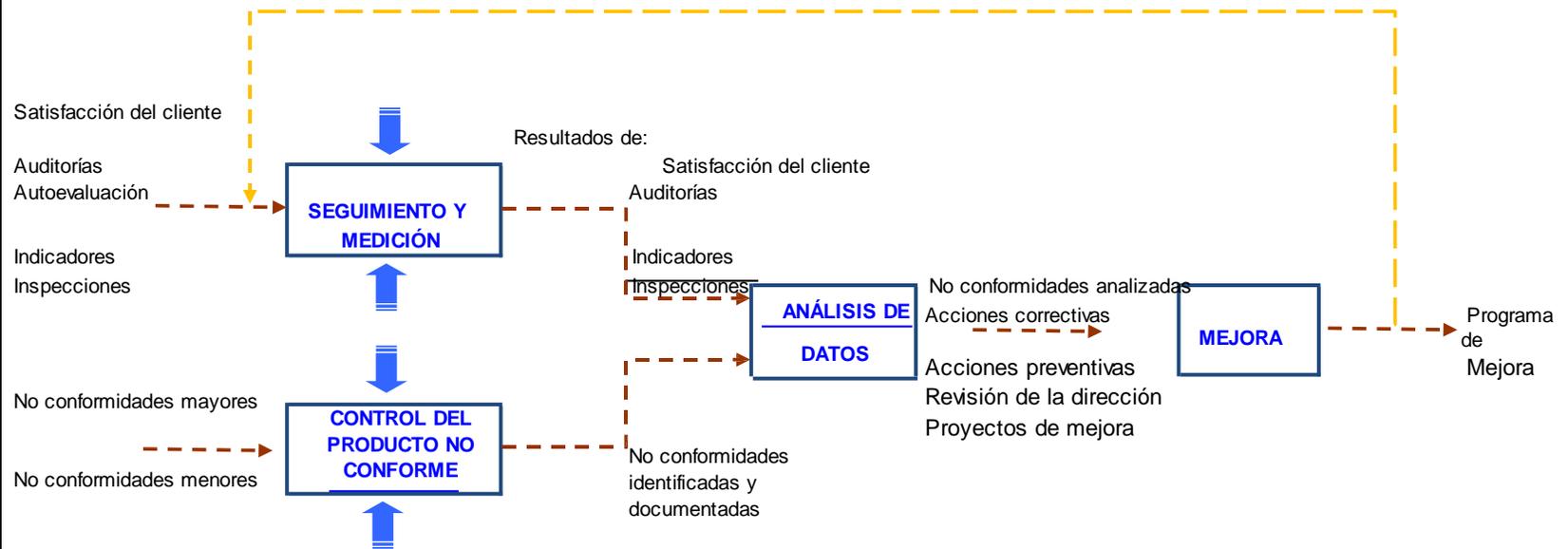


**Control de Documentos**

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b> Control de Documentos					
<b>2. OBJETIVO:</b> Controlar los documentos requeridos por el SGC					
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Disponibilidad de la documentación	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina		Computador
	Responsable de documentos del SGC		Teléfono		Software de digitación
	Receptores de documentos		Energía eléctrica		Internet
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Responsable de documentos del SGC					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Realizar un análisis para determinar los documentos a controlar, en referencia los requisitos de la norma y los requerimientos de la organización</p> <p>b. Definir el medio usado para el control de los documentos, ej. Digital, impreso, otros.</p> <p>c. Verificar que los documentos hayan sido aprobados antes de su envío.</p> <p>d. Identificación de cambios y versiones, mecanismos de revisión y aprobación según Procedimiento Documentado: Control de Documentos</p> <p>e. Definir los puntos de utilización de la documentación</p> <p>f. Crear una lista de los documentos a distribuir (Lista de distribución)</p> <p>g. Responsable de la edición, emite y archiva documentos vigentes</p> <p>h. Quién recibe los documentos firma recibo y archiva el documento recibido</p> <p>i. Mecanismos de retiro, identificación y uso de documentación obsoleta según Procedimiento Documentado: Control de Documentos</p>					
<b>7. NOTAS</b>					
1. El Procedimiento Documentado: Control de Documentos contiene información referente a este proceso					

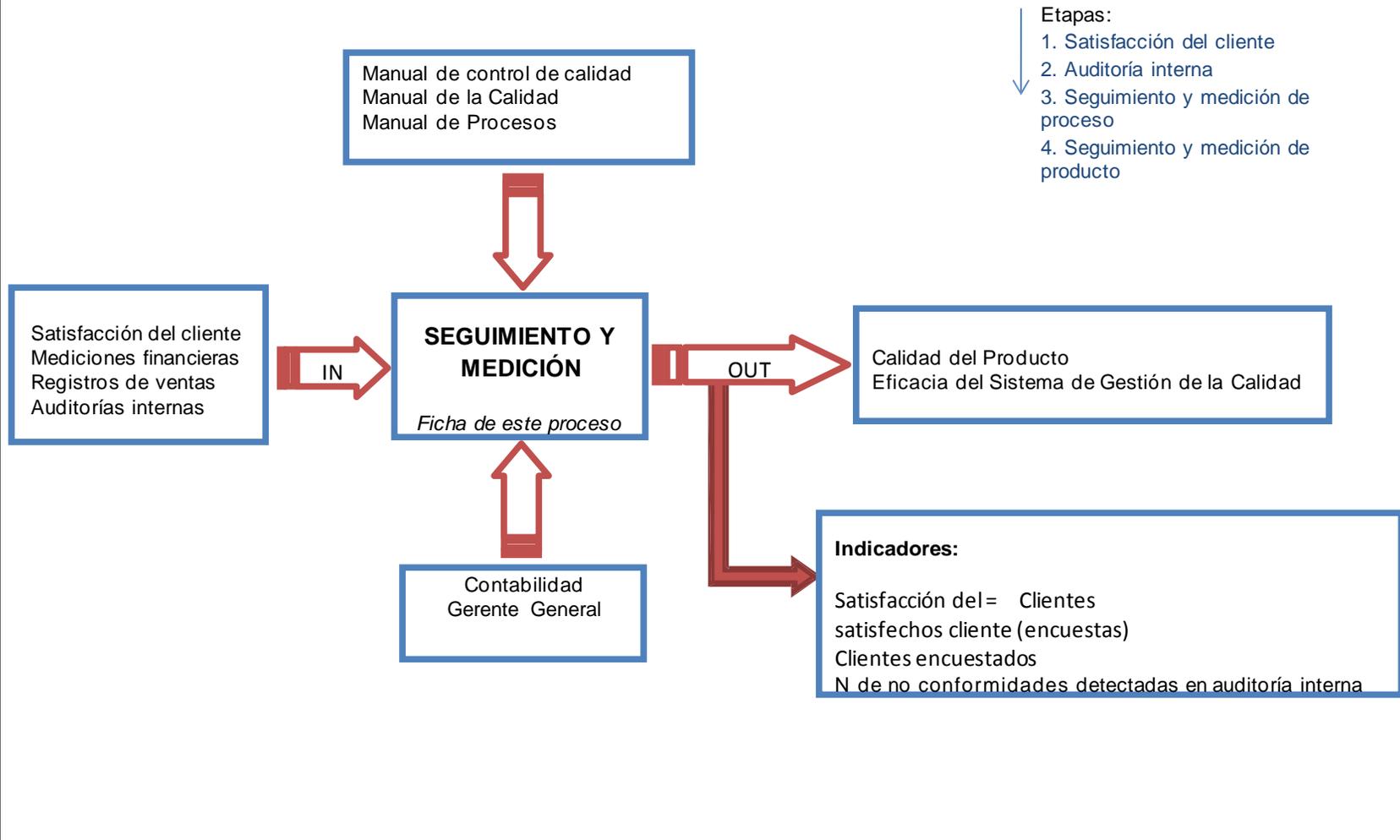
# Medición, Análisis y Mejora

## Secuencia



## Seguimiento y Medición

Proceso

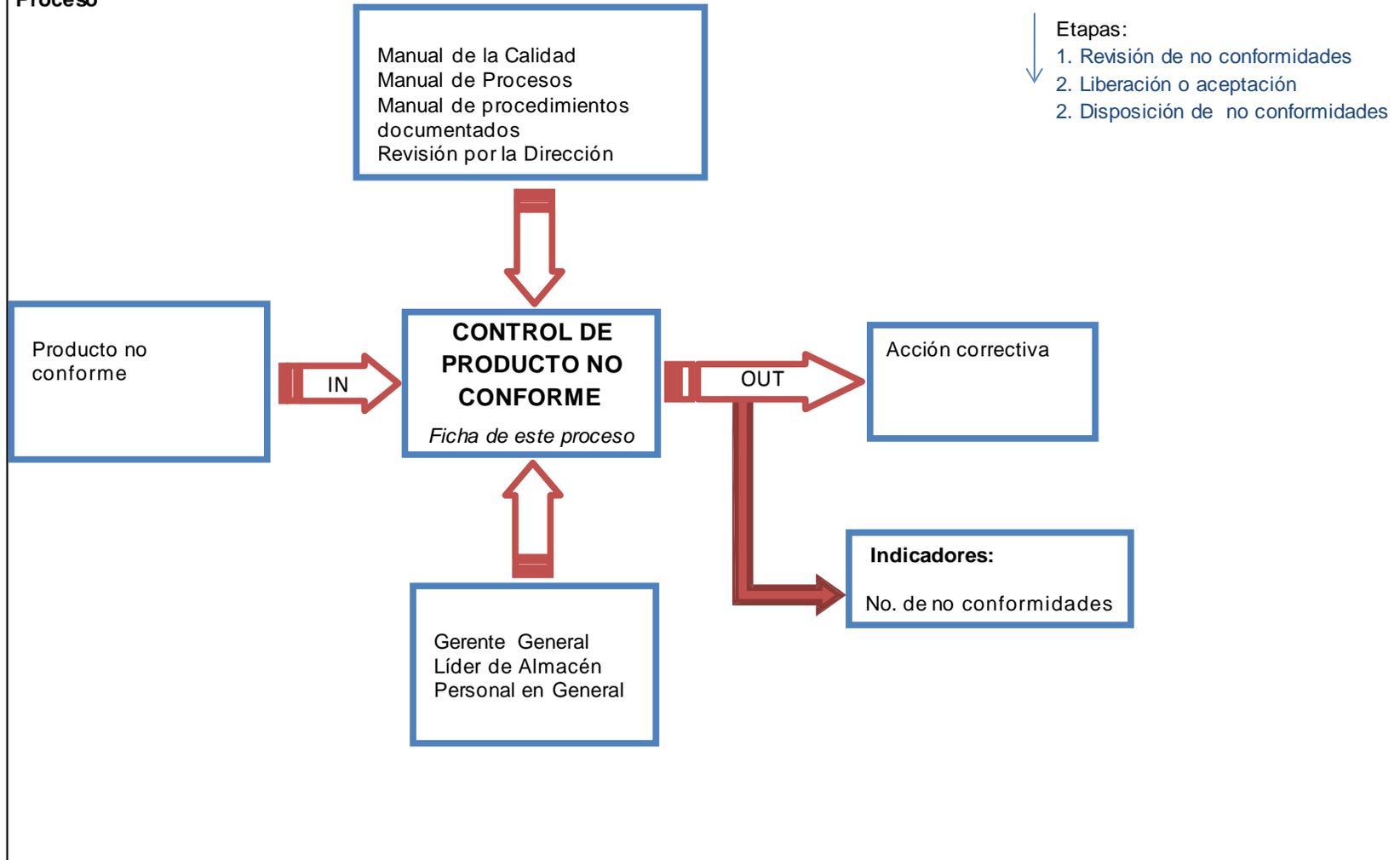


## Seguimiento y Medición

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b>		Seguimiento y Medición			
<b>2. OBJETIVO:</b>		Evaluar el desempeño del sistema, producto y procesos dentro del SGC de FAMCEV S.A			
<b>3. INDICADORES</b>		<b>4. RECURSOS:</b>			
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Satisfacción del cliente (encuestas)	Gerente General	Materiales de oficina	Oficina		Computador
No. de no conformidades detectadas en auditoría interna			Teléfono		Software de digitación
			Energía eléctrica		Internet
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Medir y monitorear la satisfacción o insatisfacción del cliente a través de encuestas, quejas, sugerencias del cliente, datos de estudios, otros</p> <p>b. Los resultados de la medición se analizan para efectuar las acciones correctoras, preventivas y proyectos de mejora de la satisfacción del cliente (retroalimentación)</p> <p>c. Definir auditores internos de la calidad a través de un proceso de selección y evaluación de auditores</p> <p>d. Desarrollar periódicamente auditorías internas para determinar el avance real del SGC en todas las áreas</p> <p>e. Realizar el seguimiento y medición de todos los procesos del SGC, a través de los resultados de los indicadores en relación con los objetivos planeados y los requisitos del cliente</p> <p>f. Efectuar el seguimiento y medición del producto para verificar el comportamiento del producto en el proceso a través de la inspección de entrada, de proceso e inspección final</p> <p>g. Definir los puntos de verificación de la conformidad del producto así como los criterios de aceptación del producto (en las entradas o salidas de los procesos)</p>					
<b>7. NOTAS</b>					
1. El Procedimiento Documentado: Auditoría Internas contiene información referente a las auditorías a realizarse en este proceso					

## Control de Producto no Conforme

Proceso



### Control de Producto no Conforme

**Interacción**

**1. NOMBRE:** Control de Producto no Conforme

**2. OBJETIVO:** Identificar las no conformidades y definir acciones para la eliminación de la causa

3. INDICADORES	4. RECURSOS:				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
# de no conformidades	Gerente General	Materiales de oficina	Teléfono		Computador
	Líder de Almacén		Energía eléctrica		Software de digitación
	Personal en general				

**5. RESPONSABLE DEL PROCESO:**

Líderes de área

**6. ACTIVIDADES:**

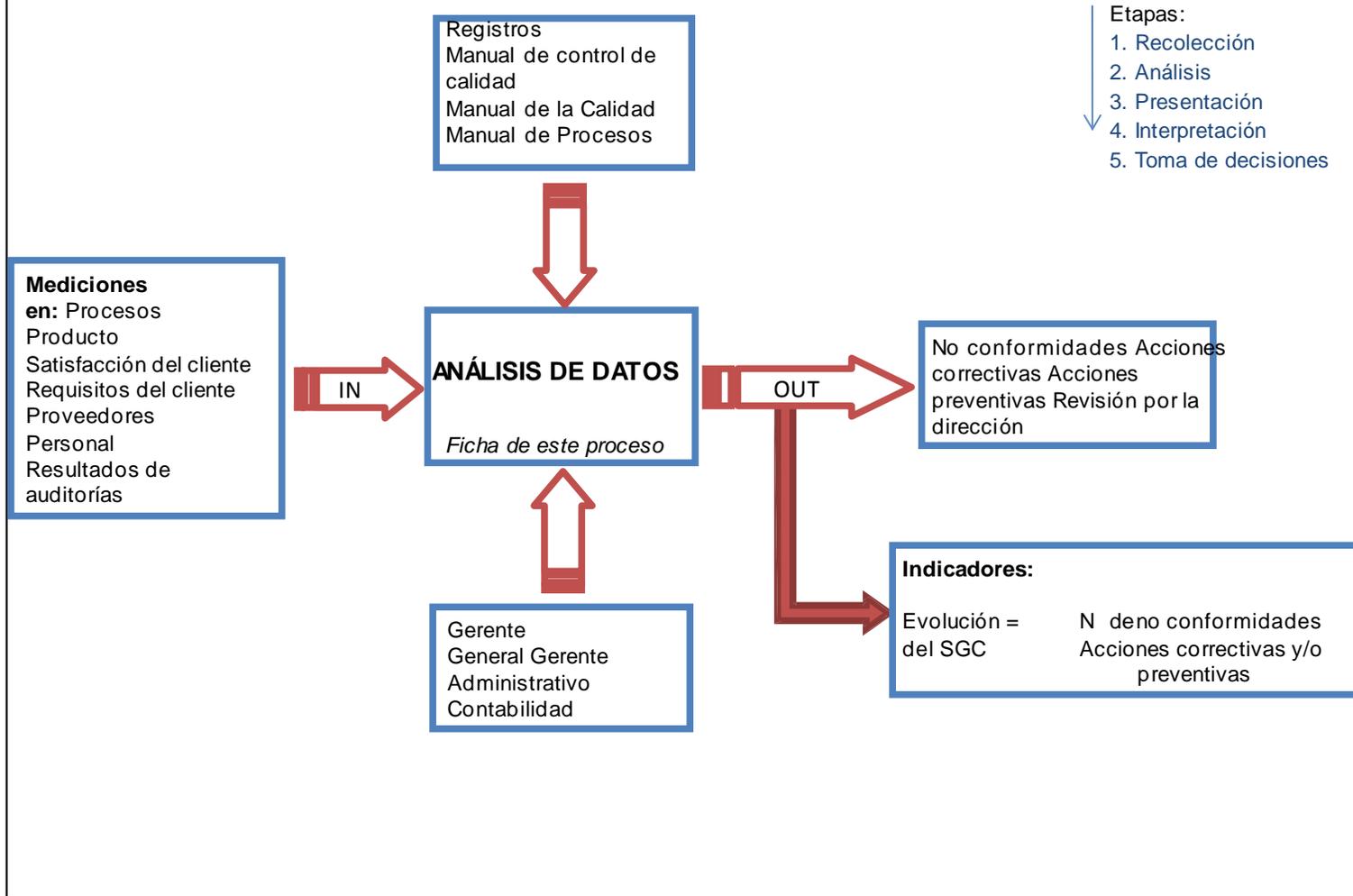
- a. Al detectar una no conformidad, se tomará una corrección instantánea tendiente a resolver temporalmente el problema para cumplir con los requerimientos del cliente
- b. Evaluar la no conformidad y determinar la necesidad o no de documentarla de acuerdo a su nivel de severidad
- c. Si la no conformidad es ocasional y ligera no es imprescindible documentarla
- d. Definir las acciones correctivas a tomarse tendientes a eliminar la causa raíz del problema

**7. NOTAS**

- 1. El Procedimiento Documentado: Control de Producto no Conforme contiene información ampliada referente a este proceso
- 2. La acción de corrección instantánea no es la ACCION CORRECTIVA

## Análisis de Datos

### Proceso

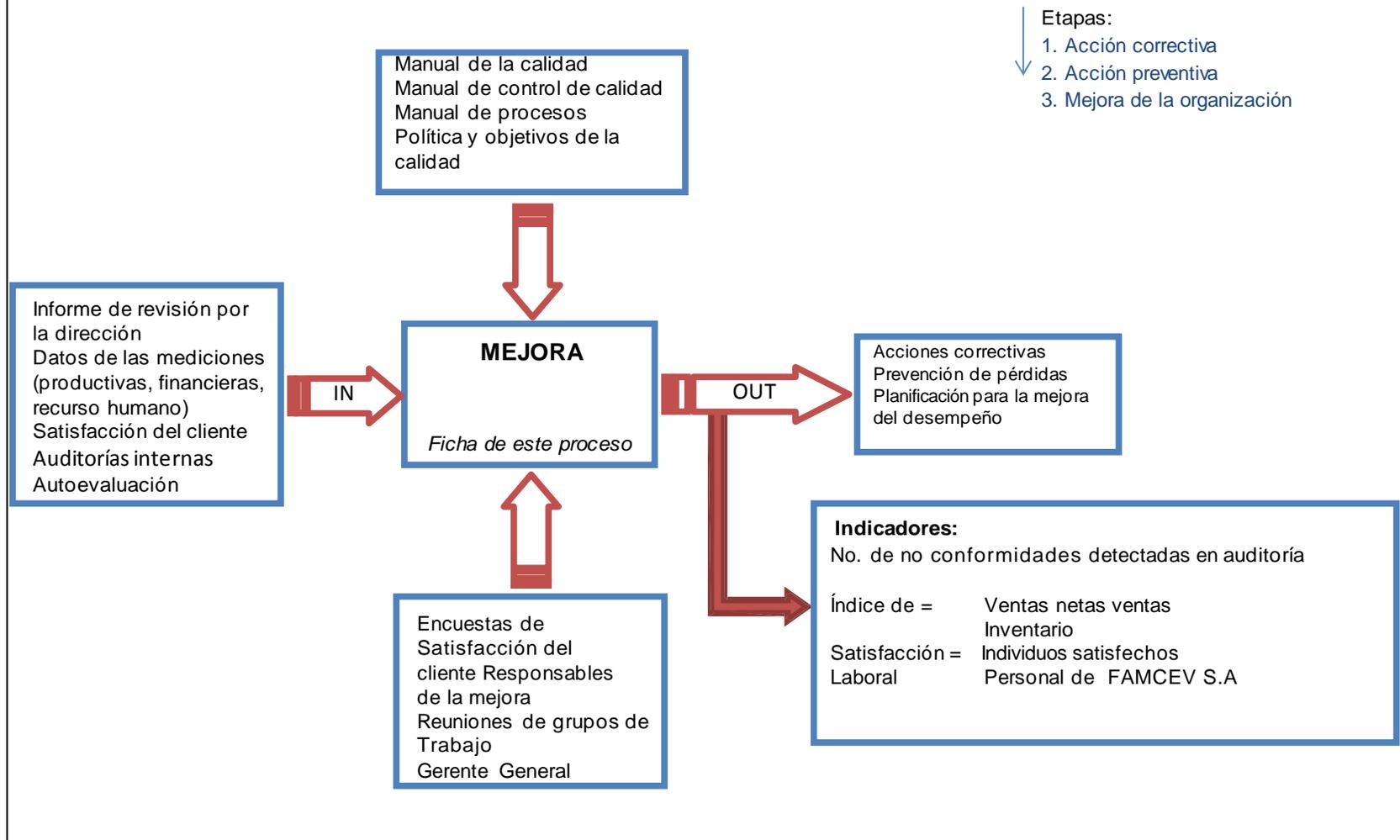


### Análisis de Datos

<b>Interacción</b>					
<b>1. NOMBRE:</b> Análisis de Datos					
<b>2. OBJETIVO:</b> Identificar, recolectar y analizar los datos que aportan información sobre la evolución del SGC y sirven para la mejora					
<b>3. INDICADORES</b>	<b>4. RECURSOS:</b>				
	R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Evolución del SGC	Gerente General	Materiales de oficina	Energía eléctrica	Trabajo en equipo	Computador
	Gerente Administrativo		Oficinas		Software de digitación
	Contabilidad				
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>					
Gerente General					
<b>6. ACTIVIDADES:</b>					
<p>a. Recolección: Definir las responsabilidades, frecuencia método para la recogida de los datos</p> <p>b. Análisis: Definir indicadores de la calidad para los diversos datos recogidos y establecer objetivos para cada indicador establecido</p> <p>c. Presentación e interpretación: Representar gráficamente la evolución de los indicadores para detectar desviaciones respecto a los objetivos planteados</p> <p>d. Toma de decisiones: Según la interpretación se definirá las acciones de mejora a llevarse a cabo, las mismas que tendrán que ser comunicadas al personal en general</p> <p>e. Definir los responsables para el análisis de los datos recolectados</p> <p>f. Registrar las actividades que den evidencia de la realización del presente proceso</p> <p>g. Revisar periódicamente la información que debe ser analizada en la organización y efectuar los cambios necesarios</p>					
<b>7. NOTAS</b>					

## Mejora

### Proceso



<b>Mejora</b>						
<b>Interacción</b>						
<b>1. NOMBRE:</b>		Mejora				
<b>2. OBJETIVO:</b>		Aumentar continuamente el desempeño de FAMCEV S.A. a través de la mejora de la eficacia y eficiencia de sus procesos				
<b>3. INDICADORES</b>		<b>4. RECURSOS:</b>				
		R. Humanos	R. Materiales	Infraestructura	Ambiente de trabajo	R. Informáticos
Índice de ventas		Gerente General	Materiales de oficina	Oficina	Trabajo en equipo	Computador
Satisfacción laboral			Encuestas	Teléfono	Salud ocupacional	Software de digitación
N° de no conformidades detectadas en auditoría interna			Salas de reuniones	Energía eléctrica		Software de cálculo
<b>5. RESPONSABLE DEL PROCESO:</b>						
Gerente General						
<b>6. ACTIVIDADES:</b>						
<p>a. La mejora continua se lleva a cabo por dos vías: por avances a través de proyectos y en forma escalonada donde el personal es responsable de mejorar los procesos existentes; para ello se cumplirá lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Razón para la mejora; identificar un problema en el proceso seleccionando un área para la mejora y la razón para el trabajo en la misma</li> <li>2. Situación actual; evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos existentes. Recopilando y analizando datos para descubrir los problemas más recurrentes. Seleccionando un problema y estableciendo un objetivo para su mejora</li> <li>3. Análisis; identificar y verificar la causa raíz del problema utilizando diagramas de causa efecto</li> <li>4. Identificar soluciones posibles; explorar alternativas para las soluciones y seleccionar e implantar la mejor solución, la que elimine la causa raíz del problema para prevenir su ocurrencia</li> <li>5. Evaluar los efectos; confirmar que el problema y sus causas raíz han sido eliminadas o sus efectos disminuidos, es decir que la solución funcionó y se logró la meta de mejora</li> <li>6. Implementar y normalizar la nueva solución; reemplazar los procesos anteriores con el nuevo proceso previniendo la ocurrencia del problema o sus causas raíz</li> </ol> <p>b. Desarrollar objetivos y soluciones para problemas restantes</p> <p>c. Considerar actividades como: formación de grupos con sus líderes, permitir al personal controlar y mejorar el lugar de trabajo, desarrollo del conocimiento, experiencia y habilidades del personal; con el fin de facilitar la participación activa y toma de conciencia del personal en las actividades de mejora</p>						
<b>7. NOTAS</b>						
1. Los Procedimientos Documentados: Acciones Correctivas y Acciones Preventivas contienen información ampliada útil para este proceso						

## CONCLUSIONES

- FAMCEV S.A., no cuenta con un sistema de calidad que le permite gestionar, con calidad, el desarrollo de las actividades de la misma. Al no contar con el sistema de calidad, esto no permite analizar el desempeño de forma integral y, además, poder detectar las oportunidades de mejora en el de desempeño de la organización.
- FAMCEV S.A., no ha desarrollado el establecimiento y estandarización de los procesos de trabajo a través de procedimientos, instructivos y registros bajo el enfoque de mejora continua, con este desarrollo asegurará y mejorará la satisfacción de los usuarios o clientes internos y externos.
- Al finalizar la presente investigación, se puede determinar que la implementación de un Sistema de Calidad según la norma ISO 9001 – 2000, será un enfoque gerencial de la compañía FAMCEV S.A., basado en la participación de todos sus miembros y buscado el éxito a largo plazo a través de la satisfacción del cliente, y los beneficios para la compañía en sí.

## RECOMENDACIONES

Se procedido a hacer las recomendaciones de los nuevos objetivos para el período 2012 - 2016, los mismos que se detallan a continuación:

- La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad mejorará la imagen corporativa de la empresa y fortalecerá los vínculos de confianza y fidelidad de los clientes con la organización. La Compañía FAMCEV S.A., establecerá la realización del servicio en el mismo se encontrará los lineamientos para la planificación de los aspectos administrativos y comerciales, la ejecución de la prestación del servicio, los temas de las adquisiciones, el tratamiento del diseño y desarrollo, el manejo del control sobre los dispositivos de seguimiento y medición que utilice la compañía para medir y alcanzar las especificaciones del servicio ofrecido.
- La creación de una nueva perspectiva del negocio bajo una política de calidad, objetivos, indicadores de desempeño y un mapa de procesos, le permitirá a la Compañía FAMCEV S.A., analizar periódicamente sus actividades y realizar una toma de decisiones, asegurando una planeación estratégica y mejoras en menor tiempo
- La Responsabilidad de la Dirección contemplará las responsabilidades de la gerencia, quien asumirá el compromiso con la calidad y con la satisfacción del cliente. Definirá la Política de calidad y los objetivos de calidad, lo cual es parte de la planificación estratégica que se ha definido para la compañía FANCEV S.A. Establecerá el marco administrativo y niveles de autoridad que requiere la empresa. También será responsable por el monitoreo del SGC.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001 – 2000, en la compañía de electrodomésticos FAMCEV S.A, que es una compañía riobambeña que lleva más de 3 años sus actividades de comercialización de venta de electrodomésticos, para lo cual cuenta con un local comercial. Con el pasar del tiempo, los cambios que se producen en el entorno empresarial, FAMCEV.SA., ha tratado de mejorar su competitividad y responder a las exigencias de sus clientes.

Para lo cual se ha visto en la necesidad de planificar, desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad, teniendo en cuenta que la calidad de un producto exige ajustarse a especificaciones, las normas de calidad, como ISO 9001:2000, determina que la organización determine requisitos, de manera que es necesario establecer procesos para asegurar que el seguimiento y la medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos que serán aplicado a las necesidades de la compañía y de esta manera asegurar la continuidad a largo plazo de sus operaciones en este entorno empresarial tan cambiante.

La presente investigación se ha realizado con la ayuda de la metodología de la investigación, el diagnóstico de la compañía, análisis de las encuestas realizadas, el análisis interno, el análisis situacional FODA., con estos resultados se ha planteado el presente modelo de un Sistema de Gestión de Calidad ha sido desarrollado en base a las normas de calidad ISO 9001:2000. Además este Sistema de Gestión de Calidad ha buscado dar solución a la necesidad de la mejora continua, satisfacción de los clientes y establecimiento de estándares en la atención de los mismos, así como posicionar a la compañía como líder local en lo concerniente a la gestión de la calidad empresarial. El Sistema de Gestión de la Calidad para la compañía FAMCEV. SA, será comprendido y deberá ser aplicable a los procesos y actividades efectuados por la compañía, para alcanzar y garantizar la satisfacción de los clientes internos y externos.

## **ABSTRACT**

Implementation of a quality management system according to ISO 9001-2000 for FAMCEV Ltd. From Riobamba, which has been selling domestic appliances for more than 3 years, for which it has a commercial warehouse. Over time many changes have been produced in FAMCEV Ltd. Commercial environment/atmosphere, it has been trying to improve its competitiveness and meet the customer`s demands.

It has been necessary to plan, develop and implement a Quality management System, taking into account that the product has to be under specifications and quality standards such as ISO 9001-2000, that determine the requirements that the company must implement. It is necessary to establish processes in order to ensure that monitoring and measuring can be carried out accurately, based on the requirements set for the company`s needs. In this way long-term continuity of its operations will be ensured in a continually changing commercial environment.

The following research has been carried out by using the research methodology, the company diagnosis, survey analysis, internal analysis, and SWOT situational analysis. With these results, a quality management system model has been proposed, the one which is based on ISO 9001-2000 quality standard. This quality management system has also intended to solve the constant improvement need, customers` satisfaction, and standards` setting. As well as positioning the company as a local leader regarding to company quality management. The quality management system for FAMCEV Ltd. Will be applied in the activities and processes carried out by the company in order to achieve and guaranty internal and external customers` demands.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Cataluña, Manual “La Norma ISO 9001:2000” Editorial Gestión 2000.
- James, Paúl; (2000) “Gestión de la Calidad Total”. Madrid Editorial Prentice Hall.
- James, Paúl, (2000) “Administración de Mejoramiento Continuo: La Nueva Generación”. Bogota. Editorial McGraw-Hill.
- Juran, Jhoseph. (2000) La calidad como filosofía de gestión. Bogota. Editorial McGraw-Hill.
- Wellington, P. (1997) Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen. Caracas Editorial Mc Graw Hill.
- Senlle, Andrés; (2003) “Herramientas para la Gestión de la Calidad y los Recursos Humanos” Barcelona Editorial Gestión 2000 S.A.
- Folgar, Oscar Francisco; (2005) “Sistemas Consolidados de Gestión ISO 9001; ISO 14001; OHSAS 18001”, Ediciones Macchi.
- Mariño Navarrete Hernando, (2002) “Gerencia de Procesos”, 2da Edición, Bogota Editorial Alfaomega, 2002, Colombia.
- Standards Australia International LTD, (2002) “Manual para las Pequeñas Empresas – Guía Sobre la Norma ISO 9001:2000”, Quinta Edición, Bogota Editorial INCOTEC.

**ANEXO No. 1**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES DE LA COMPAÑÍA DE  
ELECTRODOMÉSTICOS FAMCEV S.A.**

1. **¿Desearía Ud. Que se incremente nuevos productos en la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.?**  
SI ( )  
NO ( )
2. **¿Se siente motivado Ud. Como cliente con las facilidades de pago que ofrece la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A.?**  
SI ( )  
NO ( )
3. **¿Los medios de comunicación que utiliza la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. Para promocionar sus productos, cree Ud. Que son los adecuados?**  
SI ( )  
NO ( )
4. **¿Ud. Como cliente piensa que los agentes vendedores de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A. Tienen los suficientes conocimientos acerca de los productos que ofrece el mismo?**  
SI ( )  
NO ( )
5. **¿El servicio al cliente que ofrece la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., considera?**  
Excelente ( )  
Bueno ( )  
Malo ( )
6. **¿Cree Ud. Que la ubicación de la Compañía de Electrodomésticos FAMCEV S.A., es adecuada?**  
Si ( )  
No ( )

***GRACIAS POR SU ATENCIÓN***

## ANEXO No. 2

CHECKLIST DE PARA AUDITORÍAS INTERNAS			
N.A.–NO APLICA	O.M.–OPORTUNIDAD DE MEJORA	C-CONFORME	NC-NO CONFORME
PUNTOS EXAMINADOS	O.M.	C/NC	Nº INF. DE NO CONFORMIDAD
<b>1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Se conocen los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto y al proceso que afecten a la conformidad del producto?</li> <li>¿Existe evidencia de que se hayan incluido en el Sistema de Calidad los requisitos legales y reglamentarios aplicables a la conformidad del producto? (Ley, reglamento, orden ministerial, directiva o similar).</li> <li>¿Existe evidencia de que se hayan implantado estos requisitos legales y reglamentarios?</li> <li>¿Tiene la organización capacidad para cumplir con los requisitos?</li> </ul>			
<b>4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>			
<b>4.1 Requisitos generales</b>			
<b>4.2 Requisitos de documentación</b>			
<b>4.2.1. Generalidades.</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Dispone la organización auditada de una política y objetivos de la calidad?</li> <li>¿Dispone de un Manual de Calidad y de procedimientos documentados en base a esta Norma?.</li> <li>¿Dispone de los documentos necesarios para la planificación, operación y control eficaz de los procesos?</li> <li>¿Dispone de los registros de calidad requeridos por la Norma  </li> </ul>			

<p><b>4.2.2. Manual de la calidad.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Dispone el Manual de Calidad de alcance, incluyendo cualquier tipo de exclusión?</li> <li>• ¿Están los procedimientos documentados o se hace una referencia a los mismos?</li> <li>• ¿Existe una descripción de las interacciones de los procesos del sistema de calidad?</li> </ul>			
<p><b>4.2.3. Control de los documentos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe un procedimiento documentado de control de la documentación?</li> <li>• ¿Están los documentos del sistema de calidad controlados? (revisados, aprobados, paginados, con índice de revisiones, fechados e identificados los documentos de origen externo).</li> </ul>			
<p><b>4.2.4. Control de registros.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe un procedimiento documentado de control de los registros? (indicando su identificación, legibilidad, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición)</li> </ul>			
<b>5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</b>			
<p><b>5.1 Compromiso de la dirección</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe evidencia de la revisión y mejora del sistema de calidad por la alta dirección?</li> <li>• ¿Asegura la alta dirección el establecimiento de objetivos de calidad?</li> <li>• ¿Establece la alta dirección la política de calidad y asegura la disponibilidad de los recursos?</li> </ul>			

<p><b>4.2.2. Manual de la calidad.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Dispone el Manual de Calidad de alcance, incluyendo cualquier tipo de exclusión?</li> <li>• ¿Están los procedimientos documentados o se hace una referencia a los mismos?</li> <li>• ¿Existe una descripción de las interacciones de los procesos del sistema de calidad?</li> </ul>			
<p><b>4.2.3. Control de los documentos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe un procedimiento documentado de control de la documentación?</li> <li>• ¿Están los documentos del sistema de calidad controlados? (revisados, aprobados, paginados, con índice de revisiones, fechados e identificados los documentos de origen externo).</li> </ul>			
<p><b>4.2.4. Control de registros.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe un procedimiento documentado de control de los registros? (indicando su identificación, legibilidad, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición)</li> </ul>			
<p><b>5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN</b></p>			
<p><b>5.1 Compromiso de la dirección</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe evidencia de la revisión y mejora del sistema de calidad por la alta dirección?</li> <li>• ¿Asegura la alta dirección el establecimiento de objetivos de calidad?</li> <li>• ¿Establece la alta dirección la política de calidad y asegura la disponibilidad de los recursos?</li> </ul>			

<p><b>5.5.2. Representante de la dirección</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe un miembro de la alta dirección que actúe como representante de la misma?</li> <li>• ¿Tiene responsabilidad y autoridad para asegurar los procesos necesarios, informar a la alta dirección del desempeño del sistema de calidad o de cualquier necesidad de mejora?</li> </ul>			
<p><b>5.5.3. Comunicación interna</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Asegura la alta dirección que se establecen los procesos apropiados de comunicación en la organización?</li> </ul>			
<p><b>5.6. Revisión por la dirección</b></p> <p><b>5.6.1 Generalidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿La alta dirección revisa a intervalos planificados el sistema de gestión de calidad? ¿Se mantienen registros?</li> <li>• ¿Incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de calidad, tales como la política y objetivos de calidad?</li> </ul>			
<p><b>5.6.2 Información para la revisión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las fuentes de datos necesarias para la revisión por la dirección .?</li> </ul>			
<p><b>5.6.3. Resultados de la revisión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Contiene el informe de revisión por la dirección lo indicado en el pto. 5.6.3. de la norma?</li> </ul>			

<b>6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS</b>			
<b>6.1 Provisión de recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Proporciona la organización los recursos personales, materiales y financieros necesarios para implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad, así como aumentar la satisfacción del cliente?</li> </ul>			
<b>6.2 Recursos humanos</b> <b>6.2.1 Generalidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Es competente el personal con la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas?</li> </ul>			
<b>6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿La organización proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer dichas necesidades?</li> <li>• ¿La organización evalúa la eficacia de las acciones tomadas?</li> <li>• ¿Es consciente su personal de la importancia de estas actividades, y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad?</li> <li>• ¿Se mantienen los registros adecuados de formación, educación, habilidades y experiencia?</li> </ul>			
<b>6.3 Infraestructura</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Dispone la organización de la infraestructura necesaria? (equipos para proceso, servicios de apoyo, edificios, espacio de trabajo, servicios asociados, etc.).</li> </ul>			
<b>6.4. Ambiente de trabajo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Están gestionadas las condiciones del ambiente de trabajo conforme a los requisitos del producto? (luz, nº de horas de trabajo, temperatura, humedad, etc).</li> </ul>			
<b>7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO</b>			
<b>7.1. Planificación de Los procesos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha planificado y desarrollado los procesos necesarios para la</li> </ul>			

<p>realización del producto?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se han determinado los objetivos de calidad y los requisitos de producto?</li> <li>• ¿Se han determinado la necesidad de establecer procesos, documentos y proporcionar recursos específicos para el producto?</li> <li>• ¿Se han determinado las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayos específicos para el producto así como los criterios para la aceptación?</li> <li>• ¿Se han determinado los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos?</li> </ul>			
<p><b>7.2. Procesos relacionados con el cliente</b></p> <p><b>7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se identifican los requisitos de producto especificados por el cliente?</li> <li>• ¿Y los no especificados por el cliente, así como los legales y reglamentarios?</li> </ul>			
<p><b>7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Revisa la organización los requisitos relacionados con el producto antes de la aceptación al cliente? (ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos)</li> <li>• ¿La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos? ¿Se mantienen registros de los requisitos?</li> <li>• Cuando se cambian los requisitos del producto, ¿se modifica la documentación pertinente y se notifica al personal adecuado?</li> </ul>			

<p><b>7.2.3. Comunicación con el cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿La organización establece e implanta pautas para la comunicación con el cliente?</li> <li>• ¿Existe comunicación en temas como; información sobre el producto, consultas, quejas, atención de ofertas o pedidos..., incluyendo modificaciones?</li> </ul>			
<p><b>7.3. Diseño y desarrollo</b></p> <p><b>7.3.1. Planificación del diseño y desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se determinan y controlan las etapas del diseño y desarrollo?</li> <li>• ¿Se revisa, verifica y valida cada etapa del diseño y desarrollo?</li> <li>• ¿Se indican las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo?</li> </ul>			
<p><b>7.3.2. Entradas al diseño y/o desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se determinan los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto? (requisitos funcionales y de desempeño, requisitos legales y reglamentarios, información proveniente de diseños previos similares y otros requisitos esenciales para el diseño y desarrollo).</li> <li>• ¿Se mantienen registros de estos elementos?</li> </ul>			
<p><b>7.3.3. Resultados del diseño y desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada?</li> <li>• ¿Los resultados del diseño y desarrollo proporcionan información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio?</li> <li>• ¿Los resultados del diseño contienen o hacen referencia a los criterios de aceptación del producto?</li> <li>• ¿ Los resultados del diseño especifican las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto?</li> </ul>			
<p><b>7.3.4. Revisión del diseño y desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se evalúa la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo</li> </ul>			

<p>para cumplir los requisitos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se identifican los problemas y se proponen acciones necesarias?</li> <li>• ¿En las revisiones se incluyen representantes de las funciones relacionadas con las etapas de diseño y desarrollo?</li> <li>• ¿Se mantienen registros de los resultados de las revisiones?</li> </ul>			
<p><b>7.3.5.Verificación del diseño y desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se realiza la verificación del diseño y desarrollo con lo planificado para asegurarse que los resultados cumplen con los elementos de entrada?</li> <li>• ¿Se mantienen registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria?</li> </ul>			
<p><b>7.3.6.Validación del diseño y desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se ha validado el diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado?</li> </ul>			
<p><b>7.3.7.Control de cambios del diseño y desarrollo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se identifican y se registran los cambios del diseño?</li> <li>• ¿Se revisan, verifican y validan antes de su implementación?</li> </ul>			
<p><b>7.4. Compras</b></p> <p><b>7.4.1 Proceso de compras</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Los productos/servicios cumplen con los requisitos de compra indicados?</li> <li>• ¿Se evalúa, selecciona y se realiza un seguimiento periódico a los proveedores para suministrar productos/servicios de acuerdo con los requisitos? ¿Existen registros?</li> </ul>			

<p>7.4.2 Información de las compras</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se asegura la organización la adecuación de los requisitos de compra, antes de comunicárselos al proveedor?</li> </ul>			
<p>7.4.3 Verificación de los productos comprados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existe inspección u otras actividades necesarias para asegurar que el producto/servicio comprado satisface los requisitos?</li> <li>• ¿Si la verificación es en las instalaciones del proveedor, se ha establecido en la información de compra las disposiciones y el método?</li> </ul>			
<p>7.5. Producción y prestación del servicio</p> <p>7.5.1. Prestación del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿La organización lleva a cabo la planificación, producción y prestación del servicio bajo condiciones controladas? (ver las condiciones indicadas en este punto).</li> </ul>			
<p>7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se validan los procesos de producción y de prestación de servicios donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición? (la validación debe demostrar la capacidad del proceso con los resultados planificados).</li> </ul>			
<p>7.5.3 Identificación y trazabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Identifica la organización el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición?</li> <li>• Si la trazabilidad es un requisito, ¿la organización controla y registra la identificación única del producto?</li> </ul>			

<p><b>7.5.4 Propiedad del cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se identifican, verifican y protegen los bienes que son propiedad del cliente?</li> <li>• ¿En el caso de pérdida, deterioro o incorrecta utilización del bien propiedad del cliente, se registra y se comunica al cliente?</li> </ul>			
<p><b>7.5.5 Preservación del producto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se identifica, manipula, embala, almacena y protege el producto?</li> <li>• ¿Se protege durante la entrega al destino previsto?</li> </ul>			
<p><b>7.6 Control de los dispositivos de medición y seguimiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen dispositivos de medición y seguimiento para indicar la conformidad del producto con los requisitos determinados? (ver pto. 7.2.1.)</li> <li>• Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, ¿está calibrado el equipo a intervalos especificados antes de su utilización? ¿Existen registros?</li> <li>• ¿Se evalúa y registra la validez de los resultados de las mediciones cuando se detecta que el producto no está conforme?</li> </ul>			
<p><b>8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</b></p>			
<p><b>8.1 Generalidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se implanta y planifica los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto/servicio y la del sistema de calidad?</li> </ul>			
<p><b>8.2 Medición y seguimiento</b></p> <p><b>8.2.1 Satisfacción del cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen métodos para informarse de la percepción del cliente, con respecto a los productos/servicios entregados?</li> </ul>			

<p><b>7.5.4 Propiedad del cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se identifican, verifican y protegen los bienes que son propiedad del cliente?</li> <li>• ¿En el caso de pérdida, deterioro o incorrecta utilización del bien propiedad del cliente, se registra y se comunica al cliente?</li> </ul>			
<p><b>7.5.5 Preservación del producto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se identifica, manipula, embala, almacena y protege el producto?</li> <li>• ¿Se protege durante la entrega al destino previsto?</li> </ul>			
<p><b>7.6 Control de los dispositivos de medición y seguimiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen dispositivos de medición y seguimiento para indicar la conformidad del producto con los requisitos determinados</li> <li>• Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, ¿está calibrado el equipo a intervalos especificados antes de su utilización? ¿Existen registros?</li> <li>• ¿Se evalúa y registra la validez de los resultados de las mediciones cuando se detecta que el producto no está conforme?</li> </ul>			
<p><b>8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA</b></p>			
<p><b>8.1 Generalidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se implanta y planifica los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto/servicio y la del sistema de calidad?</li> </ul>			
<p><b>8.2 Medición y seguimiento</b></p> <p><b>8.2.1 Satisfacción del cliente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen métodos para informarse de la percepción del cliente, con respecto a los productos/servicios entregados?</li> </ul>			

<p><b>8.2.2 Auditoría interna</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se realizan auditorías internas a intervalos planificados para asegurar el sistema de calidad? (ver informes)</li> <li>• ¿Se definen documentalmente los criterios de auditoría, el alcance, su frecuencia y la metodología, asegurando su objetividad e imparcialidad?</li>   <li>• ¿Se toman acciones para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas?</li> </ul>			
<p><b>8.2.3. Medición y seguimiento de los procesos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El seguimiento de los procesos demuestran la capacidad de éstos para alcanzar los resultados planificados? ¿En caso contrario, se toman acciones correctivas?</li> </ul>			
<p><b>8.2.4. Medición y seguimiento del producto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se mide y se hace un seguimiento del producto para verificar que cumple los requisitos? ¿Existen registros?</li> </ul>			
<p><b>8.3. Control del producto no conforme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Está definido en un procedimiento escrito los controles, las responsabilidades y las autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme?</li> <li>• ¿Se mantienen registros de la naturaleza de las no conformidades y de las acciones correctivas y preventivas tomadas? ¿Se somete a una nueva verificación el producto/servicio?</li> </ul>			

<p><b>8.4. Análisis de datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se determinan, recopilan y analizan los datos para demostrar la idoneidad y eficacia del sistema de calidad?</li> <li>• ¿Proporciona el análisis de datos información sobre la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del producto, proveedores, procesos y productos?</li> </ul>			
<p><b>8.5. Mejora</b></p> <p><b>8.5.1 Mejora continua</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se mejora continuamente la eficacia del sistema de calidad mediante el uso de la política de calidad, objetivos, auditorías, análisis de datos, revisión por la dirección y acciones correctivas y preventivas?</li> </ul>			
<p><b>8.5.2 Acción correctiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas?</li> <li>• ¿Existe un procedimiento documentado de no conformidades (incluyendo quejas de clientes)?</li> </ul>			
<p><b>8.5.3. Acción preventiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Se establecen acciones preventivas para eliminar las causas de no conformidades potenciales? ¿Son efectivas?</li> <li>• ¿Existe un procedimiento documentado de acciones preventivas?</li> </ul>			