



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

## **TEMA:**

“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN NORMAS ISO 9001:2000 APLICADA A LA EMPRESA LA FINCA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

## **Autora**

Alexandra Elizabeth Rosero Naranjo

## **Director**

Ing. Fernando Valenzuela B.

Ibarra, 2015

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación estará orientado a diseñar políticas y estrategias, encaminadas al desarrollo de procesos los mismos que estarán enfocados en la calidad para la frutería La Finca Market, la misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, en la actualidad se encarga de la comercialización de todo tipo de frutas, donde también como función adyacente es el servicio al cliente, proceso en el cual se enfocará también este trabajo de investigación. Con la implementación de este Sistema de Gestión de Calidad se contribuirá al mejoramiento de la frutería en varios aspectos, beneficiando a la colectividad ibarreña con un establecimiento que brinde productos de calidad. Para lo que a lo largo de esta investigación, se diseñará varias políticas de calidad en cada uno de los procesos que se identificará en el diagnóstico, el mismo que se realizará con el propósito de buscar y obtener datos e información verídica del propietario y empleados de La Finca Market, así como de los clientes habituales, sobre cuáles son los problemas actuales que presenta la frutería de manera interna y externa, así como cuales serían los aspectos que se deberían considerar implementar o mejorar. Además se incluirá información científica sobre el tema tratado, dando las bases acreditadas y lógicas en los contenidos presentados aportando y enriqueciendo así a esta investigación. También se establecerá la propuesta a emplear en La Finca Market, determinando la aplicabilidad de las Normas ISO 9001:2000, los cambios y adecuaciones que se sugieren para su correcto y efectivo funcionamiento. Por último se establecerá cuales serán los impactos de la aplicación del presente trabajo de investigación y de qué manera afectará a la población de forma cuantitativa y cualitativa, así como si esta es positiva o negativa.

## SUMMARY

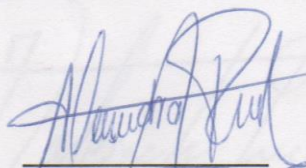
This present research of investigation it is guide to design politics and the strategies focus on quality to La Finca Market, located in Ibarra city, the same that is going to put in charge the commercialization of every kind of fruits, where also his secondary function in the service to the client inside of Ibarra city, Whit the complementation of this quality Gestation System we will contribute to the increase of some aspects, in those that collectivity of Ibarra is going to be benefit. Fort that it is going to design some quality politics in each one of the process identified in the diagnostic, that it is going to realize in the search of dates and truthful information of the owner and employees of Finca Market, as like the habitual clients, addition it will include the scientific information about the chosen topic, giving the right bases and logics in the contents presented, helped by this way to the investigation. And it will establish the proposed to use in the Finca Market, determining the application of ISO NORMS 9001:2000 and the changes that it suggest for his correct and effective function. Finally it will establish which are going to be the impacts of the present research of investigation and which way it is going to affect to the population quantity and qualitative and quantitative.

**AUTORÍA**

Yo, **Alexandra Elizabeth Rosero Naranjo**, portador de la cédula de ciudadanía N° 100307056-0 declaro bajo juramento que el presente trabajo es de mi **autoría** **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN NORMAS ISO 9001:2000 APLICADA A LA EMPRESA LA FINCA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”** y los resultados de la investigación son de mi total responsabilidad, además que no ha sido presentado previamente para ningún grado ni calificación profesional; y que he respetado las diferentes fuentes de información.

En la ciudad de Ibarra a los 23 días del mes de Febrero de 2015.

Firma



Alexandra Rosero

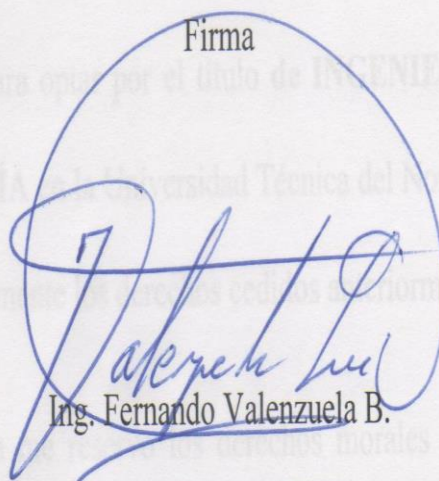
100307056-0

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado Alexandra Elizabeth Rosero Naranjo, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría, cuyo tema es: **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN NORMAS ISO 9001:2000 APLICADA A LA EMPRESA LA FINCA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”** considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 23 días del mes de Febrero de 2015.

Firma



Ing. Fernando Valenzuela B.

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO




# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO

### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, **Alexandra Elizabeth Rosero Naranjo**, con cédula de ciudadanía Nro. **100307056-0**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: **“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN NORMAS ISO 9001:2000 APLICADA A LA EMPRESA LA FINCA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”** que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA** en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(firma):   
 Nombre: **Alexandra Elizabeth Rosero Naranjo**  
 Cédula: **100307056-0**

Ibarra, a los 23 días del mes de Febrero de 2015.



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

**TÉCNICA DEL NORTE**

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
CÉDULA DE IDENTIDAD:		100307056-0	
APELLIDOS Y NOMBRES		ROSERO NARANJO ALEXANDRA ELIZABETH	
DIRECCIÓN:		Claudio Manet y Virginia Pérez	
EMAIL:		alexely777@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO	2630-986	TELÉFONO MÓVIL	0994610690

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
TÍTULO:	<b>“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN NORMAS ISO 9001:2000 APLICADA A LA EMPRESA LA FINCA MARKET, UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”</b>
AUTOR:	ROSERO NARANJO ALEXANDRA ELIZABETH
FECHA: AAAAMMDD	2015 – 02 - 23

SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoría
ASESOR/DIRECTOR:	Ing. Fernando Valenzuela

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **Alexandra Elizabeth Rosero Naranjo**, con cédula de ciudadanía Nro. 100307056-0, en calidad de autor (a) (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

### 3. CONSTANCIAS

El (La) autor (a) (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 23 días del mes de febrero de 2015.

**LA AUTORA:**

(Firma).....  
 Nombre: Alexandra Elizabeth Rosero Naranjo  
 C.C.: 1003507056-0

**ACEPTACIÓN:**

(Firma).....  
 Nombre:  
 Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario



**DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico con todo cariño y amor a mi madre y a mi tía, gracias por sus especiales cuidados y apoyo absoluto en todo momento y aún más en tiempos difíciles, lo que me ha permitido llegar a este punto en mis estudios.

Alexandra Rosero N.

## AGRADECIMIENTOS

A mi buen Dios por ser el centro de mi vida y mi fortaleza, Él que me ha sostenido en todo tiempo y me ha permitido llegar hasta donde estoy, a Él que me ha brindado la salud y la fuerza suficiente para concluir esta etapa de mi vida.

A mi madre Carmita, por ser el pilar de mi vida, porque a pesar de las circunstancias y todos los obstáculos que encontró en el camino supo sacarme adelante sola como una guerrera, gracias por ser mi ejemplo de lucha y perseverancia.

A mi tía Mary, por ser también como mi madre, por enseñarme con su ejemplo lo importante de llegar hasta el final de una meta, por cuidarme en momentos difíciles y por quererme como su propia hija.

A mi gran amor Hugo, mi fiel compañero, mi amigo, mi esposo amado, gracias por la paciencia, el amor y el apoyo que me has dado en todo momento, gracias por levantarme cuando me sentí cansada y ser mi soporte en momentos oscuros.

A la Gloriosa Universidad Técnica del Norte, por brindarme los conocimientos y herramientas necesarias para un exitoso futuro profesional.

Alexandra Rosero N.

## PRESENTACIÓN

En el capítulo I se realizará un diagnóstico situacional, con el cual se analizará la situación actual en la que se encuentra la empresa. Utilizando varias fuentes de información como la observación, la encuesta y la entrevista que será aplicado al propietario y a los clientes habituales de La Finca Market.

En el capítulo II se detallará las bases científicas y teóricas que sustentarán este tema de investigación, lo cual ayudará a una mejor comprensión del presente estudio.

En el capítulo III se establecerán políticas y estrategias enfocadas a la calidad en los procesos que la empresa utiliza para su correcto funcionamiento, optimizando los recursos que la empresa posee y proyectando nuevas metas y objetivos para que la empresa alcance un nivel alto de calidad.

En el capítulo IV se determinará los impactos que causará este trabajo de investigación, adjuntando el análisis respectivo a cada uno de estos impactos. Además se resumirá de manera general como estos impactos incidirán sobre la población ibarreña.

Por último en el capítulo V se presentarán las conclusiones a las que se ha llegado con este trabajo de investigación y las posibles recomendaciones que La Finca Market puede aplicar, enfocado a la calidad.

## JUSTIFICACIÓN

A lo largo del tiempo el ser humano ha idealizado el concepto de calidad, aunque muchas de las veces no ha entendido completamente lo que significa y cuál es su alcance. Hoy en día el término “calidad” ha adquirido un significado de gran importancia y cada vez más se ve reflejado en todo lo que nos rodea; si hablamos de servicios, está presente la calidad, si hablamos de productos se ve cada momento más la necesidad de mostrar productos de calidad en cada uno de sus procesos y que sean responsables con el medio ambiente.

En nuestro tiempo, representa la forma en que se busca la completa satisfacción del cliente y las acciones que deben tomarse para la mejora continua en sus procesos y por ende en sus resultados. Este concepto entonces debe manejarse como parte de la gestión organizativa afectando positivamente a personas como de forma integral a la organización.

Cada día las organizaciones sienten la necesidad de sobresalir en el mercado con cualquier valor agregado que les permita estar por encima de sus competidores; generando así una cultura de calidad en los productos y en la satisfacción en el servicio al cliente. El cambio constante en el mundo empresarial y su crecimiento e innovación continua, de alguna forma obliga a que las empresas busquen utilizar herramientas o estrategias que les ayuden a seguir al mismo ritmo que el resto de las empresas. Es por esto que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad apoyara a que tanto los productos comercializados en la frutería sean de óptima calidad cumpliendo con la exigencias de los clientes, así como el servicio que se le brinde al momento de la adquisición de los mismos.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vii
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	viii
DEDICATORIA .....	viii
AGRADECIMIENTOS .....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
JUSTIFICACIÓN .....	xii
ÍNDICE GENERAL .....	xiii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xviii
CAPÍTULO I .....	19
SITUACIÓN DIAGNÓSTICA.....	19
Antecedentes .....	19
Datos demográficos .....	20
Objetivo.....	23
General.....	23
Específicos .....	23
Variables del diagnóstico.....	23
Indicadores.....	24
Matriz de relación diagnóstico.....	26
Mecánica operativa.....	27
Población.....	27
Tamaño de la muestra .....	27
Instrumentos de recolección de datos .....	27
Información primaria .....	27

Información secundaria.....	28
Evaluación de la información .....	28
Entrevista realizada al propietario de La Finca Market .....	28
Encuesta realizada a clientes de La Finca Market .....	32
Análisis FODA.....	38
Fortalezas .....	38
Oportunidades .....	38
Debilidades .....	38
Amenazas.....	39
Cruce estratégico.....	40
Identificación del problema diagnóstico .....	41
CAPÍTULO II.....	42
MARCO TEÓRICO.....	42
Empresa.....	42
Clasificación de la empresa .....	42
Formas jurídica de empresa .....	42
Empresario individual.....	43
Sociedades de capital .....	43
Sociedades mercantiles especiales .....	43
Según la naturaleza de la actividad económica: .....	44
Según la titularidad del capital:.....	44
Según el ámbito de actuación: .....	44
Según el grado técnico de la organización de la producción: .....	44
Administración.....	45
Importancia de la administración.....	47
Características de la administración.....	48
Manuales .....	48
Importancia de los manuales.....	49
Características de los manuales .....	49
Tipos de los manuales.....	50
Manuales administrativos .....	50
Manual de procedimientos.....	51
Manual de organización.....	54
Diagramas de flujo.....	55

Métodos para formular diagramas: .....	56
Símbolos usados en los diagramas de flujos.....	56
Calidad.....	57
Eficacia .....	58
Eficiencia .....	58
ISO (Organización Internacional de Normalización) .....	59
Historia.....	59
Normas ISO 9000 .....	60
Normas ISO 9001:2008 .....	60
Estructura de las ISO 9001:2008 .....	61
Sistema de gestión de calidad .....	64
Requisitos generales.....	65
Enfoque basado en procesos .....	65
Principios de gestión de calidad.....	67
Elementos.....	69
Estado financiero .....	70
Activo.....	71
Pasivo.....	71
Patrimonio.....	72
Ingreso.....	73
Gasto .....	74
Obligaciones tributarias .....	75
Servicio de rentas internas .....	75
Persona natural.....	75
Registro único de contribuyentes.....	75
Frutería.....	76
Finca .....	76
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>77</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>77</b>
Antecedentes .....	77
Justificación .....	77
Diseño de un sistema de gestión de calidad.....	78
Alcance de la propuesta de un sistema de gestión de calidad.....	78
Establecimiento de políticas y objetivos de calidad .....	79

Política de calidad .....	79
Objetivos de calidad.....	79
Manual de calidad .....	80
Política de calidad .....	80
Misión, visión, valores de la empresa .....	81
Servicios que la Empresa ofrece .....	83
Estructura Organizacional.....	83
Responsabilidad de la dirección.....	84
Manual de funciones .....	85
Determinación de los procesos .....	91
Proveedores.....	91
Comercialización .....	101
Servicio al cliente.....	112
Organismo evaluador .....	119
CAPÍTULO IV.....	122
IMPACTOS .....	122
Matriz de valoración .....	122
Impacto ambiental.....	123
Impacto social .....	124
Impacto económico .....	125
Impacto empresarial.....	127
Impacto general.....	129
CAPÍTULO V .....	130
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	130
CONCLUSIONES .....	130
RECOMENDACIONES.....	131
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	132
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	134
ANEXOS .....	137
ANEXO 1 ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA FINCA MARKET .....	138
ANEXO 2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA FINCA MARKET.....	140



**ÍNDICE DE CUADROS**

1. Población de la Ciudad de Ibarra .....	20
2. Matriz de relación diagnóstico .....	26
3. Hábito de consumo .....	33
4. Calidad de los productos ofertados .....	34
5. Calidad del servicio al cliente .....	35
6. Importancia de la calidad .....	36
7. Definición de reglas .....	37
8. Cruce estratégico.....	40
9. Identificación del problema diagnóstico .....	41
10. Símbolos usados en los diagramas de flujos.....	56
11. Perfil talento humano .....	88
12. Cargos talento humano .....	90
13. Categorías de empresas.....	91
14. Descripción de proveedores.....	94
15. Evaluación de proveedor.....	99
16. Psicología del color.....	104
17. Organismo evaluador .....	120
18. Matriz de valoración .....	122
19. Impacto ambiental.....	123
20. Impacto social .....	124
21. Impacto económico .....	125
22. Impacto empresarial.....	127
23. Impacto general.....	129

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

1. Provincia de Imbabura .....	19
2. Pirámide de alimentos.....	21
3. Logotipo.....	22
4. Localización.....	22
5. Hábito de consumo .....	33
6. Calidad de los productos ofertados .....	34
7. Calidad del servicio al cliente .....	35
8. Importancia de la calidad .....	36
9. Definición de reglas .....	37
10. Importancia de la administración.....	47
11. Mejora continua del sistema de la calidad .....	67
12. Organigrama estructural propuesto.....	84
13. Importancia del proceso de proveedores.....	92
14. Evaluación de proveedores .....	93
15. Flujograma de convocatoria a proveedores .....	95
16. Flujograma cliente - caja.....	102
17. El verde .....	106
18. El naranja .....	107
19. El rojo/rosa.....	108
20. El blanco .....	109
21. El púrpura / azulado.....	110
22. Servicio al cliente.....	116

## CAPÍTULO I

### 1. SITUACIÓN DIAGNÓSTICA

#### 1.1. Antecedentes

La Provincia de Imbabura ubicada en la sierra norte ecuatoriana, con una Superficie: 4.353 Km<sup>2</sup>, se ha distinguido como una de las provincias de mayor producción en lo referente a frutas y hortalizas, gracias a los dos tipos de clima que posee, como son el seco y el cálido, lo que ayuda a la producción de frutas siendo muchas de estas exóticas.

#### *Gráfico N° 1*

#### *Provincia de Imbabura*



Fuente: Prefectura de Imbabura

Dentro de la provincia de Imbabura se encuentra la ciudad de Ibarra, capital de la provincia de Imbabura. Está ubicada a 115 Km. al noroeste de Quito a 125 Km, al sur de la ciudad de Tulcán, Posee un clima seco templado y agradable, y una temperatura promedio de 18°C.

Ibarra es una ciudad con más de cuatrocientos años de historia, también conocida como la capital de la provincia de los lagos, en la que cohabitan variedad de culturas que enriquecen y hacen única a la provincia de Imbabura.

## 1.2. Datos demográficos

Según el INEC, el VII censo nacional de población realizado en el año 2010, de los 14' 483 499 habitantes que tiene el Ecuador, la población total del cantón Ibarra, es decir con todas sus parroquias, alcanza a 181.175 habitantes de los cuales 93.389 corresponden a mujeres y 87.786 a hombres.

### *Cuadro N° 1*

#### *Población de la Ciudad de Ibarra*

SEXO	POBLACIÓN	%
<b>Hombres</b>	67.165	48,07
<b>Mujeres</b>	72.556	51,93
Total	139.721	100

**Fuente:** Censo de Población y Vivienda -CPV 2010 (INEC)

El consumo de frutas en el Ecuador en el último tiempo ha venido a tomar mayor importancia tanto como para el Gobierno Actual, quien lo ha demostrado mediante la implementación de programas enfocados a la buena alimentación, así como para la gente que hoy en día se ha concientizado de lo importante de consumir frutas y verduras en su rutina de alimentación diaria

Dicho lo anterior se puede acotar que las frutas pertenecen al grupo 5 de la rueda de alimentos, ricos en azúcares, vitaminas C y A y sales minerales, representada en dicha rueda de color verde. Por su alto contenido en vitaminas y sales minerales pertenece al grupo de alimentos reguladores. Las frutas se localizan en el segundo piso de la pirámide de alimentos,

es decir, que se recomienda la ingesta de 4 porciones de fruta en niños y 2 porciones en el adulto al día. Las frutas tienen el contenido en hidratos de carbono elevado y ello las convierte en alimentos más energéticos.

### **Gráfico N° 2**

#### ***Pirámide de alimentos***



**Fuente:** Ministerio de Salud Publica

Tomando en cuenta los beneficios de las frutas en la alimentación cotidiana nace la empresa La Finca Market creada en el 2010 y cuyo objetivo es la comercialización de una gran variedad de frutas, siendo así uno de sus propósitos satisfacer a los clientes más exigentes, brindando productos de calidad a precios justos, los mismos que en su mayoría son cultivados en sus propias tierras, contando con un gran compromiso en el cuidado del medio ambiente.

Actualmente el logo que usa La Finca Market es el siguiente:

### Gráfico N° 3

#### Logotipo

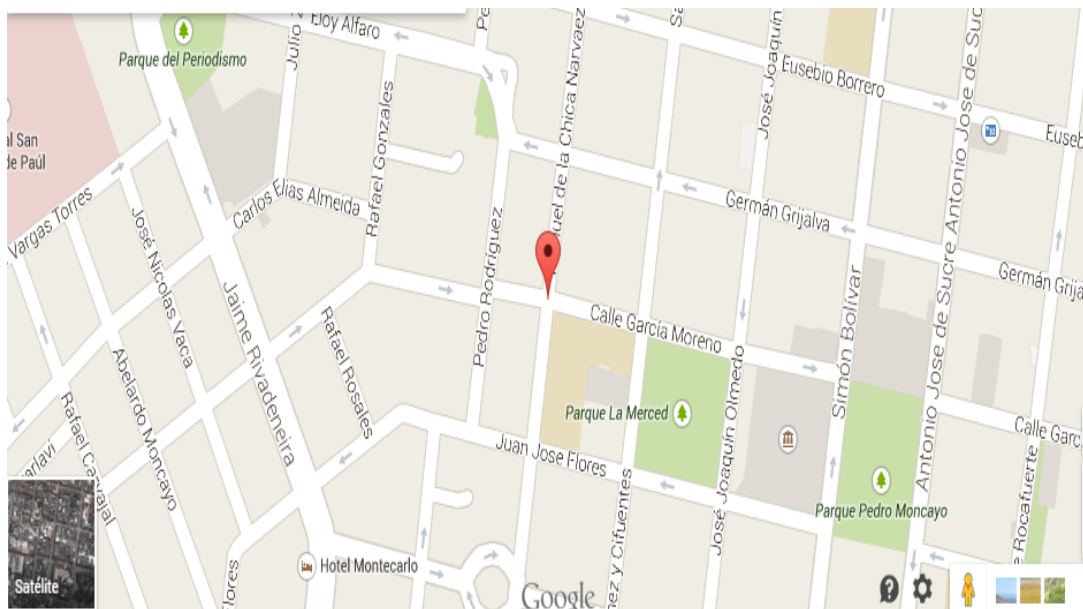


#### Localización

La Finca Market está ubicada estratégicamente en el centro de la ciudad de Ibarra, cuenta con un local adecuado que permite la comercialización de sus productos, de manera que logre satisfacer a los clientes y cubrir mayormente el mercado objetivo.

### Gráfico N° 4

#### Localización



Fuente: Google Maps

Elaborado por: La Autora

Actualmente la empresa no cuenta con un Sistema de Gestión cuyos procesos estén enfocados a la calidad, por lo que nace la necesidad de diseñar uno que le permita y le garantice calidad en cada uno de sus procesos.

La Finca Market cuenta con un local principal ubicado estratégicamente en el centro de la ciudad, además de tres sucursales más en otros sectores de la ciudad, tratando de esta manera de llegar con sus productos a más personas, satisfaciendo su necesidad de adquirir frutas frescas a precios accesibles.

### **1.3. Objetivo**

#### **1.3.1. General**

Desarrollar un diagnóstico situacional en donde se pueda establecer el nivel de aplicabilidad de las normas ISO dentro de la empresa y su nivel de alcance.

#### **1.3.2. Específicos**

Reconocer los procesos más importantes que maneja la empresa en el desarrollo de su actividad.


Evaluar el nivel de Gestión de Calidad que tiene la empresa La Finca Market.


Medir el nivel de aceptación del cliente referente a los productos ofertados dentro del establecimiento


Determinar el grado de satisfacción que experimentan los clientes en relación al servicio que reciben por parte del personal de la frutería.

### **1.4. Variables del diagnóstico**

 Proceso

 Gestión de Calidad

 Nivel de aceptación

 Grado de satisfacción

## **1.5. Indicadores**

 PROCESO

Calidad

Eficiencia

Eficacia

Experiencia

Profesionalización

 GESTIÓN DE CALIDAD

Normas ISO 9001

Procesos

Estándar

Requerimientos

 NIVEL DE ACEPTACIÓN

Bienestar

Aprobación



Satisfacción

 GRADO DE SATISFACCIÓN

Conformidad

Servicio

Lealtad

Difusión

## 1.6. Matriz de relación diagnóstico

### Cuadro N° 2

#### Matriz de relación diagnóstico

Objetivos específicos	VARIABLES	Indicadores	Técnica	Fuente de Información
Reconocer los procesos más importantes que maneja la empresa en el desarrollo de su actividad.	Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Calidad</li> <li>✓ Eficiencia</li> <li>✓ Eficacia</li> <li>✓ Experiencia</li> <li>✓ Profesionalización</li> </ul>	Encuesta Entrevista	Empleados Propietario
Evaluar el nivel de Gestión de Calidad que tiene la empresa La Finca Market	Gestión de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Normas ISO 9001</li> <li>✓ Procesos</li> <li>✓ Estándar</li> <li>✓ Requerimientos</li> </ul>	Encuesta Entrevista	Empleados Propietario
Medir el nivel de aceptación del cliente referente a los productos ofertados dentro del establecimiento	Nivel de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bienestar</li> <li>✓ Aprobación</li> <li>✓ Satisfacción</li> </ul>	Encuesta Encuesta	Empleados Clientes
Determinar el grado de satisfacción que experimentan los clientes en relación al servicio que reciben por parte del personal de la frutería.	Grado de satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conformidad</li> <li>✓ Servicio</li> <li>✓ Lealtad</li> <li>✓ Difusión</li> </ul>	Encuesta Encuesta	Empleados Clientes

Fuente: La Finca Market

Elaboración: Autora

## **1.7. Mecánica operativa**

### **1.7.1. Población**

Para el desarrollo de esta investigación, la población está integrada por 32 clientes que día a día acuden y reciben los servicios y productos de La Finca Market, de manera frecuente.

### **1.7.2. Tamaño de la muestra**

Debido a que La Finca Market no maneja un sistema de facturación o una base de datos, que permita conocer el número exacto de clientes o a su vez un número aproximado, se ha optado por utilizar el método de la observación y la encuesta. Es decir, se realizó la encuesta al número de clientes que acudieron a la frutería durante un día, comprendido este periodo entre las 9:00 a.m. hasta las 20:00 p.m. con un total de 32 personas. Para determinar este número de personas con las que se desarrolló esta investigación se utilizó la técnica de la observación.

## **1.8. Instrumentos de recolección de datos**

### **1.8.1. Información primaria**

Con la finalidad de obtener información verídica y confiable, que permita conocer de manera directa la información necesaria para el buen desarrollo de este trabajo de investigación, se utilizaron técnicas como la Encuesta, la Entrevista y la Observación.

La encuesta fue aplicada a los clientes habituales de la frutería. Por otra parte la entrevista fue aplicada al propietario de La Finca Market, el señor Christian Pantoja y también al empleado que ahí se encuentra laborando, de esta manera se obtuvo una información precisa y veraz para el mejor desarrollo de este trabajo de investigación. Además mediante la técnica de la observación se pudo verificar de manera directa y fehaciente la manera de operar de la frutería en un día normal de actividades.

### **1.8.2. Información secundaria**

Para obtener toda la información necesaria para elaborar el diagnóstico situacional se acudió a fuentes de información externa como:

- ✚ Folletos
- ✚ Libros
- ✚ Internet
- ✚ Revistas
- ✚ Periódicos
- ✚ Tesis

Entre otros, los cuales nos proporcionaron datos complementarios y muy necesarios para esta investigación.

### **1.9. Evaluación de la información**

El objetivo principal es conocer la situación de la empresa en cuanto al manejo de la calidad en los tres procesos identificados dentro de la frutería, para así, determinar la importancia que tiene la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que brinde satisfacción a los clientes.

#### **1.9.1. Entrevista realizada al propietario de La Finca Market**

Por medio de la técnica de la entrevista y con la finalidad de obtener la información desde el alto mando de la frutería, se entrevistó al Sr. Christian Pantoja Gerente-Propietario de La Finca Market desde hace 4 años atrás, abordando los temas de procesos que sean enfocados a la calidad y como actualmente la frutería maneja los mismos.

**Pregunta N° 1 ¿Cuáles son las normas de calidad que se aplican en la empresa?**

Bueno pues en la empresa hemos venido aplicando normas de calidad de manera un poco empírica, tratamos de darle valor agregado al producto, es decir cumpliendo con la cadena de cosecha, post cosecha y mercadeo, podemos por ejemplo traer cebolla, la cebolla la seleccionamos, la limpiamos y la empaquetamos, los productos que llegan son limpiados de acuerdo al producto que sea, hay productos que por la humedad se pueden dañar y no cumpliríamos con la función que queremos. En otras palabras aunque no de manera tecnificada como debería ser, se procura que cada tipo de producto tenga el tratamiento correcto y adecuado.

**Pregunta N°2 ¿Existen estrategias para el mejoramiento continuo del servicio al cliente?**

Nuevamente volvemos a lo empírico, es una empresa que gracias a Dios se está manteniendo de una manera empírica, técnica no hay, pero a lo que nosotros sabemos y entendemos, comprendiendo y relacionándonos con los clientes tratamos de satisfacer las necesidades de los clientes lo que ellos nos pidan, es decir si alguien nos dice puede ayudarme con eso, claro, en lo que se pueda ayudar, pero propiamente ver estrategias nosotros no hemos visto sino que todo se ha venido dando en el camino, en base a la experiencia vivida día con día y como resultante de nuestra relación con las necesidades de nuestros clientes.

**Pregunta N°3 Si no existen estas estrategias, según su criterio ¿cuáles serían las alternativas y medidas que se deberían tomar para mejorar la calidad de atención a los clientes de la frutería?**

Ya no trabajar tanto empíricamente sino técnicamente, plasmar sobre un papel lo que se pueda hacer o buscar un profesional que nos oriente que hacer con nuestra empresa, ya que es netamente familiar en la cual carecemos de un administrador de empresas o de algún experto en estos temas, que son tan importantes para lograr una satisfacción integral en los clientes y

en la actualidad totalmente necesario para ponernos en los niveles de la competencia sin ser desplazados por falta de tecnificación.

**Pregunta N°4 ¿Cuáles cree usted que serían las causas por las que algunas empresas no ponen mucho énfasis en el concepto de calidad?**

Porque muchas empresas solo se enfocan en el cliente y en obtener ganancias pero poco se preocupan en brindar un producto de calidad para cuidar y proteger a ese cliente, es decir, las dos cosas deberían ir de la mano tanto la buena atención al cliente para que este se sienta satisfecho, como un producto de calidad que cumpla con los requerimientos exigidos por los clientes, quienes son el motor de cualquier negocio, ya que si un cliente no es bien atendido y no obtiene un producto de calidad, simplemente no regresara y eso de a poco irá afectando en la parte de los ingresos, y sin duda no es un secreto que la mejor publicidad es la que se hace de boca a boca, y si es una mala publicidad por cualquiera de los dos aspectos antes mencionados, pues ningún negocio tendría futuro.

**Pregunta N°5 ¿Considera necesario la aplicación de Políticas y Estrategias de Gestión de calidad?**

Obvio, vivimos en el siglo XXI, en un mundo de competencias en donde se nos exige estar al corriente de todo tipo de innovaciones para no ser desplazados por la competencia, tanto la clientela, el Estado, la sociedad busca y nos exige competir con productos de alta calidad, porque puede haber mil productos similares pero si no se ofrece calidad con el proceso correcto seguiremos siendo parte del común.

**Pregunta N° 6 ¿Tiene conocimiento sobre la importancia de la implementación de estrategias de calidad en los procesos de su empresa?**

Conocimiento, conocimiento no, pero vamos y queremos implementarlo pero estamos en el camino, en el proceso y sobre la marcha veremos cómo podemos solucionar, si es

necesario contratar un profesional o hacemos algo empíricamente, pero lo ideal es ya tecnificar cada uno de los procesos que en la actualidad tenemos.

**Pregunta N° 7 ¿Cuáles son las causas internas y externas que afectan negativamente a la calidad de la atención a los clientes?**

Puede ser las causas internas el estrés laboral, ya que es un negocio un poco grande una empresa grande, y solamente dos trabajadores, tal vez el exceso de horario ya que se trabajan casi 12 horas diarias, pienso que también influye la tensión, la presencia de muchos clientes, en lo externo ver cómo la gente nos ve hacia afuera las competencias que ha habido con la creación de supermercados, la promoción de los mercados entre otros. Promover las cosas donde la Finca Market sea un referente de calidad, higiene y buenos precios.

**Pregunta N° 8 ¿Cuál es el proceso que se sigue con respecto a los proveedores?**

Nuevamente puedo decir que se maneja de manera empírica, algo informal, en donde tú haces el pedido y el proveedor viene y deja los productos, es necesario buscar productores o proveedores de manera permanente, porque muchas veces empieza a escasear el producto y nos toca salir a buscar, y ahí es donde nos quieren proporcionar productos de menor calidad, cosas incluso más caras, por eso lo ideal es tener proveedores y distribuidores permanentes que nos entreguen todo el año los productos. También en este aspecto sería eficaz para nosotros saber cual sería la manera correcta para esta parte tan importante de la frutería.

**Pregunta N° 9 ¿Cuál es el proceso que se utiliza para el mantenimiento de las frutas para su comercialización?**

Prácticamente el proceso de la fruta viene ya con un proceso, lo que es frutas importadas viene bajo normas y estándares de importación del país que provienen, es una mentira decir que aquí en el Ecuador se consume frutas frescas, nadie se come una fruta fresca aquí, porque la fruta que viene de Chile, EEUU, Italia es fruta que viene navegando en el barco cerca de tres

meses, es decir que tu consumes una manzana que fue cosechada hace tres meses, y se conserva por la cadena de frio con la que es transportada, es por esto que lo ideal para el mantenimiento de las frutas es que sigan conservándose en esa misma cadena de frio hasta que se la ubique en las perchas y sean adquiridas por los clientes.

**Pregunta N° 10 Tiene algún comentario final en relación a la necesidad de que sus procesos sean efectuados tomando en cuenta los temas de calidad y de mejoramiento continuo**

Pienso que, el tema de la calidad es muy importante hoy en día, no solo para atraer más clientes y tenerlos satisfechos con los productos y servicios que ofrecemos, sino también por el hecho de que nosotros como pequeños empresarios podamos brindar buenos productos y tener la satisfacción del deber cumplido hacia la sociedad, este tipo de procedimientos deberían ser aplicados y tomados en cuenta como parte fundamental a la hora de emprender un negocio, por todos los beneficios que esto acarrea.

Como mencione anteriormente muchas veces este tipo de temas, como la calidad y el mejoramiento continuo y los procesos, se maneja de manera empírica dentro de nuestro medio, muchas veces no por falta de ganas, sino por falta de conocimiento sobre la existencia de este tipo de normas y sobre todo en como estas deben aplicarse a cada uno de nuestros negocios. Realmente es muy importante brindar productos y servicios de calidad a la par, los dos son complemento, uno no puede existir sin el otro, siempre quedaría un espacio vacío que no beneficia a nadie.

**1.9.2. Encuesta realizada a clientes de La Finca Market**

Esta encuesta fue realizada a los clientes de la frutería con la finalidad de conocer a fondo la importancia que tiene para los mismos la implementación de sistemas y estrategias, que garanticen la calidad en los productos y servicios de los cuales ellos son partícipes



### Pregunta N° 1 ¿Compra usted frutas habitualmente?

#### Cuadro N° 3

##### Hábito de consumo

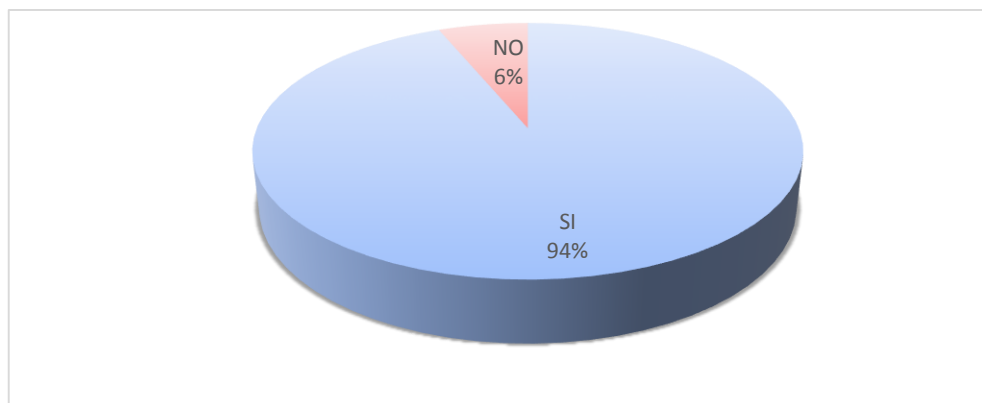
ALTERNATIVAS	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	30	93,75%
NO	2	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes La Finca Market

Elaboración: La Autora

#### Gráfico N° 5

##### Hábito de consumo



## ANÁLISIS

El hábito de comprar frutas alcanza un 93,75% de los resultados de la encuesta realizada, lo que indica que en gran porcentaje las personas consideran la importancia de consumir frutas y sobre todo tienen la rutina de adquirirlas como parte de su dieta alimenticia, mientras que por otro lado y sin restar importancia el 6,25% no adquiere este producto de forma permanente ni repetitiva ya que de pronto no considera de mayor importancia el consumo de los mismos

**Pregunta N° 2 Cree usted que los productos que ofrece La Finca Market son:**

**Cuadro N° 4**

**Calidad de los productos ofertados**

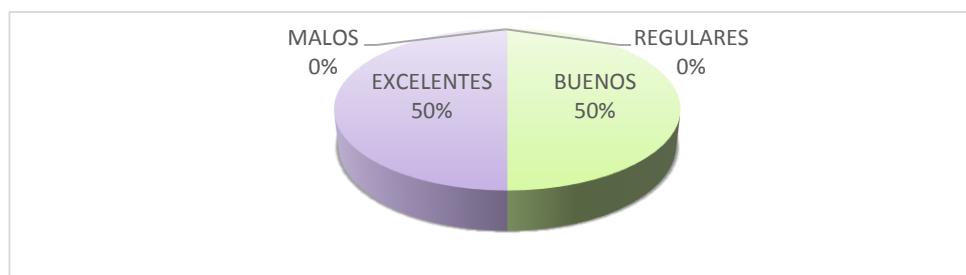
ALTERNATIVAS	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
MALOS	0	
REGULARES	0	
BUENOS	16	50%
EXCELENTES	16	50%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes La Finca Market

ELABORACIÓN: Autora

**Gráfico N° 6**

**Calidad de los productos ofertados**



**ANÁLISIS**

Es importante que los productos que las empresas ofertan sean de calidad, en el caso de los clientes de La Finca Market, los criterios entre bueno y excelente se encuentran divididos en partes iguales entre los encuestados.

El 50% de los encuestados piensan que los productos ofrecidos dentro de La Finca Market son de buena calidad, razón por la cual los adquieren periódicamente.

Por otra parte el otro 50% de los clientes encuestados piensan que la calidad del producto alcanza el nivel de excelente, lo cual los hace sentir satisfechos con los productos que adquieren en la frutería.

### Pregunta N° 3 Cree usted que el servicio al cliente en La Finca Market es

#### Cuadro N° 5

##### Calidad del servicio al cliente

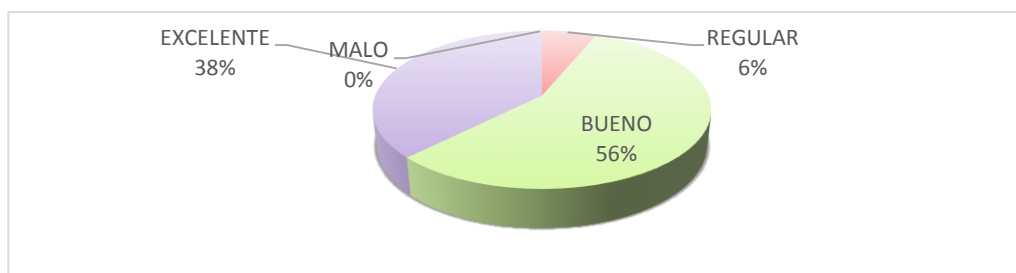
ALTERNATIVAS	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
MALO	0	
REGULAR	2	6,25%
BUENO	18	56,25%
EXCELENTE	12	37,5%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes La Finca Market

ELABORACIÓN: Autora

#### Gráfico N° 7

##### Calidad del servicio al cliente



#### ANÁLISIS

La excelencia en el servicio al cliente es muy importante para los propietarios de los negocios, ya que un cliente satisfecho asegura el éxito potencial para el futuro. Además de darle al negocio una ventaja competitiva en relación a sus competidores. Por otra parte se refleja que para los usuarios también es de suma importancia y así lo demuestra el 38% de los encuestados, que opinan que la atención a los clientes en La Finca Market se efectúa de manera excelente, significando de alguna manera la satisfacción que ellos experimentan, sin dejar a un lado que el mayor porcentaje 58% opina que la atención al cliente es buena; lo que indica que si existen parámetros, aunque no técnicos, sobre este proceso que es muy importante. Por otra parte está en mínimo porcentaje pero no menos importante, quienes opinan que la atención a los clientes es regular, lo que invita a pensar que algo no está funcionando correctamente, y aunque pocos clientes, pues no se está satisfaciendo del todo sus necesidades.

### Pregunta N° 4 ¿Piensa usted que la calidad en los productos es importante?

#### Cuadro N° 6

##### Importancia de la calidad

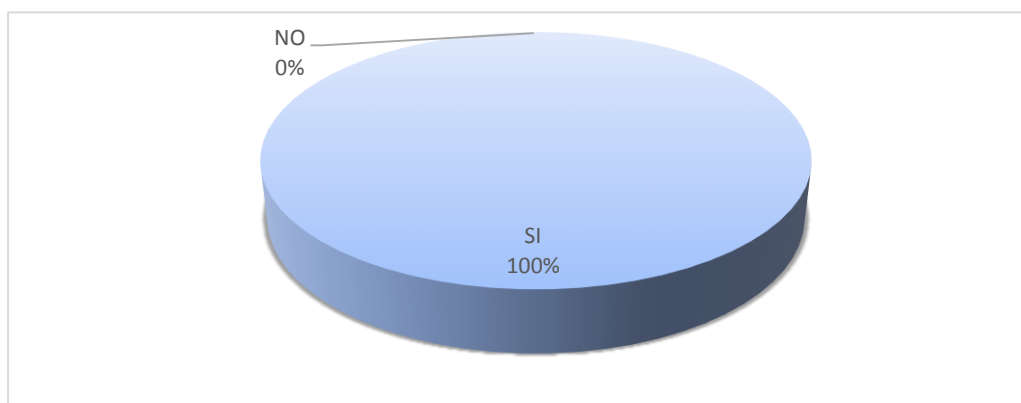
ALTERNATIVAS	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	32	100%
NO		
<b>TOTAL</b>	32	100%

FUENTE: Clientes La Finca Market

ELABORACIÓN: Autora

#### Gráfico N° 8

##### Importancia de la calidad



### ANÁLISIS

Sin duda alguna el obtener productos y servicios de calidad es importante para todos. El 100% de los clientes encuestados respondieron afirmativamente a esta interrogación, lo que nos da la pauta de la aplicabilidad de este trabajo de investigación, demostrando también que hoy en día las personas, muchas veces independientemente del precio, lo que buscan es productos de calidad, y que mejor con el valor agregado del buen servicio.

**Pregunta N° 5 ¿Considera usted necesario que se definan reglas que garanticen la calidad en los productos y en los procesos que brinda La Finca Market?**

**Cuadro N° 7**

**Definición de reglas**

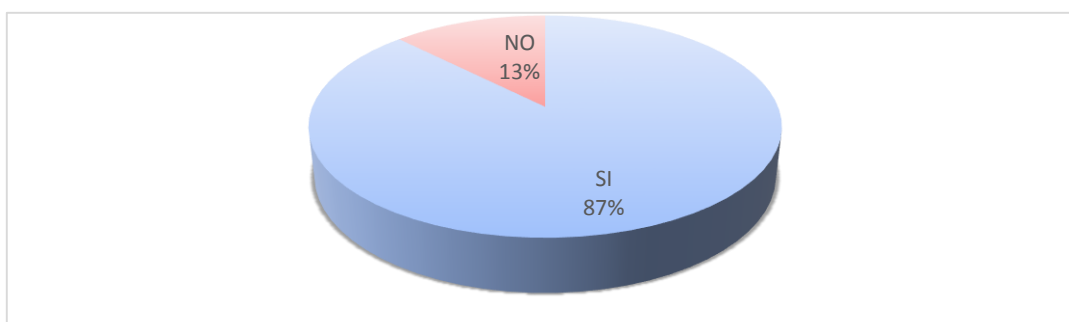
ALTERNATIVAS	N° ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	28	87,5%
NO	4	12,5%
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Clientes La Finca Market

ELABORACIÓN: Autora

**Gráfico N° 9**

**Definición de reglas**



**ANÁLISIS**

Para un 87% de los encuestados es importante la implementación de normativas, que garanticen y aseguren que el servicio que reciban sean de excelente calidad, a la misma vez que los productos que adquieran sea de óptimas condiciones y con los requerimientos y estándares exigidos no solo por los clientes, sino a nivel internacional como son las Normas de calidad ISO.

En otras palabras para los clientes no solo es necesario tener productos de calidad cuando el servicio que reciben no llena sus expectativas, sino que la mayoría considera que los dos deben ir juntos para lograr una completa satisfacción.

## **1.9. Análisis FODA**

### **1.9.1. Fortalezas**

- Infraestructura adecuada para la comercialización de las frutas, lo que permite que los clientes tengan fácil acceso a las mismas.
- Planteamiento de la idea de negocio como supermercado, lo que motiva al cliente a adquirir lo que le guste.
- Ubicación estratégica del negocio, que hace que pueda abarcar un buen mercado objetivo.
- La empresa cuenta con un nombre reconocido, lo que permite que siga aumentando la clientela que busca productos de calidad.
- El horario que la frutería opera es muy accesible para las personas que trabajan hasta muy tarde.
- El servicio al cliente es personalizado lo que produce satisfacción a los clientes.
- La adquisición de las frutas se realiza directamente de los agricultores.

### **1.9.2. Oportunidades**

- Las campañas impulsadas por el Gobierno que motivan a la buena alimentación.
- En nuestra provincia, gracias a la variedad de climas se puede obtener frutas más frescas.
- Capacidad de posible ampliación del edificio.
- Productores del cantón Pimampiro estarían dispuestos a alianzas estratégicas.
- El propietario reconoce la necesidad de sistematizar y tecnificar sus procesos.

### **1.9.3. Debilidades**

- No existe un sistema que permita el cobro al final de la compra, se lo realiza solo utilizando una calculadora.

- No existe un sistema de control interno.
- La empresa no cuenta con sistemas tecnificados para la conservación de las frutas.
- Falta de conocimiento por parte del propietario acerca de temas relacionados a tecnificación y Normas de calidad
- No existe un sistema contable que determine las pérdidas o ganancias que genere la empresa.
- La empresa no cuenta con cámaras de seguridad, que le permitan detectar posibles robos.
- La empresa no cuenta con proveedores permanentes.

#### **1.9.4. Amenazas**

- La existencia de grandes supermercados que oferten los mismos productos.
- Debido al tipo de productos que se oferta se corre el riesgo de que se dañen, ocasionando grandes pérdidas.
- Demora en la certificación ISO 9000, puede ocasionar desmotivación para lograr dicha certificación.
- Los precios en el mercado pueden ser variables, haciendo que no se pueda tener estabilidad o no se pueda competir con los mismos.
- Falta de recursos económicos para la tecnificación de los procesos.

## 1.10. Cruce estratégico

### Cuadro N° 8

#### Cruce estratégico

❖ FORTALEZAS VS. OPORTUNIDADES	❖ FORTALEZAS VS. AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilidad de ampliar la infraestructura de la frutería</li> <li>- Gracias a la variedad de climas de la provincia se puede llegar a acuerdos permanentes con agricultores de la zona</li> <li>- Gracias a la ubicación estratégica que tiene el negocio se puede pensar en ampliar el alcance del mercado objetivo</li> <li>- Gracias a la campaña impulsada por el Gobierno, se tiene la oportunidad de adquirir los productos directamente de los agricultores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La idea de negocio es un supermercado de frutas, pero con atención personalizada, lo que le da un valor agregado en relación a la competencia</li> <li>- Dado que la compra de los productos se la realiza directamente de los agricultores, es menos probable que los precios varíen drásticamente como con intermediarios.</li> <li>- Debido a la existencia de supermercados en la zona, La Finca Market debe sistematizarse para así poder competir en el medio</li> </ul>
❖ DEBILIDADES VS. OPORTUNIDADES	❖ DEBILIDADES VS. AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la posible ampliación del edificio, el factor de la seguridad y la colocación de cámaras de seguridad debe ser importante</li> <li>- La sistematización de los procesos permitirá que se maneje correctamente la empresa</li> <li>- Contratación de un profesional que asesore sobre un buen manejo del control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deberá tecnificar los procesos de conservación de los productos para evitar que se dañen y causen pérdidas</li> <li>- La falta de conocimiento relacionado a normativa de calidad puede provocar un estancamiento del negocio.</li> <li>- Contar con proveedores permanentes hará que los precios de los productos sean razonables y de calidad</li> </ul>



### 1.11. Identificación del problema diagnóstico

Una vez identificados de manera individual los procesos con los cuales cuenta la frutería La Finca Market y además determinar los problemas que presenta actualmente, cuales son los aspectos que debe implementar y cuáles son los que se deben mejorar, todo esto realizado mediante la aplicación de diferentes técnicas de investigación, con lo que se ha podido recolectar información relevante y real, misma que ha sido tabulada estadísticamente y analizada respectivamente, para poder identificar y determinar que el principal problema que presenta la frutería es: La falta de aplicación de políticas y estrategias que permita alcanzar un Sistema de Gestión de Calidad basándose en Normas ISO 9001:2000 para la frutería La Finca Market.

#### *Cuadro N° 9*

##### *Identificación del problema diagnóstico*

CAUSAS	EFECTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de tecnificación de los procesos de La Finca Market.</li> <li>• Falta de conocimiento sobre Normativa de Calidad.</li> <li>• Falta de recursos económicos destinados a la tecnificación de los procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta falta de tecnificación provoca que los procesos no sean optimizados correctamente y que no se alcance una calidad total.</li> <li>• Puede ocasionar que la frutería se estanque en un nivel sin oportunidad de avanzar, además del incremento de errores y por ende costos.</li> <li>• Este aspecto puede ocasionar que un plan para la calidad no se realice o se estanque en medio camino, dando como resultado a largo plazo más costos.</li> </ul>

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Empresa

Según Ramírez, Carlos (2010; 17) define: *“Las empresas son consideradas como organizaciones que se asemejan a los organismos vivos. Nacen crecen, se deterioran y se extinguen. Son unidades orgánicas integradas por personas con objetivos generales y propios”*

Una empresa es una organización o una institución que se dedica a actividades con el fin de satisfacer las necesidades de bienes o servicios del mercado, obteniendo así también ingresos y utilidades necesarios para la continuidad y funcionamiento de la misma.

*En una empresa se materializa la capacidad emprendedora, la responsabilidad, la organización del trabajo y la obtención y aplicación de los recursos; además se promueve tanto el crecimiento económico, como el desarrollo social, porque la inversión es oferta y demanda. Valencia. Joaquín, sexta edición página 27*

#### 2.1.1. Clasificación de la empresa

*Existen diferentes criterios para clasificar a las empresas: en función de su tamaño, actividad, localización, en base a su estructura jurídica, según lo expresa Moyano Fuentes José (2011).*

#### 2.1.2. Formas jurídica de empresa

La actividad empresarial debe llevarse a cabo bajo una determinada forma jurídica, y bajo ciertos criterios como son:

## 1. Personalidad

- a. Física: la actividad empresarial la realiza la persona física actuando en nombre propio.
- b. Jurídica: la sociedad tiene una personalidad propia y distinta a las de sus socios.

## 2. Número de socios

## 3. Tipos de socios

## 4. Capacidad de gestión : acuerdo de los socios

## 5. Complejidad de constitución y funcionamiento

## 6. Régimen fiscal: se deriva de la actividad empresarial

### **2.1.3. Empresario individual**

Es la persona física que realiza la actividad económica o profesional de forma habitual.

### **2.1.4. Sociedades de capital**

- Sociedad anónima: tiene una vocación más abierta, pudiéndose transmitir las acciones libremente.
- Sociedad limitada: tiene mayor flexibilidad organizativa y menores costos operativos.

### **2.1.5. Sociedades mercantiles especiales**

- Sociedades laborales.
- Sociedades cooperativas
  - Cooperativas de primer grado
    - Cooperativas de trabajo asociado
    - Cooperativas de servicios que se agrupan a personas físicas o jurídicas.
    - Cooperativas de consumidores y usuarios.
  - Cooperativas de segundo o ulterior grado.

**2.1.6. Según la naturaleza de la actividad económica:**

- Empresas del sector primario: tratan los recursos directamente presentes en la naturaleza, por ejemplo; empresas agrícolas y ganaderas.
- Empresas del sector secundario: realizan actividades de transformación, por ejemplo; empresas industriales.
- Empresas del sector terciario: relacionada con la prestación de servicios, por ejemplo; empresas de transporte, comunicación, etc.

**2.1.7. Según la titularidad del capital:**

- Públicas
- Privadas

**2.1.8. Según el ámbito de actuación:**

- Locales
- Regionales
- Nacionales
- Multinacionales

**2.1.9. Según el grado técnico de la organización de la producción:**

- Artesanales
- Capitalistas

## 2.2. Administración

Ortiz, José. A (2009:8) lo define como: *“Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recurso para alcanzar un fin determinado”*

Sin embargo, podemos decir que en la actualidad, la palabra **administración** ya no tiene el mismo significado de antaño, ahora tiene un significado distinto y mucho más complejo, porque incluye términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado para bien del mundo empresarial su concepto original.

A continuación alguna definiciones de administración:

Para Robbins Stephen y Coulter Mary (2005), *la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"*

Hitt Michael, Black Stewart y Porter Lyman (2006), *definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"*

Según Díez De Castro Emilio Pablo (2001), *la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización"*

Esta definición se subdivide en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

1. **Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar:** Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:

- *Planificación:* Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.
  - *Organización:* Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones
  - *Dirección:* Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración
2. **Control:** Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.
  3. **Uso de recursos:** Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.
  4. **Actividades de trabajo:** Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
  5. **Logro de objetivos o metas de la organización:** Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.

6. **Eficiencia y eficacia:** En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos

### 2.2.1. Importancia de la administración.

La administración como herramienta especialmente de planificación ejecución y control de los procesos dentro de la organizaciones, ha tomado mayor importancia al pasar el tiempo y en la actualidad es considerada el eje en el cual las empresas han asentado las bases de sus objetivos y proyectos tanto a corto como a largo plazo. Es importante su correcta aplicación para que todos los niveles de la empresa tengan la misma visión y estén enfocados en los mismos objetivos y metas. Cabe recalcar que uno de los mayores beneficios y por el cual es importante la administración, es que es aplicable a todo tipo de organización y a cada uno de los departamentos de la empresa.

#### Gráfico N° 10

#### Importancia de la administración



Fuente: ORTIZ, José Alberto, Historia de la Administración, Editorial El Cid, 2009

Elaboración: La Autora

### 2.2.2. Características de la administración

- Universalidad: La administración se da donde quiera que exista un organismo.
- Especificidad: Es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un excelente ingeniero de producción y un pésimo administrador.
- Unidad Temporal: Se da en todo el ciclo de vida de la organización. Siempre en la organización se realiza un control, una dirección, planificación, etc.
- Unidad Jerárquica: Todos los que tiene carácter de jefes participan en distintas etapas y grados de la administración.
- Tiene un Propósito: Persigue un objetivo

Entonces podemos decir que la Administración es una parte fundamental en la estructura de una empresa para la consecución de objetivos y metas, que cuenta con características y varios elementos, que hacen que sea más aplicable y fácil la planificación de nuevos proyectos y estrategias, siempre teniendo una estructura jerárquica que le permite el orden organizacional y la buena utilización de los elementos como la planificación, la coordinación, evaluación y control, ha hecho a lo largo del tiempo que las empresas puedan direccionarse a un éxito asegurado y al cumplimiento del propósito para el cual fueron creadas.

### 2.3. Manuales

Según Valencia, J (2002:147) menciona *“Es un documento que contiene en forma ordena y sistemática información o instrucciones sobre organización, políticas y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”*



### **2.3.1. Importancia de los manuales**

Los manuales tienen como propósito principal, la realización con la mayor eficacia la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos y metas de la empresa, estos representan un guía práctica que se utiliza como una herramienta administrativa, ya que facilita el aprendizaje de todos los procedimientos y que además proporciona una adecuada orientación al personal de la empresa, es por eso que son de gran importancia para la administración, para que los procesos sean realizados de acuerdo con los requerimientos y políticas de la empresa.

### **2.3.2. Características de los manuales**

- Es marco de referencia a la empresa y proporciona instructivos uniformes al personal, además contribuye a eliminar la confusión, e incertidumbre y la duplicidad.
- Disminuye la necesidad y la frecuencia de la supervisión
- Contribuyen a reducir el tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información.
- Sirven de base para el adiestramiento y la formación en servicio del personal.
- Evita el uso de procedimientos incorrectos y facilitan la revisión y producción de nuevos procedimientos
- Contribuyen al control de cumplimiento de las rutinas y evita su alteración arbitraria.

Los manuales son instrumentos administrativos que proporcionan información e instrucciones, para orientar y uniformar la conducta que se presenta entre el personal de la empresa. Son de gran importancia ya que sirven como una guía para la realización eficiente de los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa y en cada uno de sus departamentos.

## 2.4. Tipos de los manuales.

Valencia. J. (2002: 247) clasifica a los manuales de la siguiente manera:

### 2.4.1. Manuales administrativos

#### 1. Por su contenido.

- i. Historia de la empresa.
- ii. Organización de la empresa.
- iii. Políticas de la empresa
- iv. Procedimientos de la empresa
- v. Contenido múltiple que trate dos o más de estos temas.
  - Manuales de puesto: contiene labores, procedimientos y rutinas de un puesto.
  - Manuales de técnicas: trata acerca de los principios y técnicas de una actividad determinada, por ejemplo el manual de técnicas de sistemas y procedimientos.

2. **Por su función específica.** Al área de actividad de que trata el manual, así puede haber manuales de:

- ii. Ventas
- iii. Compras
- iv. Finanzas
- v. Personal
- vi. Créditos y cobranzas
- vii. Otras funciones
- viii. Generales que se ocupen de dos o más áreas

### **2.4.2. Manual de procedimientos.**

*Son aquellos en los cuales se consignan en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa.* Valencia. J (2002:248)

- a. *Manual de tareas y trabajos individuales.*
- b. *Prácticas departamentales en que se indican los procedimientos de operación de toda una entidad administrativa.*
- c. *Prácticas generales en un área determinada de actividad.*

La existencia de un manual de procedimientos sirve para que la administración aumente la posibilidad de que los empleados utilicen los sistemas y procedimientos prescritos al llevar a cabo sus tareas.

El manual ofrece además al personal una guía del trabajo, guía que resultará particularmente valiosa para orientar a los nuevos empleados

### **1. Contenido del manual de procedimientos.**

- 1. Introducción
  - a. Objetivo del manual
- 2. Organigrama
  - a. Interpretación de la estructura básica de la organización, donde se detalla el tipo de organización y la relación que existe entre el personal de línea y el asesor
- 3. Gráficas.
  - a. Diagramas de flujos
- 4. Estructura procedimental.
  - a. Descripción narrativa de los procedimientos.
- 5. Políticas de organización relacionadas con aspectos fundamentales de la dirección.
  - a. Planeación

- b. Comunicaciones
  - c. Control.
  - d. Desarrollo del personal
6. Glosario de términos

## **2. Elaboración del manual de procedimientos.**

Valencia Joaquín, (2002:249) Estudio de sistemas y procedimientos administrativos nos da a conocer lo siguiente:

- 1. **Etapa de Planeación:** en esta se determina el enfoque que se le dará al manual.*
- 2. **Recopilación de datos:** consiste en recopilar la información de las unidades administrativas que se van a investigar.*
- 3. **Investigación documental:** Recolecta y realiza un análisis de la información de los procedimientos administrativos, financieros, producción, de la empresa.*
- 4. **Entrevistas con los empleados:** Es obtener información verbal de los empleados sobre las actividades que desempeñan en la organización, esta información puede detallarse en diagramas de flujo, detallando donde inicia y donde termina el proceso analizado.*
- 5. **Entrevista con los supervisores o jefes inmediatos.** Este sirve para complementar los datos que se omiten en las explicaciones de los empleados, así como también se puede aclarar las dudas que tenga el analista.*
- 6. **Observación directa:** Consiste en verificar los estudios que se hayan obtenido de la investigación documental. En esta etapa se observara la ejecución de los procesos, para constatar, rectificar, o completar la información de los procesos.*
- 7. **Cuestionarios:** Tiene como finalidad recoger información por medio de la preguntas.*
- 8. **Análisis de datos:** este proceso nos permitirá identificar las siguientes características:*

- a. *Identificación del puesto y la situación exacta del mismo, dentro de la estructura orgánica del área a que pertenece.*
- b. *Estudiar las funciones o actividades principales del puesto, y la relación de este con otros.*
- c. *Análisis de las relaciones que tiene el puesto, con elementos materiales (equipo, materiales y otros)*
- d. *Observar los flujos de trámites con el que está relacionado, como documentos, formas, registros, y destino de los mismos.*
- e. *Elaboración del manual*

**9. *Elaboración del proyecto:*** *para la elaboración del proyecto del manual, se recomienda brindar por escrito los procedimientos, (descripción narrativa); después la elaboración de los diagramas de flujo, de cada área investigada. Para la implementación del manual se realizara una revisión conjunta con los jefes de cada área.*

**10. *Autorización:*** *terminado el manual es recomendable que este proyecto sea autorizado por las partes que intervienen:*

*Del responsable de la unidad administrativa que intervino en el proceso para asegurar su aprobación con la precisión de su contenido.*

*De la unidad de sistemas y procedimientos, el grupo de técnicos, o del asesor externo.*

*El texto debe ser redactado del modo más claro posible, se debe usar un lenguaje al alcance de todos, así como también se deberá redactar en forma positiva, más que negativa o de prohibición.*

**11. *Tipografía:*** *Puede utilizarse diferentes tipos de equipos, puede utilizarse diferentes tipos de mayúsculas en los trabajos mecanográficos, para los títulos de los párrafos para que se destaquen del resto del texto.*

**12. *Disposición del material:***

- a. *Se recomienda iniciar con un índice de su contenido,*
- b. *Instrucción*
- c. *Organigrama correspondiente*
- d. *Diagramas de flujo, seguido por la descripción narrativa de los procedimientos*
- e. *Políticas de la organización.*

**13. Distribución e implantación:** *se deberá designar un responsable de la distribución, y deberá llevarse un registro de los poseedores de manuales.*

**14. Revisión y modificación:** *Considerando que las operaciones de un organismo van cambiando, se debe revisar y actualizar constantemente la información. Es recomendable que cada dos años se deberá realizar el proceso de revisión de los manuales por parte de la unidad de sistemas y procedimientos o administrativa, para que no pierdan su actualidad.*

*Franklin, Enrique. (2009:248), Organización de empresas, menciona una clasificación adicional:*

## **2.5. Manual de organización**

### **1. Identificación**

Este manual debe incluir en primer término, los siguientes datos

- Logotipo de la organización
- Nombre de la organización
- Denominación y extensión del manual (general o específico). En caso de corresponder a una unidad deberá anotarse el nombre de esta.
- Lugar y fecha de elaboración
- Número de páginas
- Sustitución de páginas (actualización de información)
- Unidades responsables de su elaboración, revisión, y autorización.
- Clave de la forma: se debe escribir las siglas de la organización, y las de la unidad administrativa responsable de elaborar o utilizar el formulario, así como el consecutivo del formulario, y el año.

### **2. Índice o contenido**

3. Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.
4. Prologo o instrucción
5. Antecedentes históricos
6. Legislación o base legal
7. Atribuciones
8. Estructura orgánica
9. Organigrama
10. Misión
11. Funciones
12. Descripción de puestos
13. Directorio.

Los manuales tanto administrativo como de procedimientos son de gran importancia para las empresas, ya que ayudan a comunicar los procesos y pasos que se requiere que cierto personal o departamento cumpla a cabalidad para el desarrollo adecuado de sus operaciones. Es por ello que todas las empresas deberían utilizar manuales para la buena realización de sus procesos.

## **2.6. Diagramas de flujo**

*Franklin, Enrique. (2009:248), cita: "Representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas. En ellos se muestran las áreas o unidades administrativas y los puestos que intervienen en cada operación descrita. Además pueden mencionar el equipo o los recursos que se deben utilizaren cada caso."*

Los diagramas de flujo representan en forma simbólica o representativa la secuencia en que se realizan las actividades de un determinado procedimiento o recorrido de las formas o los materiales.

Que una empresa utilice este tipo de herramientas ayuda de gran manera a que los procesos puedan ser divididos en partes más simples, lo que ayudara a que se puedan entender con mayor facilidad y de esta forma permitir que los procesos que de alguna forma son más complejos puedan simplificarse y realizarse con mayor efectividad.

### 2.6.1. Métodos para formular diagramas:


Avilez M., José (2009:8), El estudio del trabajo en los sistemas de procedimiento de oficinas, nos da a conocer:

1. **Planeación:** es la forma de decidir cuáles se adaptara mejor a la asignación y realización de los fines que se desean y que información debe contener.
2. **La evaluación:** es el proceso de la adaptación y esto debe aplicarse continua y conscientemente conforme se continúe con las actividades del trabajo.






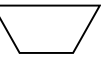



### 2.6.2. Símbolos usados en los diagramas de flujos

#### Cuadro N° 10

#### Símbolos usados en los diagramas de flujos

SIMPLES	
Símbolo	Representa
	Operación. Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.



	Inspección. Indica que se verifica la calidad o cantidad de algo
	Desplazamiento o transporte. Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	Deposito provisional o espera. Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	Almacenamiento permanente. Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser de acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contenido el nombre de este o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.
<b>Combinados</b>	
<b>Símbolo</b>	<b>Representa</b>
	Origen de una forma o documento. Indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe
	Decisión o autorización de un documento. Representa el acto de tomar decisiones o bien el momento de efectuar una autorización.
	Entrevistas. Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas.

**Fuente:** FRANKLIN, E. Benjamín; Organización de empresas, Editorial McGraw-Hill, pág. 299.  
**Elaboración:** La Autora

## 2.7. Calidad

Según Deming (1989) la calidad es *“un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”*.

Con esto quiere decirse que la meta principal de las empresas debe ser la de estar siempre presente en el mercado y obtener ingresos para la persistencia de la misma así como la de generar fuentes de empleos. Y sin duda la mejor forma es lograr que los procesos y los productos sean realizados con calidad

*La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente (García, 2001).*

## 2.8. Eficacia

Según Idalberto Chiavenato, la **eficacia** *"es una medida del logro de Resultados"*

Por otra parte Simón Andrade, define la **eficacia** de la siguiente manera: *"actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva"*

Entonces podemos decir que eficacia son las acciones que realiza una empresa con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos que fueron planteados

## 2.9. Eficiencia

Según Idalberto Chiavenato, **eficiencia** *"significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde  $P$  son los productos resultantes y  $R$  los recursos utilizados"*

En otras palabras la eficiencia es la optimización de los recursos que posee la empresa u organización para lograr los objetivos y llegar a las metas planteadas.

Otros autores la definen

Para Koontz y Weihrich, la eficiencia es "*el logro de las metas con la menor cantidad de recursos*"

Según Robbins y Coulter, la eficiencia consiste en "*obtener los mayores resultados con la mínima inversión*"

## **2.10. ISO (Organización Internacional de Normalización)**

*Según el portal oficial [www.ISO.org](http://www.ISO.org) ISO (Organización Internacional de Normalización) es el mayor desarrollador mundial de las Normas Internacionales voluntarias. Normas Internacionales de dar estado de las especificaciones de arte para los productos, servicios y buenas prácticas, contribuyendo a hacer que la industria sea más eficiente y eficaz. Desarrollado a través de un consenso global, que ayudan a eliminar las barreras al comercio internacional.*

### **2.10.1. Historia**

La historia ISO comenzó en 1946 cuando los delegados de 25 países se reunieron en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres y decidieron crear una nueva organización internacional "para facilitar la coordinación internacional y la unificación de las normas industriales. En febrero de 1947, la nueva organización, ISO, comenzó oficialmente sus operaciones.

Desde entonces, se ha publicado más de 19 500 de Normas Internacionales que cubre casi todos los aspectos de la tecnología y la fabricación.

Hoy cuenta con miembros de 162 países y 3 368 organismos técnicos para hacerse cargo de la elaboración de normas. Más de 150 personas trabajan a tiempo completo para la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza.

### **2.10.2. Normas ISO 9000**

*La siguiente información se encuentra en el portal oficial de la Organización Internacional de Normalización ([www.iso.org](http://www.iso.org)) La familia ISO 9000 se ocupa de diversos aspectos de la gestión de la calidad y contiene algunas de las normas más conocidas de la ISO. Las normas proporcionan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplen consistentemente los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente.*

Hay muchas normas de la familia ISO 9000, incluyendo:

- ISO 9001:2008 - establece los requisitos de un sistema de gestión de calidad
- ISO 9000:2005 - cubre los conceptos y el lenguaje básicos
- ISO 9004:2009 - se centra en cómo hacer que un sistema de gestión de calidad más eficiente y eficaz
- ISO 19011:2011 - establece orientaciones sobre las auditorías internas y externas de los sistemas de gestión de calidad.

### **2.10.3. Normas ISO 9001:2008**

ISO 9001:2008 establece los criterios para un sistema de gestión de calidad y es el único estándar en la familia que pueden ser certificada (aunque esto no es un requisito). Puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeño, cualquiera que sea su campo de actividad. De hecho ISO 9001:2008 es implementado por más de un millón de empresas y organizaciones en más de 170 países.

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que

una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad (SGC).

Esta acreditación demuestra que la organización está reconocida por más de 640.000 empresas en todo el mundo.

Cada seis meses, un agente de certificadores realiza una auditoría de las empresas registradas con el objeto de asegurarse el cumplimiento de las condiciones que impone la norma ISO 9001. De este modo, los clientes de las empresas registradas se libran de las molestias de ocuparse del control de calidad de sus proveedores y, a su vez, estos proveedores sólo deben someterse a una auditoría, en vez de a varias de los diferentes clientes. Los proveedores de todo el mundo deben ceñirse a las mismas normas.

#### **2.10.4. Estructura de las ISO 9001:2008**

La Norma ISO 9001:2008 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los cuatro primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales; es decir, son de carácter introductorio. Los capítulos cinco a ocho están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del Sistema de la Calidad.

A la fecha, ha habido cambios en aspectos claves de la Norma ISO 9001, al 15 de noviembre del 2008, la norma 9001 varía.

Los ocho capítulos de ISO 9001 son:

1. Guías y descripciones generales, no se enuncia ningún requisito.
  - a) Generalidades.
  - b) Reducción en el alcance.
2. Normativas de referencia.
3. Términos y definiciones.
4. Sistema de Gestión: contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
  - a) Requisitos generales.
  - b) Requisitos de documentación.
5. Responsabilidades de la Dirección: contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
  - a) Requisitos generales.
  - b) Requisitos del cliente.
  - c) Política de calidad.
  - d) Planeación.
  - e) Responsabilidad, autoridad y comunicación.
  - f) Revisión gerencial.
6. Gestión de los recursos: la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RR.HH., infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.
  - a) Requisitos generales.

- b) Recursos humanos.
  - c) Infraestructura.
  - d) Ambiente de trabajo.
7. Realización del producto: aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
- a) Planeación de la realización del producto y/o servicio.
  - b) Procesos relacionados con el cliente.
  - c) Diseño y desarrollo.
  - d) Compras.
  - e) Operaciones de producción y servicio
  - f) Control de dispositivos de medición, inspección y monitoreo
8. Medición, análisis y mejora: aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.
- a) Requisitos generales.
  - b) Seguimiento y medición.
  - c) Control de producto no conforme.
  - d) Análisis de los datos para mejorar el desempeño.
  - e) Mejora.

## 2.11. Sistema de gestión de calidad

*Según lo expresado por Gutiérrez (2005), “El Sistema de Gestión de Calidad tiene que demostrar que la organización es capaz de suministrar un producto o servicio que de manera consistente cumpla con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, lograr una satisfacción del cliente mediante la aplicación efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no conformidades y el proceso de mejora continua”*

Entonces se puede decir que un Sistema de Gestión de Calidad es el conjunto de pasos o procesos a los cuales debe acogerse una empresa u organización, también es el conjunto de políticas y estrategias planteadas con el fin de lograr la calidad en cada uno de sus departamentos, buscando siempre la mejora continua en cada una de sus operaciones y el crecimiento económico y organizacional, estando a su vez a la vanguardia de la competencia existente en el medio.

La gestión de calidad constituye uno de los factores claves para que una organización logre sus objetivos. Según la Norma ISO 9001-2000, la Gestión de Calidad se define como las actividades coordinadas para dirigir y controlar los aspectos relativos a la calidad en una organización, enfocada también en cada uno de los procesos

De acuerdo con Evans (2005), “Un sistema es un conjunto de funciones o actividades dentro de una organización interrelacionadas para lograr los objetivos de ésta”. Los sistemas son entonces el conjunto de actividades que interactúan entre sí, se dirigen principalmente por información para lograr propósitos, llevando al desarrollo del funcionamiento eficaz de todos los procesos en cada uno de los departamentos y direcciones de la empresa.

En este punto se hará referencia a lo expresado en los requisitos generales de la norma ISO 9001:2000 en el punto 4.1.



### **2.11.1. Requisitos generales**

*El portal oficial [www.iso.org](http://www.iso.org) plantea los requisitos generales que toda organización que planea adoptar un Sistema de Gestión de Calidad debería cumplir.*

A continuación se presentara la siguiente información que ha sido tomada de la Norma ISO 9001 publicada en el año 2008, en su cuarta edición, que se refiere específicamente a los Sistemas de Gestión de Calidad:

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

La organización debe:

1. Determinar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad.
2. Determinar la secuencia e interacción de los procesos.
3. Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
4. Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos.
5. Implementar las acciones correctivas y preventivas para alcanzar el logro de los objetivos y siempre estar en la búsqueda de la mejora continua de los procesos.

### **2.11.2. Enfoque basado en procesos**

Las Normas ISO 9001:2000 se enfocan principalmente en los procesos, ya que si los procesos son eficientes por ende la empresa es eficiente. En la actualidad los empresarios han tomado más en cuenta todo lo referente a las estrategias y políticas de calidad y han reaccionado

y actuado en relación a la falta de eficacia y eficiencia de las organizaciones y su falta de apertura a los cambios y nuevas adecuaciones, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

El Enfoque por Procesos, denominado también Gestión por Procesos, puede determinar la forma en la que se gestiona una empresa, basándose en procesos, que nos son otra cosa que la secuencia de actividades orientadas a generar calidad en los departamentos y un valor agregado necesario para conseguir los objetivos y metas establecidas y que además de esto cumpla los requerimientos de satisfacción al cliente.

Básicamente este principio de la gestión de la calidad se fundamenta en la estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados al cliente, el cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana y la anulación de los departamentos funcionales para dar paso a los grupos multidisciplinarios que trabajen sobre los procesos.

De manera adicional, puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA), que se mencionan en la Norma ISO 9000

Estos elementos pueden definirse como:

**Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

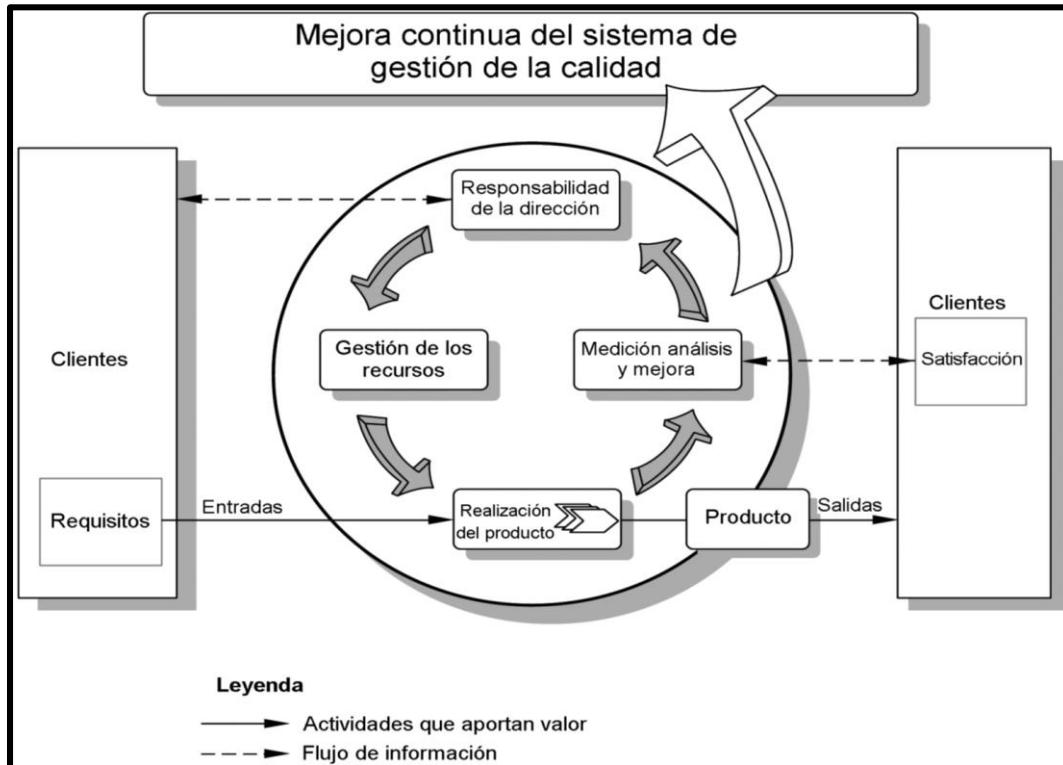
**Hacer:** Implementar los procesos, se debe implementar lo planificado en el punto anterior, de manera que se pueda realizar y después se pueda también evaluar.

**Verificar:** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

**Actuar:** Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

### Gráfico N° 11

#### Mejora continua del sistema de la calidad



Fuente: Normas ISO 9001:2000- Mejora Continua

### 2.11.3. Principios de gestión de calidad

La norma se basa en una serie de principios de gestión de calidad, como una fuerte orientación al cliente, la motivación y la implicación de la alta dirección, el enfoque basado en procesos y la mejora continua. El uso de la norma ISO 9001:2008 ayuda a asegurar que los clientes obtengan, productos consistentes de buena calidad y los servicios, que a su vez trae muchos beneficios para el negocio.

En la página oficial [www.iso.org](http://www.iso.org) se expresan los principios de la normativa ISO

Entre los principios tenemos:

1. **Enfoque al cliente:** para cualquier organización el cliente es el elemento más importante, ya que sin clientes no hay negocio. Las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deben interpretar sus necesidades actuales y futuras, cumplir con estos requisitos esforzarse para sobrepasar sus expectativas.
2. **Liderazgo:** los líderes de la organización establecen la unidad de propósito, la orientación y el ambiente interno requerido para que el personal pueda involucrarse en los logros de los objetivos de la organización.
3. **La participación del personal:** la gestión de calidad exige la participación activa y total de todos los miembros de la organización esto posibilita que sus conocimientos se traduzcan en beneficios para la organización.
4. **El enfoque basado en procesos:** para que la organización funcione de manera eficaz, se deben identificar y gestionar los numerosos procesos interrelacionados que la integran.
5. **Enfoque de sistema para la gestión:** la calidad requiere que se identifique, se comprenda, y se gestione como un sistema integrado. De esta manera la organización genera confianza en su capacidad y en la confiabilidad de sus procesos.
6. **La mejora continua:** la alta gerencia debe tomar acciones para mejorar las propiedades, características y funciones de los productos e incrementar la eficacia y eficiencia de sus procesos de realización.

7. **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** *Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.*
  
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** *Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.*

#### **2.11.4. Elementos**

Entre dichos elementos, los principales son:

**La estructura de la organización:** la estructura de la organización responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión. En ocasiones este organigrama de sistemas no corresponde al organigrama tradicional de una empresa.

**La estructura de responsabilidades:** la estructura de responsabilidades implica a personas y departamentos. La forma más sencilla de explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro de doble entrada, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad.

**Procedimientos:** los procedimientos responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.

**Procesos:** los procesos responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.

**Recursos:** los recursos, no solamente económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deberán estar definidos de forma estable y además de estarlo de forma circunstancial.

Estos cinco apartados no siempre están definidos y claros en una empresa. La implantación del sistema necesita de la cooperación de todo el personal de la organización, desde el nivel gerencial hasta el operativo e involucrando a todas las áreas. El sistema se encuentra orientado hacia el producto, proceso, sistema, hombre, sociedad, costo y cliente.

- Orientada al producto: inspección luego de producción, auditoria de los productos terminados y actividades de solución del problema.
- Orientada al proceso: aseguramiento de la calidad durante la producción.
- Orientada al sistema: aseguramiento de la calidad en todos los departamentos.
- Orientada al hombre: cambio de la manera de pensar de todo el personal a través de educación y capacitación.
- Orientada a la sociedad: optimización del diseño del producto y proceso para un funcionamiento más confiable y menor precio.
- Orientada al costo: función de pérdida de la calidad.
- Orientada al cliente: despliegue de la función de la calidad, para definir la voz del cliente en términos operacionales

## **2.12. Estado financiero**

Según las Normas de Internacionales de Contabilidad –NIC 1- se define: Los estados financieros con propósitos de información general son aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de los usuarios que no estén en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. Los estados financieros con propósito de información general comprenden aquéllos que se presentan de forma separada, o dentro de otro documento de carácter público, como el informe anual o un folleto o prospecto de información bursátil.

El objetivo de esta Norma consiste en establecer las bases para la presentación de los estados financieros con propósitos de información general, a fin de asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad de ejercicios anteriores, como con los de otras entidades diferentes. Cabe decir que La NIC 1 también establece los parámetros con los cuales los Estados Financieros deben presentarse correctamente.

### **2.13. Activo**

Activo es un recurso controlado por la EMPRESA, como resultado de sucesos pasados, del que la misma espera obtener en el futuro, beneficios económicos.

Los Beneficios Económicos futuros incorporados a un Activo consisten en el Potencial del mismo para contribuir directamente o indirectamente a los flujos de efectivo y otros equivalentes a efectivo de la empresa. Estos flujos de efectivo pueden proceder de la utilización del activo o de su disposición.

Muchos activos, como por ejemplo las propiedades, planta y equipo, son elementos tangibles. Sin embargo, la tangibilidad no es esencial para la existencia del activo. Algunos activos son intangibles.

Desde el punto de vista Patrimonial, el Activo está constituido por todos los bienes y derechos de propiedad de una persona o empresa.

### **2.14. Pasivo**

Según las NIC – Normas Internacionales de Contabilidad- los pasivos son obligaciones actuales de la empresa, como resultado de sucesos pasados, al vencimiento de la cual y para cancelarla, la empresa espera obtener en el futuro, beneficios económicos.

En otras palabras, el pasivo es la aportación o participación de terceras personas en el financiamiento de una empresa.

Una característica esencial de un pasivo es que la entidad tiene una obligación presente de actuar de una forma determinada. La obligación puede ser una obligación legal o una obligación implícita. Una obligación legal es exigible legalmente como consecuencia de la ejecución de un contrato vinculante o de una norma legal. Una obligación implícita es aquella que se deriva de las actuaciones de la entidad, cuando:

- (a) Debido a un patrón establecido de comportamiento en el pasado, a políticas de la entidad que son de dominio público o a una declaración actual suficientemente específica, la entidad haya puesto de manifiesto ante terceros que está dispuesta a aceptar cierto tipo de responsabilidades; y
- (b) Como consecuencia de lo anterior, la entidad haya creado una expectativa válida, ante aquellos terceros con los que debe cumplir sus compromisos o responsabilidades.
- (c) La cancelación de una obligación presente implica habitualmente el pago de efectivo, la transferencia de otros activos, la prestación de servicios, la sustitución de esa obligación por otra o la conversión de la obligación en patrimonio. Una obligación puede cancelarse también por otros medios, tales como la renuncia o la pérdida de los derechos por parte del acreedor.

## **2.15. Patrimonio**

Patrimonio según las NIC es la parte residual de los activos de una empresa deducidos sus pasivos. Es la diferencia Aritmética entre los valores del activo y las obligaciones que constituyen el pasivo.

El Patrimonio Neto representa la aportación inicial del propietario para financiar el Negocio (Capital Inicial). Considerando que la empresa es una personalidad distinta del propietario, el Neto representa la deuda que la empresa tiene con el propietario.



## 2.16. Ingreso

El ingreso ordinario del segmento está formado por los ingresos ordinarios que, figurando en la cuenta de resultados de la empresa, sean directamente atribuibles al segmento más la proporción relevante de los ingresos generales de la empresa que puedan ser distribuidos al mismo, utilizando una base razonable de reparto, con independencia en ambos casos de si las ventas correspondientes han sido realizadas a clientes externos o se deben a transacciones con otros segmentos de la misma empresa. En el ingreso ordinario del segmento no se incluyen:

- Las partidas extraordinarias.
- Los ingresos por intereses o dividendos, incluidos los que procedan de anticipos o préstamos a otros segmentos, salvo que las actividades del segmento sean de naturaleza fundamentalmente financiera.
- Las ganancias procedentes de ventas de inversiones o de las operaciones de rescate o extinción de una deuda, salvo que las actividades del segmento sean de naturaleza fundamentalmente financiera.

En el ingreso ordinario del segmento se deben incluir las participaciones en las pérdidas o ganancias de las empresas asociadas, negocios conjuntos u otras inversiones contabilizadas mediante el método de participación, siempre y cuando tales partidas se incluyan en los ingresos ordinarios consolidados o totales de la empresa.

Asimismo, el ingreso ordinario del segmento debe incluir la proporción de los ingresos ordinarios correspondientes a la empresa en los negocios conjuntos que se contabilicen según el método de consolidación proporcional, de acuerdo con la NIC 31.

## 2.17. Gasto

El gasto del segmento está formado por los gastos derivados de las actividades de explotación del mismo que le sean directamente atribuibles, más la proporción correspondiente de gastos que puedan ser distribuidos al segmento utilizando una base razonable de reparto. En el gasto del segmento no se incluyen:

- Las partidas extraordinarias.
- Los intereses, incluidos los que procedan de anticipos o préstamos de otros segmentos.
- Las pérdidas procedentes de ventas de inversiones o de las operaciones de rescate o extinción de una deuda.
- La participación de la empresa en las pérdidas de las empresas asociadas, negocios conjuntos u otras inversiones contabilizadas según el método de la participación.
- El gasto por el impuesto sobre las ganancias.
- Los gastos generales de administración, los correspondientes a la sede central u otros gastos que se relacionan con el funcionamiento de la empresa como un todo.

El gasto del segmento debe incluir la proporción de los gastos que correspondan a la empresa en los negocios conjuntos, que se contabilizan según el método de consolidación proporcional, de acuerdo con la NIC 31.

Sólo si tales partidas se presentan también compensadas en los estados financieros, individuales o consolidados, de la empresa.

Esta diferencia debe presentarse antes de cualquier ajuste correspondiente a los intereses minoritarios.

## **2.18. Obligaciones tributarias**

### **2.18.1. Servicio de rentas internas**

*Según el portal oficial [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec) El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.*

### **2.18.2. Persona natural**

Son todas las personas, nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas.

Las personas naturales que realizan una actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

### **2.18.3. Registro único de contribuyentes**

Como primer paso, para identificar a los ciudadanos frente a la Administración Tributaria, se implementó el Registro Único de Contribuyentes (RUC), cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria.

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente.

El RUC registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras.

### **2.19. Frutería**

La primera definición de frutería en el diccionario de la real academia de la lengua española es tienda o puesto donde se vende fruta. Otro significado de frutería en el diccionario es oficio que había en la casa real, para cuidar de la provisión de las frutas. Frutería es también sitio de la casa real, en que se guardaba la fruta.

### **2.20. Finca**

El Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L define: *“Propiedad inmueble en el campo o en la ciudad”*

Una finca, también denominada en Derecho puede ser fundo o predio, es una propiedad inmueble que se compone de una porción delimitada de terreno. La delimitación, llamada linde, puede ser física, mediante vallas, mojones u otros sistemas, o simplemente jurídica, mediante la descripción en una escritura de propiedad. La finca representa el bien inmueble por excelencia: la tierra. Ha tenido una gran importancia desde la antigüedad por su relevancia económica en las épocas previas a la industrialización, y ha sido por ello símbolo de riqueza y prosperidad. Así pues, la regulación de los bienes inmuebles ha sido muy extensa desde épocas muy antiguas.

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

#### 3.1. Antecedentes

Una vez realizado el diagnóstico situacional de la empresa La Finca Market donde se pudo determinar que no existe indicadores de gestión de calidad, ni parámetros con los cuales se direcciona a una mejora continua y un sistema de calidad en todos sus procesos, sino que más bien se realiza todo esto de manera empírica y sin bases de conocimiento técnico, se ha visto la necesidad de que se realice o se planteen indicadores de gestión enfocados a la calidad

Los sistemas de Gestión de calidad están enfocados en los procesos que realiza la empresa para el funcionamiento propio del negocio, para que este se refleje en los productos y servicios que se dan a conocer al público y también ante sus competidores

#### 3.2. Justificación

Como se ha podido reflejar a lo largo de esta investigación, la implementación de políticas y estrategias de calidad, que permitan a la organización obtener un valor agregado que los diferencie de sus competidores, se ha convertido en el as bajo la manga de los gerentes y propietarios de las empresas sin importar el tamaño de la misma, y como ya se lo ha mencionado anteriormente, estas políticas se enfocan en los procesos que intervienen en el funcionamiento de la empresa.

En este caso, la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de esta empresa estará enfocando a los procesos de **PROVEEDORES, COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.**

Como primer paso para implantar estrategias y políticas de un sistema de Gestión de Calidad, se realizó un estudio diagnóstico de la actividad de la empresa y todos los procesos que maneja, para así tener un conocimiento más profundo de la misma. Para lo que fue necesario conversar con el propietario y con las personas que trabajan ahí, además de la entrevista y la encuesta realizada respectivamente.

Como es elemental se revisó también la norma ISO 9001:2000, para conocer acerca de los requisitos necesarios que se necesitan en la frutería.

### **3.3. Diseño de un sistema de gestión de calidad**

Para la realización de un Sistema de Gestión de Calidad, se debe tomar en cuenta la normativa de las ISO 9001:2000, de acuerdo a como se presentan las etapas para una efectiva aplicación.

Un punto importante para garantizar que la implementación se desarrolle sin ningún problema y sobretodo que sea ejecutada eficazmente, sin duda es la capacitación que debe brindarse al personal, los cambios pueden generar la molestia de los empleados, principalmente al momento de comenzar, pero con el desarrollo de esta implementación y después de notar que los cambios serán productivos a largo plazo y que la idea principal es mejorar y aprender de los errores, las molestias que se pudieran ocasionar serán compensadas con unos procesos eficientes para todos los miembros de la organización.

### **3.4. Alcance de la propuesta de un sistema de gestión de calidad**

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2000 permitirá que los propietarios determinen los procesos que componen cada departamento y por ende en general la empresa.

En este caso se llegó a la conclusión de que el alcance al que se llegara será: “**Proveedores, Comercialización y Servicio al Cliente**”. Siendo estos los que se relacionan estrechamente con la actividad de la empresa.

### **3.5. Establecimiento de políticas y objetivos de calidad**

#### **3.5.1. Política de calidad**

El propietario de la frutería La Finca Market debe prever que la política de calidad sea la correcta y que sea aplicable a su negocio, lo que requiere cumplir con varios estándares y requisitos del cliente y ante todo siempre buscar el mejoramiento continuo de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad.

Un aspecto muy importante y para que la política de calidad tenga los resultados deseados, es necesario que esta política sea comunicada de manera clara y entendible a los empleados de la frutería.

Entonces la política de calidad que se propone aplicar a la frutería La Finca Market sería de la siguiente manera:

*“Nuestra política se expresará en la responsabilidad de brindar productos confiables y de calidad a los clientes, satisfaciendo totalmente sus necesidades, mediante la aplicación de estrategias encaminadas a la calidad y la mejora continua, tomando como base los principios y valores que rigen la empresa como son responsabilidad, respeto, servicio, honestidad, excelencia, confiabilidad y eficiencia.*”

#### **3.5.2. Objetivos de calidad**

De igual forma como en la política de calidad, el propietario de la frutería debe asegurarse de que los objetivos que se planteen sean reales, es decir, sean medibles y

realizables. Cuando hablamos de calidad no se puede establecer objetivos soñados, sino que estos puedan ser aplicables en la empresa y que los empleados puedan cumplirlos.

Para el caso de la frutería los objetivos planteados son:

- a) Escoger proveedores que proporcionen a la frutería productos de calidad, a tiempo exacto y con precios justos
- b) Brindar al cliente productos de calidad, con un lugar adecuado y con precios justos
- c) Satisfacer las necesidades y reclamos de los clientes en el momento que se presente una inconformidad.

### **3.6. Manual de calidad**

El manual de calidad, como su nombre lo indica es una guía para asegurar la calidad en las operaciones de la empresa. Por estas razones el manual de calidad debe contener:

- Política de Calidad.
- Misión, Visión y valores de la empresa
- Servicios que la empresa ofrece
- Estructura organizacional
- Responsabilidades de la Dirección
- Manual de Funciones

El tamaño y contenido del manual de calidad, dependerá del tamaño de la empresa y del giro de la actividad

#### **3.6.1. Política de calidad**

Como se propuso anteriormente, la política de calidad que se podría aplicar en la Finca Market sería:



Nuestra política se expresara en la responsabilidad de brindar productos confiables y de calidad a los clientes, satisfaciendo totalmente sus necesidades, mediante la aplicación de estrategias encaminadas a la calidad y la mejora continua, tomando como base los principios y valores que rigen la empresa como son responsabilidad, respeto, servicio, honestidad, excelencia, confiabilidad y eficiencia

### **3.6.2. Misión, visión, valores de la empresa**

#### **1. Misión**

La Finca Market es una microempresa de carácter familiar, dedicada a la comercialización de una gran variedad de frutas y verduras dentro de la ciudad de Ibarra, enfocada a satisfacer las necesidades de los clientes que gustan de productos sanos y de calidad a precios justos, contando con un gran compromiso en el cuidado del medio ambiente.

#### **2. Visión**

En los próximos 5 años La Finca Market será un referente de calidad en la comercialización de frutas y verduras en la ciudad de Ibarra, destacándose por el uso de políticas y estrategias eficientes y la mejora continua, tomando en cuenta la responsabilidad social y ambiental.

#### **3. Principios**

- Responsabilidad
- Respeto
- Compromiso
- Servicio
- Honradez
- Honestidad

- Amabilidad
- Excelencia
- Eficiencia
- Confiabilidad
- Lealtad
- Integridad

#### 4. Valores

**Responsabilidad:** Cumplimiento de las funciones encomendadas en el tiempo oportuno y sin demoras, haciendo más eficiente el desarrollo de los procesos.

**Respeto:** Satisfacer las necesidades de los clientes y tomar en cuenta sus sugerencias y requerimientos.

**Compromiso:** El pacto intangible con los clientes de ofrecer productos de óptima calidad siempre.

**Servicio:** Brindar una atención de calidad y personalizada a los clientes de la frutería, satisfaciendo sus necesidades y cubriendo sus expectativas de eficiencia al momento de ser atendidos.

**Honradez:** Manteniendo precios justos se logrará confianza en nuestros clientes y proporcionando los productos que el cliente solicite.

**Honestidad:** En todos los aspectos referentes al desarrollo de las actividades de la empresa, tanto en las funciones como el servicio al cliente.

**Amabilidad:** Brindar a los clientes de la frutería un servicio de calidad y con calidez.

**Excelencia:** Proporcionar productos y servicios de calidad que puedan satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes.

**Eficiencia:** En todas las áreas de trabajo de la empresa, tanto desde la adquisición de las frutas como en la comercialización y el servicio al cliente.

**Confiabilidad:** Al brindar productos de calidad los clientes confiarán en la frutería como un referente para adquirir sus productos, sin temor a tener sorpresas desagradables.

**Lealtad:** Los empleados y miembros de la empresa deben ser fieles a los principios con los que trabaja la empresa.

**Integridad:** Los actos que realicen los miembros de la empresa deben estar de acuerdo a los valores de la empresa.

### **3.6.3. Servicios que la Empresa ofrece**

Principalmente son:

- Comercialización de una gran variedad de frutas.
- Servicio al cliente.

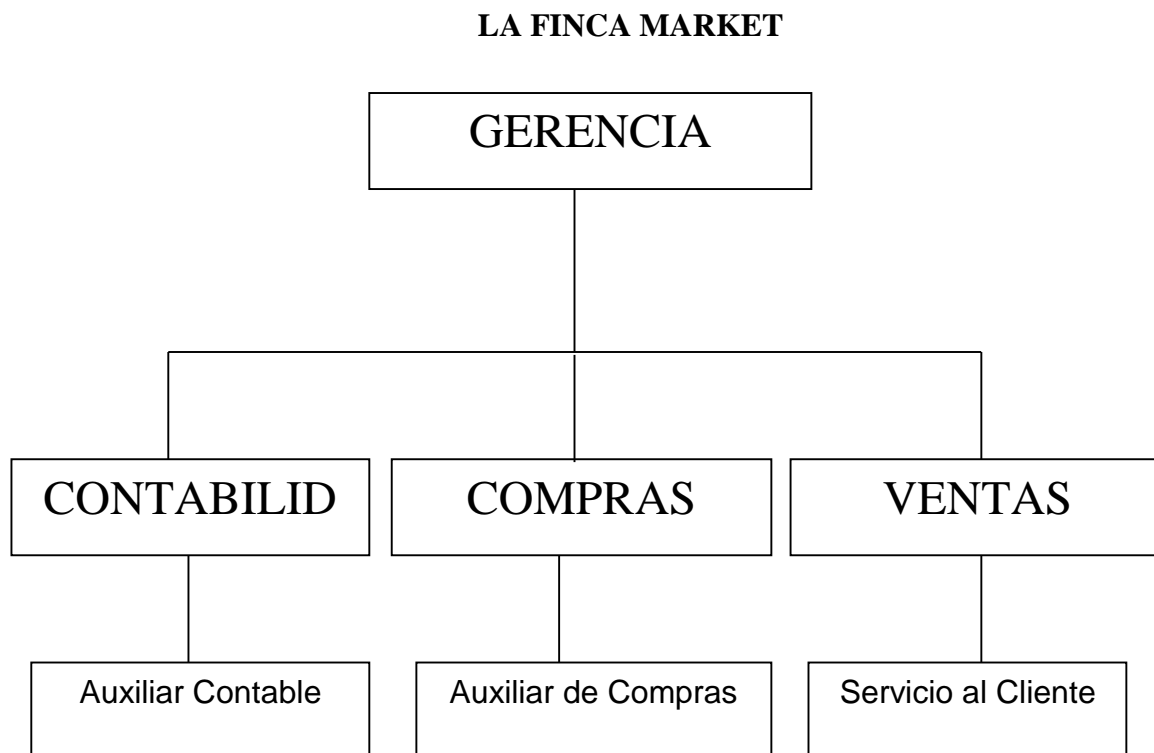
### **3.7. Estructura Organizacional**

Como se citó a MINTZBERG en el trabajo de HUTT, Gabriela y MARMIROLI, M. Belén *Estructura Organizacional*: “La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.”.

Actualmente La Finca Market no dispone de un organigrama estructural, que le permita definir jerarquías y funciones de cada cargo, a continuación se propone una idea de organigrama que puede aplicarse a la frutería.

**Gráfico N° 12**

**Organigrama estructural propuesto**



Elaborado por: La Autora

### 3.7.1. Responsabilidad de la dirección

La responsabilidad de la dirección es la más importante y es en torno de la cual la empresa directamente funciona, es debido a las decisiones que la alta dirección toma, con las que la empresa se puede direccionar hacia un futuro provisorio o hacia un estancamiento desolador. Es por eso que la responsabilidad del futuro de la empresa en su mayor parte, recae sobre la Dirección.

La Dirección General deberá suministrar los medios necesarios para la planificación y ejecución de políticas y estrategias que conduzcan a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y su mejora continua

Entre las responsabilidades más importantes se pueden mencionar las siguientes:

- Comunicar a los miembros de la empresa la necesidad de cumplir con la ley vigente y las normativas que apliquen a la misma.
- Establecimiento de la política de calidad.
- Establecimiento de los objetivos de calidad.
- Fomento a la revisión y evaluación continua a todos los departamentos, incluida la alta dirección.

### **3.7.2. Manual de funciones**

#### **1. Gerencia**

- Representar legalmente a la empresa.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Gestionar y disponer de los recursos financieros necesarios para alcanzar los objetivos generales, optimizando su rendimiento.

## **2. Compras**

- Analizar y elegir conjuntamente con la dirección el proceso de selección de proveedores.
- Realizar las notas de pedido de los productos que la frutería necesita.
- Trabajar conjuntamente con el departamento de comercialización, para determinar los stocks de mercadería.
- Coordinar con los proveedores plazos de entrega y calidad de los productos.
- Conjuntamente con la dirección, intervenir en el proceso de evaluación de los proveedores ya contratados.

## **3. Ventas**

- Realizar procesos de mantenimiento a los productos de la frutería, para que siempre se encuentren en óptimas condiciones.
- Controlar que los equipos necesarios para el correcto almacenamiento de los productos estén en perfecto estado.
- Hacer revisiones constantes de los productos a entregar al consumidor, para evitar productos en malas condiciones
- Trabajar conjuntamente con el departamento de compras en lo referente al stock existente, para evitar desabastecimiento.
- Crear nuevas estrategias de venta que llamen la atención del cliente.

## **4. Servicio al cliente**

- Atención amable al cliente.
- Satisfacer las necesidades e inquietudes de los clientes.
- Solucionar reclamos y sugerencias de los clientes de manera proactiva.

- Estar dispuesto siempre a ser ayuda en lo que el cliente interno y externo requiera y que este dentro de sus posibilidades.
- Mantener la buena presentación del establecimiento.
- Encargarse de receptor y tener en orden el pago por el valor de los productos.
- Cumplir con los requerimientos tributarios (emisión de facturas).

## **5. Contabilidad**

- Supervisar la contabilidad y el flujo de caja.
- Responsable de las actividades de carácter financiero y contable de la empresa.
- Elaborar estados financieros que sean requeridos en la empresa.
- Administrar los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la compañía y optimizar los costos.
- Presentar informes correspondientes y requeridos en el momento que la dirección lo requiera
- Tener al día todo lo referente a la parte contable, especialmente caja chica.

## **6. Perfil talento humano**

Es importante que la organización tenga claro y este consciente de la importancia de elegir al talento humano idóneo para cada una de las áreas antes mencionadas, por lo que se detallara en el siguiente cuadro, los requerimientos necesarios para llenar las vacantes de tal manera que se cumpla con los objetivos de la frutería.

**Cuadro N° 11****Perfil talento humano**

<b>PUESTO</b>	<b>FUNCIÓN</b>	<b>PERFIL</b>	<b>COMPETENCIAS</b>	<b>REQUISITOS</b>
Gerente general	-Representar legalmente a la empresa. -Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas.	-Saber gerenciar, alcanzar metas. -Excelente manejo de relaciones interpersonales	- Emprendedor - Buen comunicador - Motivador - Liderazgo - Espíritu competitivo	-Ingeniería en Administración de Empresas o carreras afines. -Experiencia laboral de al menos 3 años en funciones administrativas. -Liderazgo
Contador	-Dirigir las actividades de carácter financiero, contable y de mercadeo de la empresa; definiendo los diferentes procesos financieros y contables, planificando las alternativas financieras y de mercadeo, supervisando la contabilidad y el flujo de caja.	-Manejo de herramientas financieras. -Sólidos conocimientos de contabilidad - Conocimiento de leyes tributarias -Buenas relaciones interpersonales	- Trabajo a presión - Liderazgo - Iniciativa - Trabajo en equipo	-Ingeniería en Contabilidad -Conocimientos en Tributación. -Manejo de sistemas contables. -Experiencia laboral de 3 años en el área contable.
Auxiliar de Contabilidad	- Responsable de los diferentes procesos contables y suministro de información oportuna para la toma de decisiones. - El cargo se ubica en el nivel administrativo, y bajo la supervisión directa del Contador General.	- Firma de responsabilidad - Manejo de herramientas Técnicas (Software-hardware)	- Analítico - Sumamente responsable - Buena organización - Buen manejo de relaciones interpersonales - Habilidad numérica. - Capacidad de trabajo bajo presión.	- Egresado o sexto semestre de Contabilidad y Auditoría o carreras afines - Conocimientos en sistemas informáticos de administración contable - Experiencia mínima un año en labores afines, preferiblemente en una empresa comercial.



Jefe de Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar y elegir conjuntamente con la dirección el proceso de selección de proveedores.</li> <li>- Realizar las notas de pedido de los productos que la frutería necesita.</li> <li>- Coordinar con los proveedores plazos de entrega y calidad de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras</li> <li>- Computación (Office)</li> <li>- Administración de recursos</li> <li>- Conocimientos deseables</li> <li>- Inglés 50% hablado y escrito</li> <li>- Autopartes</li> <li>- Importaciones y exportaciones</li> <li>- ISO 9000:2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facilidad de palabra</li> <li>- Actitud de servicio</li> <li>- Sentido de responsabilidad</li> <li>- Adaptación al cambio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingeniería en Administración de Empresas o Ingeniería Industrial</li> <li>- Carrera Técnica con 3 ó 4 años de experiencia en el área</li> </ul>
Jefe de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar procesos de mantenimiento a los productos de la frutería, para que siempre se encuentren en óptimas condiciones.</li> <li>- Controlar que los equipos necesarios para el correcto almacenamiento de los productos estén en perfecto estado.</li> <li>- Crear nuevas estrategias de venta que llamen la atención del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias comerciales.</li> <li>- Marketing.</li> <li>- Conocimiento de desarrollo de proyectos comerciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo bajo presión.</li> <li>- Actitud de líder</li> <li>- Iniciativa propia</li> <li>- Auto control.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios en Administración o Carreras afines</li> <li>- Experiencia en el área de 2 a 3 años en cargos similares.</li> </ul>
Encargado de la Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención amable al cliente.</li> <li>- Satisfacer las necesidades e inquietudes de los clientes.</li> <li>- Solucionar reclamos y sugerencias de los clientes de manera proactiva.</li> <li>- Mantener la buena presentación del establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimientos de logística</li> <li>- Recepción de quejas y reclamos</li> <li>- Conocimientos de servicios al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de información oportuna.</li> <li>- Generación de informes y reportes</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>- Cualidades de protocolo y relaciones humanas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Título en Marketing o séptimo semestre en curso con 2 años de experiencia en el área</li> </ul>

Elaborado por: La Autora

Lo ideal es que La Finca Market cuente por lo menos con una persona encargada de cada área, para que pueda enfocarse específicamente en sus funciones y las realice eficientemente.

Además de que servirá en futuras contrataciones como guía para determinar sus funciones y responsabilidades. Sin embargo, no hay que dejar de lado que La Finca Market es una empresa pequeña de carácter familiar, no obstante, como se mencionó en la descripción de la empresa, esta cuenta ya con sucursales, por lo que se puede palpar la necesidad de adoptar el organigrama estructural propuesto con sus respectivas funciones, para alcanzar estándares de calidad proyectados en la funcionalidad y el mejoramiento continuo en las actividades.

Por lo que el Talento Humano requerido sería el siguiente:

**Cuadro N° 12**

**Cargos talento humano**

PERSONAL	CANTIDAD
<b>Gerente-Propietario</b>	1
<b>Encargado Compras</b>	1
<b>Encargado Ventas</b>	1
<b>Encargado Servicio al Cliente</b>	1
<b>Contador</b>	1
<b>Auxiliar Contable (No Indispensable)</b>	1
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

Elaborado por: La Autora

Las características de las empresas en Ecuador, de acuerdo a su tamaño, tienen las categorías siguientes:

**Cuadro N° 13****Categorías de empresas**

<b>TIPO</b>	<b># EMPLEADOS</b>	<b>CAPITAL</b>
Microempresas	Hasta 10 trabajadores	Hasta 20000
Talleres Artesanales	Hasta 20 operarios	Capital fijo 27000
Pequeña Industria	Hasta 50 obreros	
Mediana Industria	De 50 a 99 obreros	Hasta 120000
Grandes Empresas	Más de 100 trabajadores	120000 en activos fijos

Fuente: INSOTEC Evolución y situación actual de las PYMES en Ecuador. 1999

Elaborado por: La Autora

**3.8. Determinación de los procesos**

En el diagnóstico de esta investigación se determinó que La Finca Market funciona a través tres procesos que son claves en su funcionamiento.

Es por ello que se analizara cada uno de los tres procesos establecidos y necesarios para esta investigación y se propondrá políticas y estrategias para su desarrollo eficiente enfocado a la calidad.

**3.8.1. Proveedores**

Se Iniciaría con el proceso de Proveedores. Este proceso se aplica para definir los requerimientos, especificaciones técnicas de los productos, en este caso las frutas, que la empresa requiera para su correcto funcionamiento. Esto independientemente del método de compra, además sin dejar de lado lo que la Ley establece y la conveniencia de ambas partes interesadas.

De los requisitos que componen la Norma, los que afectan a la realización de las compras y el control de los proveedores son de los que más pueden contribuir mejorar los

resultados de las organizaciones y también, muy probablemente, los peor interpretados y asimilados.

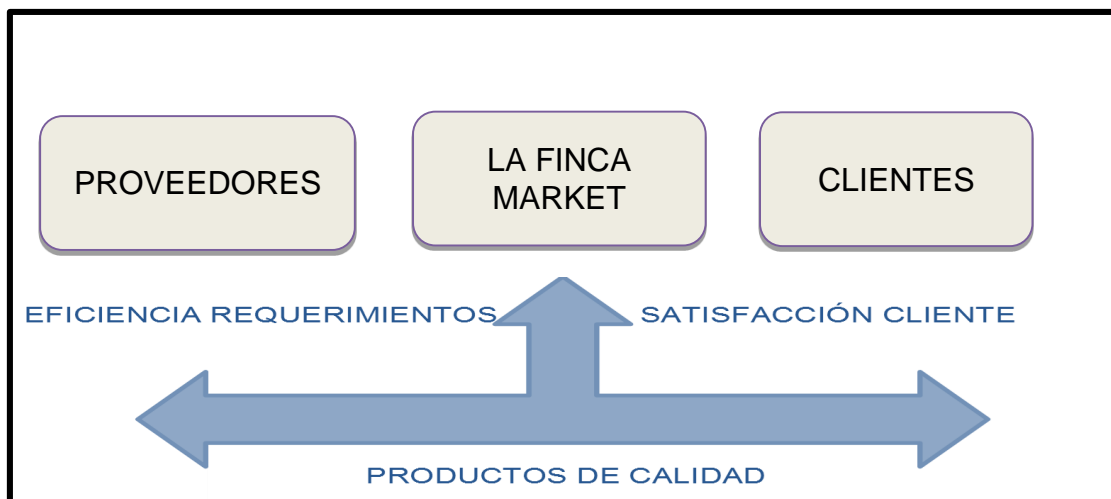
Para esto se deben definir responsabilidades, en el caso de la frutería y por ser un negocio pequeño, se puede proponer:

### 1. Importancia del proceso de proveedores

Este proceso influye en la calidad de la mayoría de empresas, dependiendo sin duda de su actividad. Una buena selección de proveedores garantizara que los productos que se adquieran sean bajo los requerimientos necesarios y especificados por la administración, además que sin duda promoverá cierto nivel de sociedad, mejorando los plazos de entrega y disminuyendo los costos, que es una de las metas de la mayoría de empresas al evaluar el final de sus periodos contables.

#### *Gráfico N° 13*

#### *Importancia del proceso de proveedores*



Elaborado: La Autora

Es sin duda un sistema, en el que necesitamos de un producto, para ofrecer al cliente nuevamente un producto. Todas las organizaciones requieren ya sea de materia prima, productos elaborados, entre otros, para el cumplimiento de sus actividades. En el caso de la

frutería, los mismos productos que adquiere a los proveedores son los que ofrece al público. Es por esto que la importancia de tener un buen proceso en cuanto a los proveedores es necesaria para que la cadena siga cumpliendo con un lineamiento de calidad.

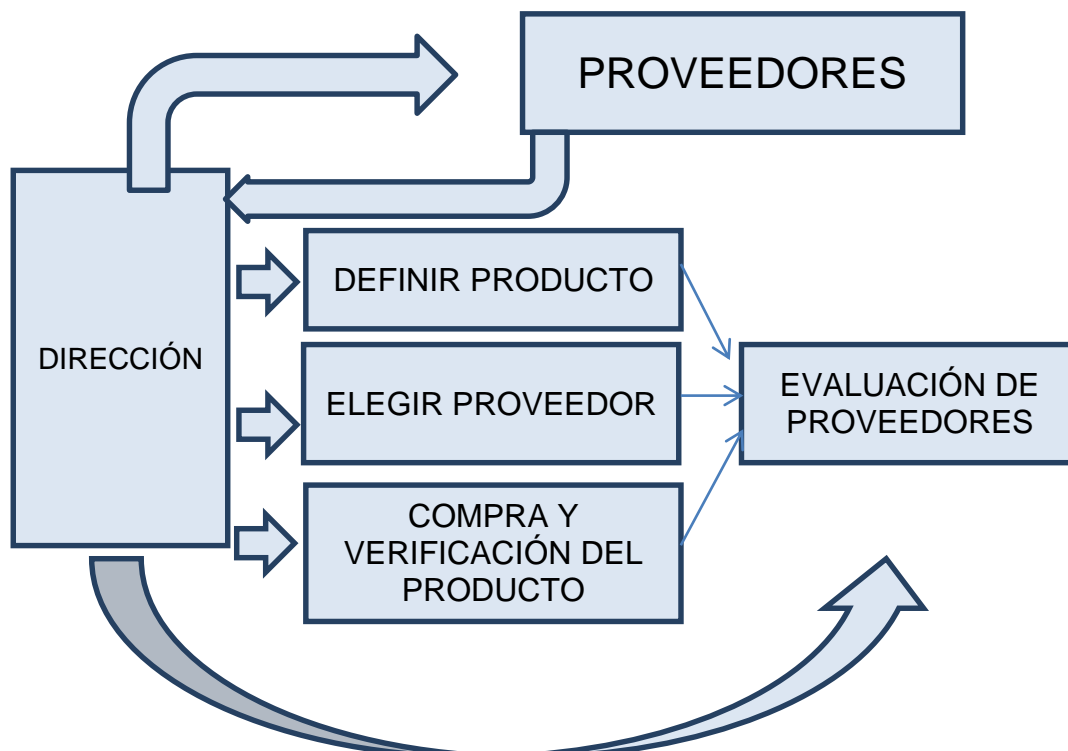
## 2. Requisitos de ISO 9001 para los proveedores

La norma ISO 9001 muestra los requisitos necesarios que se deben cumplir con respecto a los proveedores, los mismos que más adelante los desarrollaremos, sin olvidar la evaluación de proveedores, el mismo que no se ejecuta en la mayoría de las empresas, pero que sin duda e independientemente de su gran importancia, es uno de los requerimientos de la norma y debe ser incluido en el proceso.

Así como lo demuestra la siguiente figura

**Gráfico N° 14**

**Evaluación de proveedores**



FUENTE: Norma ISO 9001:2000  
ELABORACIÓN: Autora

Como lo demuestra la figura anterior, todos los pasos se encuentran relacionados entre sí como un sistema, diseñados para ayudar en el proceso de la búsqueda, relación y evaluación de proveedores.

A continuación de manera resumida, los requisitos necesarios.

#### **Cuadro N° 14**

##### **Descripción de proveedores**

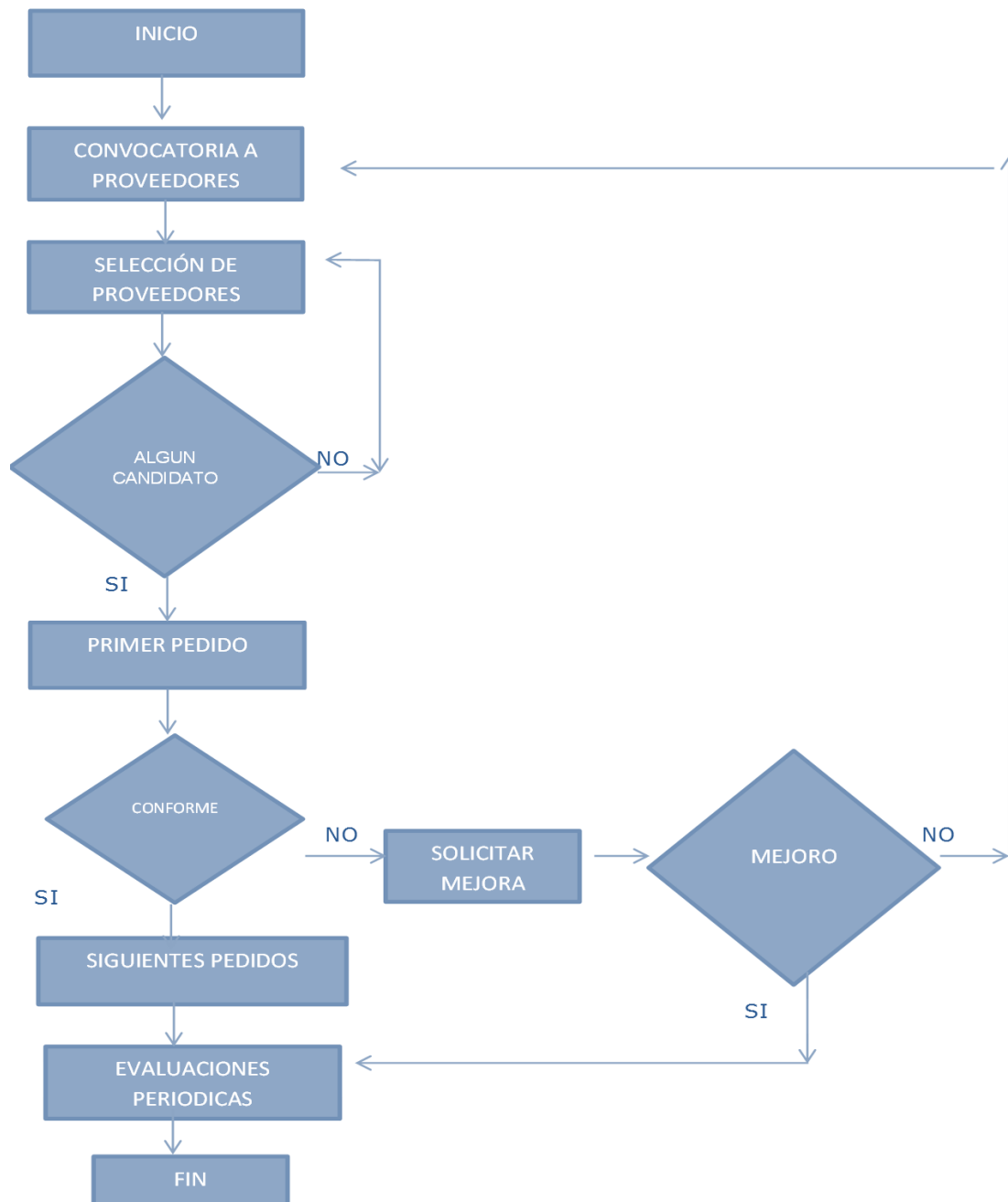
<b>PROVEEDORES</b>		
<b>PROCESO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Determinar productos a comprar	Determinar con rigor los requisitos de los productos a comprar.	Es muy frecuente que las personas o departamentos que determinan las necesidades de compra no sean los que comunican los requisitos del producto al proveedor, por esta razón es muy importante que se especifique con exactitud lo que se quiere
Seleccionar proveedor y comprar	Seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de la organización	La comunicación de los requisitos al proveedor seleccionado debe ser clara y precisa, diseñando un método que asegure una transmisión completa y eficaz de los mismos.
Verificar el producto comprado	La organización debe asegurarse de que los productos comprados cumplen los requisitos solicitados.	Para ello, indica la Norma que deben llevarse a cabo las actividades de inspección que sean apropiadas. Estas actividades deberán ser más rigurosas cuanto mayor repercusión tenga el producto comprado para la calidad, y depender también de la competencia demostrada por el proveedor (histórico de entregas del proveedor) La intensidad de los controles aplicados durante la inspección puede variar desde un simple control administrativo de entrada (verificación de cantidades y tipo de producto), hasta la realización de controles de verificación de especificaciones
Evaluación de proveedores	Llevar a cabo actividades de evaluación continua (evaluación inicial y reevaluaciones) con los proveedores.	La información para evaluar a los proveedores proviene de los procesos de inspección, pero también puede provenir de cualquier otro proceso del que se obtenga información sobre el proveedor y sus productos.

FUENTE: Normas ISO 9001:2000

ELABORACIÓN: Autora

Gráfico N° 15

## Flujograma de convocatoria a proveedores



Fuente: La Finca Market  
Elaboración: Autora

En este Flujograma expresamos gráficamente lo anteriormente mencionado, se refleja como cada uno de los procedimientos se interrelacionan entre sí para lograr que los procesos, especialmente este proceso de proveedores sea realizado eficazmente.

### 3. Evaluación a proveedores

No en todas las empresas los sistemas de evaluación a proveedores son aprovechados eficientemente por los propietarios en caso de ser empresas pequeñas, o los altos directivos si se trata de grandes organizaciones.

Lamentablemente en algunos de los casos los sistemas de evaluación enfocados a los proveedores son puestos a un lado sin darles la importancia que sin duda es necesario para obtener productos de calidad desde el principio. Por otro lado está el hecho de que los proveedores pueden ser grandes organizaciones, a las cuales poco o nada les importa la evaluación

Como esta investigación está basada en las normas ISO 9001 2000, debemos acotar que esta norma menciona que: *“La Organización debe evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización”*.

Entonces, podemos decir que este proceso de seleccionar así como el de evaluar a los proveedores, es de gran importancia. Primero el de seleccionar a los proveedores adecuados, ya que esa “alianza” estratégica, permitirá que los productos sean los requeridos, de calidad y que lleguen en el momento exacto, sin dejar de lado el ahorro económico que significaría tener un solo proveedor, que asegure a la frutería el abastecimiento de sus productos y como último el hecho de ahorrar tiempo buscando lugares o personas que puedan cumplir ese papel.

Por otra parte, una vez realizado el proceso de seleccionar proveedores, es importante y necesario que se realice un proceso de evaluación a proveedores, lo que ayudara que se realice un seguimiento de la calidad en los productos, plazos de entrega y costo económico. No hay



que olvidar que en este proceso somos nosotros los clientes y que tenemos la obligación de exigir productos de calidad y a tiempo.

Sobre un mercado de proveedores, que disponen del producto que necesitamos, la empresa evalúa preliminarmente y selecciona aquellos que, en principio, más se ajustan a nuestros requisitos (calidad, precio, etc.).

Aquello que supera el filtro inicial pasa a formar parte de nuestros proveedores fijos. Esta sección lo conforman el conjunto de proveedores a los que compramos. Estos proveedores son evaluados (reevaluados) continuamente para garantizar que continúan cumpliendo nuestros requisitos y que mejoran de acuerdo con nuestras expectativas.

Lo que la Norma nos pide es que establezcamos algún sistema de evaluación de los proveedores que nos permita saber en qué medida cumplen nuestros requisitos. Normalmente se suele estructurar la evaluación (en lo que respecta a la calidad) en 2 ámbitos:

1. Evaluación del plazo de entrega (el servicio).
2. Evaluación de la “calidad” del producto (el producto en sí).

Estos dos ámbitos, son los que marcan un buen proceso de evaluación a proveedores.

Por una parte, se evalúa el plazo de entrega de los productos, en este ámbito se puede medir el servicio de la empresa proveedora, ya que como se mencionó antes, en este proceso nosotros somos clientes, por ende necesitamos que el servicio sea dentro del plazo acordado, para que no se perjudique a ninguna de las dos partes involucradas.

En el segundo ámbito y como se ha venido mencionando a lo largo de la investigación, es de suma importancia que se tome en cuenta y vale redundar, es necesario que se exija y se compruebe que los productos recibidos sean de calidad, es importante que esto sea en todas las

fases hasta que llegue al cliente. La calidad debe ser desde el principio y en este caso es el proveedor.

**Cuadro N° 15**

**Evaluación de proveedor**

		<b>EVALUACIÓN DE PROVEEDORES</b>	
<b>Proveedor:</b> _____ <b>Fecha:</b> _____		<input type="checkbox"/> Producto _____ <input type="checkbox"/> Servicio: _____	
<b>ASPECTO A EVALUAR</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>PARÁMETROS</b>	<b>Calif.</b>
<b>CAPACIDAD</b>	<b>CALIDAD DEL PRODUCTO O SERVICIO</b>	El proveedor cumple con todos los requisitos	
		Ocasionalmente hay incumplimientos de los requisitos	
		Siempre hay incumplimiento de requisitos	
	<b>DOCUMENTOS DEL PRODUCTO O SERVICIO</b>	Entrega la documentación requerida sin esperar a ser solicitados (Certificado de análisis, hojas de seguridad , fichas técnicas)	
		Entrega la documentación requerida pero con demoras	
		En ocasiones entrega documentación incompleta	
		Siempre entrega documentación incompleta	
	<b>DISPONIBILIDAD</b>	Siempre cuenta con disponibilidad de los productos o servicios solicitados ( Cantidades, referencias, tiempo)	
		Ocasionalmente no tiene disponibilidad de producto o para prestar servicio solicitado	
		Nunca tiene disponibilidad de producto o para prestar el servicio solicitado	
	Siempre entrega completos los pedidos o presta el servicio completamente.		

	<b>CUMPLIMIENTO DE LAS ENTREGAS</b>	Ocasionalmente entrega pedidos con faltantes o presta el servicio parcialmente.	
		Siempre hay faltantes en las entregas o presta el servicio incompleto.	
	<b>OPORTUNIDAD EN LAS ENTREGAS O PRESTACIÓN</b>	Atiende a las solicitudes y se anticipa a nuestros pedidos o solicitudes de emergencia.	
		Es puntual con las fechas y horas pactadas.	
Ocasionalmente se atrasa.			
<b>COMERCIAL</b>	<b>TARIFAS ADECUADAS</b>	Las tarifas establecidas para los productos o servicios suministrados son favorables para la compañía.	
		Las tarifas establecidas para los productos o servicios suministros no son favorables para la compañía.	
	<b>PLAZOS DE PAGO</b>	30 días o más de plazo.	
		15 días de plazo.	
		Pago inmediato una vez se recibe la factura.	
	<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	<b>COMUNICACIÓN</b>	Siempre hay facilidad de comunicación para la coordinación de actividades, aclaración de inquietudes, asesoría y asistencia técnica.
Ocasionalmente hay dificultad de comunicación para la coordinación de actividades, aclaración de inquietudes, asesoría y asistencia técnica			
Siempre hay dificultad de comunicación para la coordinación de actividades, aclaración de inquietudes, asesoría y asistencia técnica.			
<b>ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS</b>		Las quejas y reclamos siempre son atendidos y solucionados y notifican a cerca de las acciones tomadas.	
		En algunas oportunidades las quejas y reclamos manifestados no son atendidos.	
		Las quejas y reclamos manifestados nunca son atendidos.	

Fuente: Normas ISO 9000:2008 Clausula 7.4

Elaborado por: La Autora

### 3.8.2. Comercialización

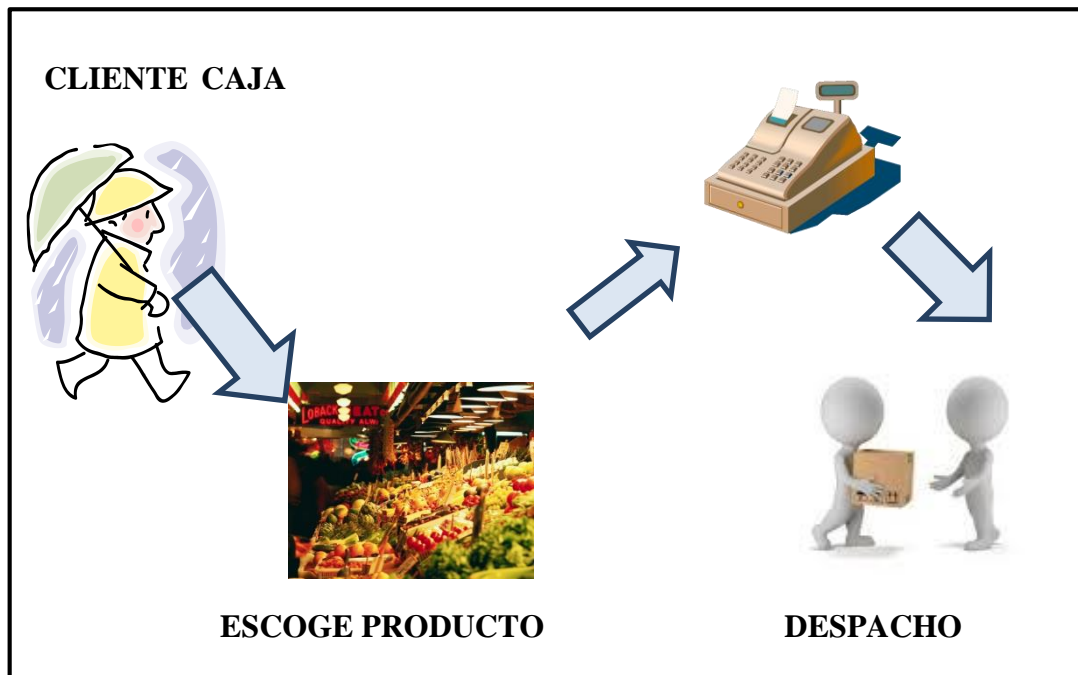
Para La Finca Market la etapa de comercialización se ve estrechamente relacionada con el almacenamiento de las frutas, para que estas sean de calidad al momento de ofrecerlas al cliente.

Este es un proceso en el cual, en el momento que la fruta llega al establecimiento, se la almacena en un cuarto que cuenta con cadena de frío, lo que da lugar a que las frutas se mantengan frescas y conserven el mismo sabor original. Este cuarto debe mantenerse en una temperatura equilibrio que haga que las frutas se mantengan y no demasiado frío porque las frutas se pueden congelar y ya perderían su frescura y textura.

Después de esto poco a poco se las va sacando al mostrador para que el cliente pueda verlas. Un punto importante aquí es que el sistema de comercialización de la frutería es a modo de supermercado, es decir, que los clientes tienen la apertura de escoger por ellos mismos, las frutas que ellos elijan, sin tener al propietario o empleado decidiendo por el cliente, es algo que ha dado buenos resultados porque los clientes se sienten más independientes y al control de lo que elijan, esto le da un mayor valor agregado al negocio porque al cliente le gusta. Además esto denota que los productos cualesquiera que se escogiere son todos de calidad y sin nada de engaños.

Siguiendo con lo anterior, las frutas se las coloca estratégicamente en los mostradores, cada uno de los tipos de frutas cuentan con una estantería dedicada, entonces se los coloca de acuerdo al tipo, también se utiliza la psicología del color que más adelante será explicada, llamando aún más la atención de los clientes.

Otro punto importante es que el proceso de comercialización es muy simple, para la perspectiva del cliente, ya que se desarrolla como el siguiente grafico lo explica:

**Gráfico N° 16****Flujograma cliente - caja**

Elaborado por: La Autora

**1. Objetivos**

En este proceso la propuesta es elaborar objetivos y estrategias de calidad que permitan que la comercialización de las frutas sea óptima, genere cautivar al actual y potencial mercado y se sujete bajo la normativa. Será un plan de acción que se debe realizar por parte del propietario, tomando en cuenta las cualidades y características de las frutas que van a ser expandidas en el establecimiento y como las estrategias propuestas deberían ser correctamente aplicadas para que den resultados.

Para esto se han creado y propuesto los siguientes objetivos para que este proceso sea de calidad:

- a) Desarrollar estrategias de marketing visual, que busquen atraer la atención del cliente.
- b) Almacenar los productos en lugares tecnificados y con implementación necesaria para la conservación de las frutas.

- c) Proporcionar siempre a los clientes productos de calidad orientados a satisfacer sus necesidades.

Estos objetivos, como hemos mencionado antes, deben ser realizables, alcanzables y medibles, además deben ser comunicados a todo el personal de la frutería para su correcta aplicación.

## **2 Marketing visual**



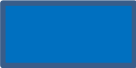




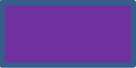
El Marketing visual, es una de las herramientas de la mercadotecnia, que se enfoca en el objeto en sí y como insertar su imagen al público para que esta sea más agradable a los ojos; como SCHIANCHI, Paolo (2011) menciona: “...*Un objeto por tanto ya no es el resultado industrial que responde a una determinada necesidad, sino la síntesis entre su imagen, su función y las emociones que éste genera*”

En este proceso y debido al tipo de producto con el que la frutería dispone, sería una muy buena opción adoptar esta herramienta como parte de la estrategia para la comercialización, ya que de por sí y sin proponérselo, los colores y olores de las frutas cautivan la atención, mucho más será si se lo hace de forma técnica y estructurada. Es por esto que primero se planteara información necesaria sobre la bien conocida psicología del color, que será en mayor parte el eje de la propuesta del proceso de comercialización.

### **a) Psicología del color**

Los colores son una herramienta importante a la hora de captar la atención de los clientes. Entre los más utilizados tenemos:

**Cuadro N° 16****Psicología del color**

<b>COLOR</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
	El amarillo se asocia con optimismo y juventud
	El rojo se asocia con energía, incrementa los latidos del corazón, da un mensaje de urgencia
	Crea una sensación de confianza y seguridad, frecuentemente utilizado por bancos y negocios
	Asociado con salud, es usado para dar la sensación de relajación en las tiendas
	Es un color agresivo, simboliza entusiasmo y excitación.
	Es un color romántico y femenino, usado para la venta de productos en mujeres y jóvenes
	Crea una sensación de elegancia, usado en las tiendas de productos lujosos
	Se usa para disparar y calmar el ánimo, frecuentemente utilizado en productos de belleza

Fuente: HELLER, Eva; Psicología del color; pág. 187

Elaboración: Autora



La tabla anterior se muestra de manera general, como las empresas utilizan estos colores dentro de sus estrategias comerciales, entonces podemos decir que la psicología del color, es utilizada por varias empresas que buscan captar más clientes y aumentar su rentabilidad

En la actualidad el Gobierno ecuatoriano, a través del Ministerio de Inclusión Económica y Social, ha impulsado una campaña para una alimentación más saludable, beneficiando de alguna manera a que las personas se concienticen sobre una alimentación saludable y que incluyan en su dieta frutas. Pero, ¿De qué manera podemos aplicar esta aparente ventaja dentro de la frutería y que nos sirva como estrategia para la comercialización de las frutas? Pues como se mencionó anteriormente, se la utilizara aplicándola de manera estructurada dentro de la frutería y la campaña emprendida por el Gobierno servirá como apoyo y publicidad para la acción que se desea llevar a cabo.

A continuación se presentara la información presentada en la campaña impulsada por el MIES respecto a las frutas incluyendo a la anteriormente mencionada psicología del color.

### **El verde**

El color más fácil de encontrar en frutas y hortalizas es el verde, el color de la naturaleza. Cuando lo vemos, nos inspira exuberancia y frescor. Además, está comprobado que es el color más relajante para el ojo humano. Son ejemplos de frutas y hortalizas verdes las diferentes variedades de lechugas, judías verdes, ajetes, espárragos trigueros, apios, brócoli...Estos alimentos, además de lo mencionado anteriormente, son útiles para 'suavizar' un plato principal algo pesado o demasiado elaborado, porque dará sensación de naturalidad. Uno de los tonos verdes más llamativos entre las frutas es el del kiwi.

**Gráfico N° 17****El verde**

En cuanto a su información nutricional, los alimentos de color verde son ricos en luteína (un potente antioxidante) potasio, magnesio, calcio, fibra, vitaminas C y K y ácido fólico (muy importante antes y durante el embarazo).

**El naranja**

El naranja es el color cítrico por excelencia, que además de estar muy de moda es un color alegre que se relaciona con la energía, la juventud y el vigor. Mandarinas, melocotones, albaricoques, papayas... Pero también algunas hortalizas, como la zanahoria y la calabaza, se unen al grupo de este brillante color.

Puede utilizarse para resaltar un postre demasiado sobrio, ya que tiene una visibilidad muy alta y es útil para captar la atención.

**Gráfico N° 18****El naranja****El amarillo**

Por su luminosidad, nos recuerda a la luz del sol e inspira positivismo y alegría, además de originalidad. Puedes utilizarlo con la misma función que los naranjas, la de resaltar (como si de un rotulador fluorescente se tratara). Unas rodajas de piña o plátano, o un adorno hecho con un limón darán un toque exótico y llamativo a tu plato.

Los alimentos de color naranja y amarillo destacan por ser ricos en beta-caroteno (pro-vitamina A), vitamina C, fibra, potasio, magnesio y ácido fólico, que mejoran la salud cardiovascular, el sistema inmune y la piel.

**El rojo/rosa**

Como es bien sabido, el rojo es el color de la pasión. No en vano, la denominada “fruta de la pasión” tiene precisamente la cáscara y la pulpa de estos colores. Las frutas como las fresas y las frambuesas están a menudo asociadas al deseo por su brillante color, pero también

puedes elegir granada, cerezas, picotas, sandía... Unos pimientos rojos o tomates serán perfectos para completar de forma tajante muchos platos principales.

En cuanto a la información nutricional, los alimentos de color rojo contienen vitamina C, magnesio y numerosos fitoquímicos, como el licopeno, sustancias que pueden disminuir el riesgo de tener cáncer y enfermedades cardiovasculares.

### **Gráfico N° 19**

#### ***El rojo/rosa***



#### **El blanco**

Hay quien dice que el blanco da hambre. Lo cierto es que al ser un color neutro, no colapsa nuestra mente con información y deja sitio para todo lo que venga detrás de él: olores, sabores... Nuestra recomendación es utilizar el color de la pureza en guarniciones, purés, sopas... con esa función de hacer espacio, de dejar el protagonismo para el resto de los platos. Algunas opciones son el calabacín, la cebolla, el nabo, la coliflor y el rábano; o por la chirimoya y el melón como frutas. La endibia puede cumplir la función de una original “cuchara” para presentar tus entrantes en ella y a la vez enmarcarlos con su blancura.

Los alimentos blancos son ricos en vitamina C, fibra, potasio y en fitoquímicos como la alicina y la quercetina, que modulan los niveles de colesterol y la presión arterial, además pueden prevenir algunos cánceres y enfermedades cardíacas y digestivas.

***Gráfico N° 20***

***El blanco***



**El púrpura / azulado**

Son colores elegantes que se relacionan con la noche, por lo que quedarán muy bien en tus cenas. Está asociado con la sabiduría y la creatividad, y por no ser muy frecuente en frutas y verduras, resulta casi siempre una apuesta curiosa y diferente. Las uvas, los arándanos y algunas ciruelas nos presentan variedades de azules y púrpuras, y también la berenjena y la cebolla chalota en su exterior, pasando por la siempre vistosa lombarda. Estas gamas frías también suelen provocar serenidad.

**Gráfico N° 21*****El púrpura / azulado***

Los alimentos color violeta son ricos en fitoquímicos de acción antioxidante como las antocianinas que ayudan a disminuir el envejecimiento y el riesgo de algunos tipos de cáncer, gracias a su facultad de neutralizar a los radicales libres, además de ser buenos para la salud del tracto urinario.

Una vez establecida esta información, nuestra estrategia será utilizar esta ventaja, para cautivar la atención del cliente con nuestros productos; y concluimos que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, en nuestro caso, enfocado a productos y al servicio al cliente es importante, ya que afianza el logro de metas y objetivo a través de una buena planificación, encaminada al mejoramiento continuo en los productos así como en el servicio al cliente, para cumplir con la satisfacción integral del mismo y también siendo beneficioso para nosotros, porque esto aumentara nuestro margen de utilidad y reducción de gastos, logrando las anheladas metas de la empresa.

### 3. Almacenamiento

Para entender mejor este aspecto, hay que conocer más sobre el concepto conocido como “la cadena de frío”. Esta cadena no es más que una sucesión de procesos logísticos (almacenaje, distribución, embalaje, transporte, carga y descarga) que requieren mantener una temperatura y humedad relativas controladas, desde la elaboración del producto hasta su llegada al consumidor final. En el caso de la frutería desde que el proveedor nos hace la entrega del producto hasta colocarlo en las perchas o estantería adecuada que llegue al cliente.

Es importante para la frutería el almacenaje en cadena de frío, debido a la textura y “vida útil” de los productos que maneja, ya que si no se opta por este tipo de equipos, las pérdidas serían cuantiosas y en sí la empresa no tendría mucho futuro. Sería una manera de detener el tiempo para los productos y siempre lograr llevar al cliente un producto óptimo y en las mejores condiciones.

Según los expertos en el tema, los eslabones de la cadena de frío son:

- Pre-enfriamiento.
- Almacenamiento en frío antes de transportarse para comercializarse.
- Almacenamiento en frío dentro de las instalaciones.
- Transporte refrigerado.
- Cámara refrigerada en los puntos de venta.
- Exhibición y venta en un equipo refrigerado.

Todos los puntos anteriores intervienen para que los productos lleguen hasta el final en las mejores condiciones. Sin embargo, el que dependerá de la empresa directamente, es el almacenaje en frío dentro de las instalaciones, como se mencionó anteriormente es importante su existencia para conservar los productos y mantenerlos frescos para su comercialización.

Es importante entender que, aunque todas estas partes se encuentren presentes dentro de la estructura logística, la ausencia o la falla que se cometa en alguno de estos puntos repercute negativamente en la conservación de los productos, lo cual obviamente significaría una pérdida dentro del proceso de comercialización.

### **3.8.3. Servicio al cliente**

El concepto de calidad enfocado en el servicio al cliente es un tema bastante complejo, del que todos y cada uno de los miembros de una empresa deben tener conciencia, porque su éxito será reflejado en la satisfacción o insatisfacción del cliente, y esto sin duda esto dependerá del esfuerzo, colaboración y capacitación de las personas que tengan contacto directo con el cliente, así como los que indirectamente son parte del resto de procesos.

Esta parte sin duda es muy sensible y cualquier cambio podría significar resultados positivos o negativos; en el peor de los casos significaría la pérdida definitiva de clientes, lo que conllevaría el fracaso de la empresa.

Para lograr que todos los miembros de la organización, estén conscientes del concepto de calidad enfocado en el servicio a los clientes, es importante que la dirección o el propietario en este caso, establezca la creación de un sistema de capacitación que permita que sus empleados tomen conciencia de la importancia de tener un cliente satisfecho.

Hoy en día, los clientes son más perceptivos y la única diferencia que notan en muchos productos y servicios, es básicamente la diferencia en la calidad en la que se les proporciona un servicio.

Pero es necesario aclarar que, un servicio de excelente calidad no compensa un artículo con falencias de calidad, pero es seguro que un servicio al cliente deficiente eliminara cualquier deseo de un producto extraordinario. Por esta razón y sin el afán de redundar, las empresas que



invierten en un servicio al cliente de calidad como un valor agregado a sus operaciones, cuentan con una ventaja competitiva bastante importante y que al final de cuentas disminuye sus costos y aumenta sus utilidades.

El seguimiento de lo que el cliente perciba acerca de nuestro negocio y si están siendo satisfechas sus necesidades, puede obtenerse mediante encuestas de satisfacción al cliente, información sobre los productos que adquiere, entre otras.

## 1. Objetivo

El objetivo principal es “Brindar un servicio de calidad a los clientes para reafirmar la competitividad”

Para lograr una mejora la normativa ISO 9001:2000 propone que se puede aplicar a todos los procesos la metodología conocida como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA) lo cual puede describirse brevemente como:

**Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Estos son algunos de los principales pasos que se deben seguir en el ámbito de la planificación

- Identificar Productos
- Comprobar calidad de Productos
- Identificar clientes
- Identificar requerimientos de los clientes
- Encuestas de Satisfacción
- Trasladar los requerimientos a especificaciones

- Despliegue de la función de Calidad
- Identificar pasos claves
- Diagrama de Flujo
- Identificar parámetros de Medición
- Análisis de Modo y Efectos de Falla
- Planificación de Mejora

**Hacer:** Implementar los procesos.

- Proceso de Mejora
- Cronograma de actividades
- Recolección de datos
- Listas de Verificación
- Determinar la Capacidad del Proceso
- Desviación Estándar
- Análisis de Capacidad del Proceso
- Proceso de Comparación
- Probabilidades

**Verificar:** Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto e informar sobre los resultados.

- Relación de variables

- Coeficiente de Correlación
- Coeficiente de Determinación
- Análisis de tendencias
- Gráficas de Control
- Determinación de Límites
- Distribución de Frecuencias
- Avance de Proyectos
- Cronograma de Actividades
- Análisis de causas
- Diagrama Causa efecto

**Actuar:** Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

- Institucionalizar la mejora
- Plan de Calidad

La realización de estas acciones, deriva un gran beneficio y un sinnúmero de ventajas para la empresa por la razón de trabajos con procesos enfocados a la mejora continua, esto puede traducirse para la empresa como nuevas oportunidades en el mercado, lo que le permitirá aumentar su rentabilidad y estabilidad empresarial, optimizando sus procesos y haciéndolos más efectivos y eficientes, reduciendo su margen de errores o perdidas, encadenando que la empresa, en este caso la frutería se diferencie de sus posibles competidores futuros.

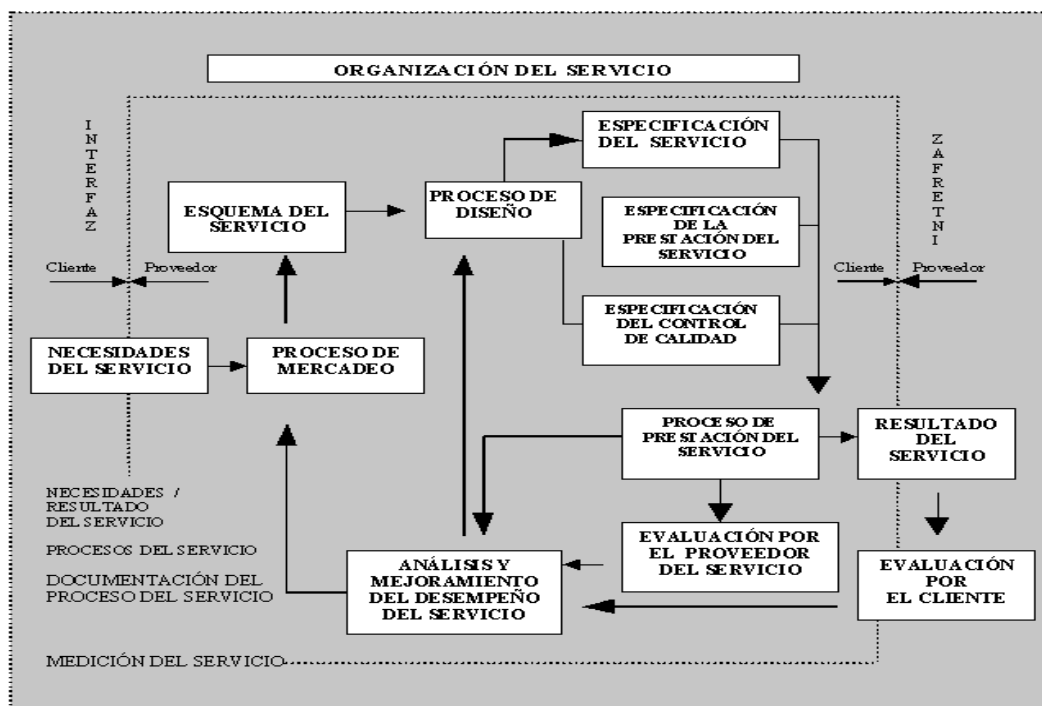
Además hay un gran avance en la mejora de la planificación general, logrando que continuamente sus procesos, estén estratégicamente organizados y coordinados y con un plan de trabajo establecido, dando cumplimiento a las especificaciones y requerimientos de los

clientes al momento de optar por productos sanos y de buena calidad, una vez más reduciendo los costos innecesarios por procesos equivocados o mal ejecutados

Otra de las ventajas que no se debe olvidar es que mejora notablemente la comunicación de manera vertical y horizontal, permitiendo mejor retroalimentación dentro y fuera de la empresa, aportando a que las actividades se realicen de manera efectiva y sin duda resolviendo problemas inherentes de la misma actividad de manera más fácil y rápida, sin dejar de lado la creación de una cultura y conciencia de cuán importante es el cliente para la empresa.

Es importante saber que el Servicio al Cliente tiene un ciclo, el mismo que se grafica de la siguiente manera:

**Gráfico N° 22**  
**Servicio al cliente**



Fuente: ALBÁN. Héctor Fabio (2006)

## 2. Estrategias

Para este proceso tan importante se ha propuesto cuatro estrategias o acciones a seguir, algunas de estas ya se practican en la frutería pero pueden mejorarse y otras pueden ser implementadas para bienestar tanto de la empresa y principalmente de los clientes.

- a) Área de atención y asesoría al cliente.
- b) Buzón de quejas y sugerencias.
- c) Correo electrónico
- d) Encuestas de satisfacción

### a) **Área de atención y asesoría al cliente**

Esta acción dependerá exclusivamente del personal encargado del servicio al cliente, aquí se proporcionara atención a las necesidades y requerimientos de los clientes, siendo estas sugerencias o reclamos inmediatos en relación a algún producto adquirido o por adquirir, así como la parte de asesorar, informar o disipar alguna duda con respecto a los productos o precios.

Es importante que el personal de esta área, este informado y capacitado para que pueda desempeñar 100% esta actividad, cumpliendo y llenando las necesidades y expectativas de los clientes y que estos se sientan satisfechos con la compra y con el servicio.

### b) **Buzón de quejas y sugerencias**

La implementación de un buzón de quejas y sugerencias ha sido adoptada por muchas empresas, que buscan “escuchar” las opiniones de sus propios clientes para darle una respuesta oportuna o a su vez buscarle soluciones a asuntos que a los ojos de los clientes no llenan sus expectativas.

Tomando en cuenta la importancia de esta acción en beneficio de la empresa, La Finca Market debe implementar también esta actividad para tener información directa de las cosas que no les gusta a los clientes o a su vez posibles cosas que les gustaría que se implementen. Es una buena forma de que el cliente sea parte activa del proceso de mejoramiento continuo de la empresa y también que se sienta parte de los cambios que logren satisfacerlos, creando cierto tipo de relación entre la empresa y los clientes.

**c) Correo electrónico**

En una época que ha avanzado tanto en la tecnología, otra de las opciones sería el correo electrónico, un simple correo que contenga las dudas o sugerencias de los clientes, cumpliría las mismas funciones del buzón de quejas y sugerencias, pero a un nivel tecnológico que de pronto sea más factible para ciertos clientes. Es otra forma de estar conectado con los clientes y escucharlos.

**d) Encuesta de satisfacción**

La encuesta de satisfacción es muy importante para medir la satisfacción que tienen los clientes con respecto al servicio que reciben, lo que permite a la empresa acentuar los puntos positivos y realizar los cambios necesarios o mejoras a los puntos que no estuvieran acorde a las preferencias de los clientes.

A continuación se propone un esquema de encuesta que la frutería La Finca Market podría utilizar para medir el grado de satisfacción de sus clientes.

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

**1) Con que frecuencia usted realiza sus compras en La Finca Market**

Frecuentemente

Casi Siempre

Rara Vez

Casi Nunca

**2) Cómo calificaría el servicio que Ud. recibe en La Finca Market**

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

**3) Qué tipo de servicio preferiría Ud.**

Autoservicio

Atención personalizada

**4) Nuestro personal encargado del Servicio al cliente, ha satisfecho sus inquietudes y ha llenado sus expectativas**

Siempre

A veces

Nada

**5) Tiene alguna sugerencia que le gustaría se implemente para mejorar la atención a los clientes**

**3.9. Organismo evaluador**

Según el portal oficial <http://www.acreditacion.gob.ec> los siguientes organismos están acreditados dentro del territorio ecuatoriano para la otorgación de diferentes certificaciones, en

este caso y con propósito de esta investigación, los siguientes son especializados en los Sistemas de Gestión de Calidad:

**Cuadro N° 17**

**Organismo evaluador**

No.	Nombre del Org. de Certificación	Certificado de Acreditación	Campos	Contacto	Teléfono	Ciudad
1	BUREAU VERITAS ECUADOR S.A.	<a href="#">OAE CSC C-09-002</a>	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NTE INEN ISO 9001:2009	ALEJANDRA VILLARREAL	593 (0)2 2273202	QUITO
2	CALIDAD INTERNACIONAL DE CERTIFICACIONES C.I.C.S.A	<a href="#">OAE CSC C-14-001</a>	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NTE INEN ISO 9001:2009	ING. BEATRIZ MONDEJA	(593)02 2250535	QUITO
3	CERGESTCAL AMERICA CERTIFICATION GROUP ACG S.A.	<a href="#">OAE CSC-C-09-001</a>	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NTE INEN ISO 9001:2009	AMPARO OCHOA	593 (0)2 2907640	QUITO
6	SGS DEL ECUADOR S.A.	<a href="#">OAE CSC C-10-002</a>	SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NTE INEN ISO 9001:2009	Yuly Mendoza	593 (0)4 2252300	GUAYAQUIL

Fuente: <http://www.acreditacion.gob.ec>



En el caso del Ecuador, el Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE) es la entidad gubernamental, responsable de acreditar la competencia técnica de los organismos que operan en materia de evaluación de la conformidad.

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

#### 4.1. Matriz de valoración

Con la finalidad de cuantificar y cualificar el impacto de la presente investigación, a continuación se presentara una matriz de valoración que comprenderá entre -3 hasta 3 de acuerdo a las siguientes condiciones

#### *Cuadro N° 18*

#### *Matriz de valoración*

CALIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN
-3	Negativo alto
-2	Negativo medio
-1	Negativo bajo
0	Ni negativo ni positivo
1	Positivo bajo
2	Positivo medio
3	Positivo alto

Elaborado por: La Autora

Esta será la calificación que se le dará a los indicadores, que serán presentados por cada criterio o impacto a ser evaluado, con el fin de realizar un análisis final y determinar el grado de efecto que causaría el presente trabajo de investigación.

Esta tabla nos ayudara a medir el nivel de impacto de cada área con la ayuda de la siguiente operación matemática.

$$NIVEL DE IMPACTO = \frac{\sum Total Nivel de Impacto}{N^{\circ} de Indicadores}$$

## 4.2. Impacto ambiental

### Cuadro N° 19

#### Impacto ambiental

INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Cuidado del agua						X		2
Manejo de desechos						X		2
Contaminación del aire						X		2
Contaminación auditiva							X	3
TOTAL						6	3	9

Elaborado por: La Autora

**FORMULA** =  $\sum$  Nivel de impacto/N° indicadores

$$= 9/4$$

$$= 2.25$$

El nivel de impacto de esta investigación en lo referente a lo ambiental, es positivo medio.

### Análisis

En cuanto al impacto ambiental este trabajo de investigación tendrá una repercusión positiva, la implementación de un Sistema de Gestión de calidad, dará apertura a que se elaboren y planifiquen estrategias que a corto y largo plazo, serán beneficiosos para la empresa y su crecimiento organizacional y también para nuestro añorado planeta en el que habitamos y en el que estamos llamados a cuidar y devolver en algo los beneficios que durante toda nuestra vida hemos recibido al igual que nuestros antepasados y porque no decirlo para nuestras futuras generaciones.

Podemos decir entonces que, implementar políticas y estrategias de calidad será positiva, disminuirémos desechos y también los desechos que existan, serán adecuadamente

manejados, para que estos vuelvan a ser parte de la naturaleza, evitando la contaminación, lo que deriva en que tampoco afectaremos de manera considerable en la contaminación del aire y tampoco del suelo ya que nuestros desechos son orgánicos y de alguna forma es más fácil volverlos parte de la naturaleza, aportando un poquito a tener limpio nuestro oxígeno y sana nuestra tierra.

Se disminuirá la contaminación visual, ya que se maneja la psicología del color de manera estructurada y técnica, estimulando ciertos sentidos del cliente y captando su atención, esto es muy positivo porque también aporta a un problema social grave, con lo que contribuiremos no solo para beneficio de la empresa sino también para la sociedad ibarreña.

### 4.3. Impacto social

#### *Cuadro N° 20*

#### *Impacto social*

INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Fuentes de Empleo					X			1
Calidad del producto							X	3
Calidad del Servicio							X	3
Mejoramiento de Nivel de Vida						X		2
TOTAL					1	2	6	9

Elaborado por: La Autora

**FORMULA** =  $\sum$  Nivel de impacto/N° indicadores

$$= 9/4$$

$$= 2.25$$

El nivel de impacto social que tendrá esta investigación, es positivo medio.

## Análisis

En el ámbito social el impacto también es positivo porque al implementar este sistema de gestión de calidad, se incrementa el nivel de ventas e indiscutiblemente los clientes, por lo que será necesario abrir nuevas fuentes de trabajo, ayudando a la economía de nuestro país, y brindar un mejor nivel de vida a personas que necesiten trabajar.

También al ofrecer productos de calidad La Finca Market será un referente de un lugar de salud. Al proporcionar productos de calidad a los clientes, aportaremos a que se alimenten saludablemente, no solo pensando en un beneficio económico, sino pensando en el bienestar común de las personas, lo que afectara positivamente a la sociedad ibarreña

### 4.4. Impacto económico

#### Cuadro N° 21

##### Impacto económico

INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Ingresos						X		2
Reducción de costos							X	3
Rentabilidad						X		2
Inversión						X		2
TOTAL						6	3	9

Elaborado por: La Autora

**FORMULA** =  $\sum$  Nivel de impacto/N° indicadores

$$= 9/4$$

$$= 2.25$$

El nivel de impacto económico que tendrá esta investigación, es positivo medio

## **Análisis**

El impacto económico que generara la aplicación de un sistema de Gestión de Calidad será positivo en todos los aspectos de la frutería, ayudando a que tenga estabilidad económica como empresa y también ante sus competidores.

La frutería La Finca Market, gracias a las políticas de calidad implementadas por el propietario, estará encaminada a generar más ventas, debido a la cantidad de clientes satisfechos y por ende aumentaran sus ingresos.

También gracias a las políticas de calidad se reducirán los costos de operación de la frutería, dando como resultado que se aumente la rentabilidad de la misma, convirtiéndola en un referente de economía sólida debido a la implementación de un sistema de calidad.

Por otra parte es bueno aclarar, que el nivel de inversión que se debería hacer para la implementación de un sistema de calidad, al principio puede ser un poco fuerte, debido a que uno de los requerimientos de la normativa es que el proceso de almacenamiento sea tecnificado y sistematizado, lo que puede necesitar una inversión, en nuestro caso existe un almacenamiento técnico por lo que no sería tan grande la inversión, sino solamente para actualizar los sistemas ya existentes y posiblemente adquirir nuevos implementos, pero que al final se podrá recuperar la totalidad de la inversión, si es que se maneja eficientemente este sistema.

#### 4.5. Impacto empresarial

##### *Cuadro N° 22*

##### *Impacto empresarial*

INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Planificación estratégica							X	3
Imagen empresarial							X	3
Mejoramiento continuo						X		2
Cumplimiento de objetivos							X	3
TOTAL						2	9	11

Elaborado por: La Autora

**FORMULA** =  $\sum$  Nivel de impacto/N° indicadores

$$= 11/4$$

$$= 2.75$$

El nivel de impacto empresarial que tendrá esta investigación, es positivo alto.

#### **Análisis**

El impacto empresarial que esta investigación generara será altamente positivo, en el momento que se busca planificar las operaciones de la empresa para efectivizar sus procesos, se obtienen varios beneficios que se reflejaran en los costos y en el funcionamiento organizacional de la frutería.

La frutería al momento de implantar el Sistema de Gestión de calidad, mejorara su imagen empresarial ante los clientes que buscan productos de calidad y también ante los competidores, logrando una ventaja competitiva que hará que más clientes acudan a nuestra empresa, por el referente de calidad. Es bien conocido que el prestigio y el buen nombre de una empresa es de suma importancia ante la vista de los consumidores.

También aportara a que la frutería busque el mejoramiento continuo, en sus operaciones, optimizando recursos y evitando errores que disminuirán la calidad en los productos. La frutería será una empresa que se encuentre siempre innovando sus formas de comercialización y de servicio al cliente, buscando todo el tiempo la excelencia y la satisfacción integral de los clientes.

También mediante la planificación estratégica, se podrá plantar objetivos más reales, que puedan medirse y realizarse. Estos objetivos mediante el Sistema de Gestión de Calidad podrán cumplirse de manera más acertada y más efectiva, ya que las acciones enfocadas a la calidad, se encaminaran en el cumplimiento eficiente y sin demora de los objetivos planteados por el propietario y comunicado a los empleados.

En fin, en el área de planificación y establecimiento de metas y objetivos es el principal eje para que el resto de los proceso de la organización tengan un buen desempeño y funcionamiento, por lo que es de gran importancia que en esta área el impacto que se obtendrá será positivo.



## 4.6. Impacto general

### *Cuadro N° 23*

#### *Impacto general*

INDICADOR	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
IMPACTO AMBIENTAL						X		2
IMPACTO ECONÓMICO						X		2
IMPACTO SOCIAL						X		2
IMPACTO EMPRESARIAL							X	3
TOTAL						6	3	9

Elaborado por: La Autora

**FÓRMULA** =  $\sum$  Nivel de impacto/N° indicadores

$$= 9/4$$

$$= 2.25$$

El nivel de impacto empresarial que tendrá esta investigación, es positivo alto.

### **Análisis**

La evaluación de los impactos que conllevara este proyecto es positivo en su mayoría, lo que indica la aplicabilidad de este proyecto de investigación a la frutería La Finca Market, dando lugar a que una empresa pequeña se sume a las otras empresas en cuestión de calidad

El impacto que más positivamente se ha evaluado, es el impacto empresarial, lo que demuestra que todo empieza en la planificación y organización empresarial.

La calidad depende siempre de cuanta importancia le ponga la dirección para establecer metas y objetivos, y que estos sean comunicados de manera clara y precisa a los empleados. La frutería se verá beneficiada con la aplicación de estas políticas de calidad dentro de sus operaciones y con la meta del mejoramiento continuo.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- La empresa La Finca Market, ha manejado estrategias de calidad dentro de sus operaciones de manera empírica, lo que ha provocado que al contrario de disminuir sus costos por concepto de calidad en sus productos, estos se eleven sin lograr los resultados esperados.
- El proceso de proveedores en La Finca Market, se ha venido realizando empíricamente, sin una política de selección y evaluación de los mismos, lo que no garantiza productos de excelente calidad, con los requerimientos necesarios de la normativa ISO 9001:2000
- El proceso de comercialización desde la creación de La Finca Market, se ha desarrollado de una manera no técnica, sino más bien en base a la experiencia y al diario convivir con los clientes, siendo este un punto que se puede mejorar e innovar.
- La Finca Market, no ha tenido capacitación acerca de servicio a los clientes, pero de una manera positiva ha tratado de dar un buen trato y servicio a sus clientes, atendiendo sus requerimientos y necesidades al momento de sus cuestionamientos referentes a la adquisición de un producto, así como también en el momento de atender alguno de sus reclamos o si se diere el caso alguna queja, todo esto buscando de una forma práctica satisfacer al cliente y lograr que este vuelva.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- La correcta aplicación de políticas y estrategias de calidad dentro de La Finca Market permitirá que sus procesos sean efectuados con calidad y eficiencia, además de ser amigables con el ambiente, permitiendo anclarse sólidamente con gran expectativa al futuro.
- Para poder alcanzar de manera efectiva los objetivos deseados por la empresa, es necesario que La Finca Market establezca un plan de acción como parte de las Normas ISO 9001, de esta manera se lograra que la empresa pueda alcanzar sus objetivos constantemente.
- Es necesario que se capacite al personal que forma parte de La Finca Market, en lo referente a procesos de calidad en cuanto al servicio al cliente, para lograr un proceso efectivo y sobretodo cuales son las acciones que se deben tomar para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, sin irrumpir en su independencia de elección.
- Si se implanta un Sistema de Gestión de Calidad, la dirección tiene la responsabilidad de avanzar con este proceso, buscando la eficiencia y el mejoramiento continuo, realizando evaluaciones periódicas en los tres procesos identificados en esta investigación.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Auditoria:** proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

**Control de Calidad:** conjunto de técnicas y actividades de carácter operativo, utilizadas para verificar los requisitos relativos a la calidad del producto o servicio.

**Desempeño:** grado de eficacia de la prestación de servicios y eficiencia en la asignación y utilización de recursos para proporcionar esos recursos.

**Efectividad:** es el logro de los objetivos planeados.

**Eficacia:** es la medida del grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, también se puede decir que la eficacia es el cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planeados.

**Eficiencia:** es la relación entre los resultados alcanzados y los resultados utilizados.

**Estandarización:** es el proceso de elaboración, aplicación y mejora de las normas que se aplican a distintas actividades científicas, industriales o económicas con el fin de ordenarlas y mejorarlas.

**Gestión de la calidad:** actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a calidad.

**ISO:** Organización Internacional para la Normalización.

**Norma:** es por definición un documento establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido que provee, para el uso común y repetitivo, reglas, directrices o

características para actividades o resultados, dirigidos a alcanzar el nivel óptimo de orden en un concepto dado.

**Servicio:** organización y personal destinado a satisfacer necesidades del público o de alguna entidad pública o privada.

**Sistema de Gestión de la Calidad:** sistema de gestión para dirigir y controlar una organización respecto a la calidad.

**Sistema de gestión:** sistema para establecer la política y los objetivos para lograr dichos objetivos.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

AVILEZ M., J. (2009). *El estudio del trabajo en los sistemas de procedimiento de oficinas. Argentina*: El Cid Editor.

BLANES Prieto, J. *Diccionario de Términos Contables*. México: Edición Continental, S.A.

CHIAVENATO, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). McGraw-Hill Interamericana.

CHIAVENATTO, A. *Administración: Proceso Administrativo* (Tercera ed.). Colombia: Makron Books Do Brasil Editora, LTDA.

CHOLVIS, F. *Diccionario de Contabilidad*. Buenos Aires, Argentina: Edición El Ateneo.

*Diccionario Manual de la Lengua Española Vox*. (2007). Larousse Editorial, S.L.

DIEZ, de Castro Emilio Pablo; GARCIA, del Junco Julio; MARTIN, Jimenez Francisca & PERIAÑEZ, Cristobal Rafael. (2001). *Administración y Dirección*. McGraw-Hill Interamericana.

FRANKLIN, B. (2009). *Organización de Empresas*. Mexico: Mc Graw Hill.

HITT, Michael; BLACK Stewart & PORTERr Lyman. (2006). *Administración* (Novena ed.). Pearson Educación.

INSOTEC. (1999). *Evolución y situación actual de las PYMES en Ecuador*.

IVANCEVICH, J. M. (1997). *Gestión: Calidad y Competitividad*. España: McGraw - Hill Interamericana de España, S.A.

KOONTZ, Harold & WEIHRICH, Heinz. (2004). *Administración Un Perspectiva Global* (12va. ed.). McGraw-Hill Interamericana.

LERNER, J. J. (2011). *Introducción a la administración y organización de empresas*. México: McGraw-Hill Interamericana.

MOYANO, F. J. (2011). *Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico*. Pearson Educación.

OLIVEIRA, D. S. (2002). *Teorías de la Administración*. International Thomson Editores S.A.

ORTIZ, J. A. (2009). *Historia de la administración*. Argentina: El Cid Editor.

*Principios de Gestión de Calidad*. (s.f.). Recuperado el Mayo de 2014, de [http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso\\_9000.htm](http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm)

RAMIREZ, C. C. (2010). *Fundamentos de administración*. Colombia: Eco Ediciones.

ROBBINS Stephen y COULTER Mary. (2005). *Administración* (Octava ed.). Pearson Educación.

RODRIGUEZ, V. J. (1999). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos* (3rd ed.). Mexico: Cengage Learning.

RODRIGUEZ, V. J. (2002). *Organización contable y administrativa de las empresas* (3rd ed.). Mexico: Cengage Learning.

## LINKOGRAFÍA

- [http://www.bibliotechnia.com\\_](http://www.bibliotechnia.com_)
- <http://site.ebrary.com>
- <http://books.google.com.ec>
- <http://books.google.com.ec/books?id=6p0R6MOBQc4C&pg=PA145&dq=tipos+de+manual>
- <http://go.galegroup.com>
- <http://books.google.com.ec/books?id=WUvTAQAAQBAJ&pg=PA32&dq=organizacion+contable+y+administrativa+de+las+empresas&hl=es>
- <http://www.imbabura.gob.ec/>
- <http://www.ibarraecuador.gob.ec/>
- [www.normas9000.com/iso-9000-14.htm](http://www.normas9000.com/iso-9000-14.htm)
- <http://es.thefreedictionary.com/finca>
- <http://es.thefreedictionary.com/fruteria>
- [http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso\\_9000.htm](http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm)



# ANEXOS



## ANEXO 1 ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA FINCA MARKET

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA

### ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA FINCA MARKET

**OBJETIVO:** Conocer la importancia que tiene la implementación de sistemas de Gestión de Calidad

**INSTRUCCIONES:** Sírvase marcar con una X en el casillero correspondiente a su respuesta.

La información que proporcione es muy importante.

1) ¿Compra usted frutas habitualmente?

SI  NO

2) ¿Cree usted que los productos que ofrece “La Finca Market” son

MALOS  BUENOS   
REGULARES  EXCELENTES

3) Cree usted que el servicio al cliente en “La Finca Market” es

MALO  BUENO   
REGULAR  EXCELENTE

4) ¿Piensa usted que la calidad en los productos es importante?

SI  NO

5) ¿Considera usted necesario que se definan reglas que garanticen la calidad en los productos y en los procesos que brinda “La Finca Market”?

SI  NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



## **ANEXO 2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA FINCA MARKET**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA FINCA MARKET**

**OBJETIVO:** Conocer la situación de la empresa en cuanto al manejo de la calidad para así, determinar la importancia que tiene la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad

- 1) ¿Cuáles son las normas de calidad que se aplican en la empresa?
- 2) ¿Existen estrategias para el mejoramiento continuo del servicio al cliente?
- 3) Si no existen estas estrategias, según su criterio ¿cuáles serían las alternativas y medidas que se deberían tomar para mejorar la calidad de atención a los clientes de la frutería?
- 4) ¿Cuáles cree usted que serían las causas por las que algunas empresas no ponen mucho énfasis en el concepto de calidad?
- 5) ¿Considera necesario la aplicación de Políticas y Estrategias de Gestión de calidad?
- 6) ¿Tiene conocimiento sobre la importancia de la implementación de estrategias de calidad en los procesos de su empresa?
- 7) ¿Cuáles son las causas internas y externas que afectan negativamente a la calidad de la atención a los clientes?
- 8) ¿Cuál es el proceso que se sigue con respecto a los proveedores?
- 9) ¿Cuál es el proceso que se utiliza para el mantenimiento de las frutas para su comercialización?

- 10) Tiene algún comentario final en relación a la necesidad de que sus procesos sean efectuados tomando en cuenta los temas de calidad y de mejoramiento continuo