



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas

**“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN
DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008 APLICADO
A UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A COMERCIALIZAR Y
FABRICAR EMPAQUES PARA EL SECTOR AUTOMOTRIZ E
INDUSTRIAL UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, AÑO
2013.”**

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:
**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA**

Presentado por:

**ROSA CRISTINA GUAMÁN PINTO
NAYDA NATHALYE ORRALA CRIOLLO
STEPHANIA ALEXANDRA VITE CASTILLO**

GUAYAQUIL - ECUADOR

2015

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la fortaleza para seguir adelante venciendo todo adversidad, por estar siempre junto a mí, por enseñarme su infinito amor y no dejarme ni un solo instante.

A mis padres y hermano por su apoyo incondicional y que con su amor, esfuerzos perseverancia y dedicación me han sabido guiar

y han sido el pilar fundamental en esta trayectoria de mi vida

A mis profesores por impartir sus conocimientos, experiencias y en especial por compartir su gran calidad de seres humanos

A la Msc. Vanessa Leyton San Martin por toda la colaboración brindada, durante la elaboración de esta tesis, y a todas las personas que estuvieron junto a mí apoyándome a lo largo de esta etapa de mi vida.

Cristina Guamán Pinto

AGRADECIMIENTO

Es grato reconocer que este triunfo no lo he realizado sola, por tal motivo agradezco,

A Dios por el don de la vida, por darme la sabiduría y por las bendiciones derramadas sobre mí y mi familia.

A mis padres, hermanas, y demás familiares por brindarme su apoyo constante e incondicional en cada etapa de mi vida.

A mis amigos por aquellos momentos inolvidables de estudios y tiempos libres.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas por compartir sus conocimientos durante mi formación profesional, y

A todos aquellos que de alguna u otra manera han sido parte del cumplimiento de este objetivo.

Muchas gracias a todos y Bendiciones.

Nayda Orrala Criollo

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser maravilloso al darme fuerza y sabiduría para superar cualquier obstáculo y dificultades que se me presento a lo largo de mi vida estudiantil.

A mis padres por haber confiado en mí brindándome su amor, trabajo, sacrificio y por su apoyo incondicional, siendo un pilar fundamental para mi superación.

A mi abuelita y en especial a mi tío Ingeniero Thomas Castillo por ser un ejemplo a seguir y un apoyo importante en mi vida estudiantil.

A mi directora de tesis Master Vanessa Leyton por su entrega, tiempo, dirección y corrección de este trabajo terminado y a mis compañeras que nos hemos apoyado, con las cuales he compartido todos estos años de estudios y hemos logrado terminar esta tesis.

Stephania Vite Castillo

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico en primer lugar a Dios mi amigo incondicional por darme cada día un soplo de vida, por ser mi fuente de inspiración y sabiduría y por permitirme cumplir este objetivo

A mi madre, por ser el mejor ejemplo de mujer luchadora y honesta, por su dedicación, consejos y por ser una amiga y cómplice en mis aventuras.

A mi padre por estar siempre junto a mí dándome su apoyo incondicional y motivación, por ser ejemplo de lucha y superación.

A mis abuelitos y a toda mi familia por darme siempre palabras de aliento para seguir superándome. A mi sobrina que es mi motivación y felicidad.

A dos personas muy importantes, Sra. Marisol Mora y Geovanny Aguas, que las respeto y las llevo en mi corazón y que desde el cielo me guían y protegen.

A todos mis amigos por las hermosas experiencias que hemos vivido juntos en todos estos años.

A mis compañeras de tesis que son como mis hermanas por haber formado este equipo y haber podido cumplir este objetivo juntas.

Cristina Guamán Pinto

DEDICATORIA

Este logro va dedicado

A Dios todopoderoso y a la Virgen Auxiliadora quienes me han guiado y me ha dado la fuerza para cumplir con esta etapa de mi vida.

A Jerónimo Orrala Jordán y Naida Criollo Cruz quienes con su amor, trabajo y sacrificio han sido un ejemplo de vida y han logrado que pueda cumplir con uno de mis objetivos, es un honor ser su hija, son los mejores padres.

A mis hermanas y sobrinos por estar a mi lado y brindarme su apoyo los amo y recuerden que son un pilar fundamental en mi vida.

A mis tías Lidia y María Criollo quienes con mis demás familiares me han ofrecido su ayuda y motivación desde que inicie mi vida estudiantil a todos los llevo en mi corazón.

A mis amigas y compañeras de Tesis, Rosita y Nia, porque juntas hemos alcanzado esta meta.

Nayda Orrala Criollo

DEDICATORIA

Mi tesis se la dedico a mis padres, son el pilar fundamental en mi vida, dándome amor, confianza y apoyo incondicional para seguir adelante cumpliendo otra etapa en mi vida. Gracias papá y mamá por creer en mí. Los amo con todo mi corazón

Stephania Vite Castillo

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Msc. Vanessa Leyton S.
DIRECTOR DE TESIS

Msc. Julio Aguirre M.
DELEGADO DECANO

Msc. Diana Montalvo B.
DELEGADO FCNM

Msc. Daltón Noboa M.
DELEGADO FCNM ALTERNO

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de esta Trabajo final de graduación de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral".

Rosa Guamán Pinto

Nayda Orrala Criollo

Stephania Vite Castillo

RESUMEN

La presente tesis está dirigida hacia el diseño e implementación de un diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 a Macroempaques S.A. una empresa dedicada a comercializar y fabricar empaques para el sector automotriz e industrial con el objetivo de ser utilizado como guía para mejorar sus procesos.

Consta de cinco capítulos descritos de la siguiente manera:

- ❖ Capítulo 1, se muestra la información de la necesidad y objetivos generales y específicos de la realización de esta tesis especificando la metodología a utilizarse así como el marco referencial.
- ❖ Capítulo 2, se realiza el conocimiento del negocio, donde se especifica sus antecedentes, misión, visión, objetivos, productos que elaboran y venden, materiales que utilizan, servicios que prestan, proveedores, leyes que aplica, etc.
- ❖ En el capítulo 3, se empieza el diseño del sistema de gestión de calidad, donde se elaboran documentación, procedimientos y registros que pide la norma ISO 9001:2008

- ❖ En el capítulo 4, se ejecuta la implementación del sistema de gestión de calidad en Macroempaques S.A., además se muestran los resultados de la implementación.
- ❖ En el capítulo 5, se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA.....	VIII
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	XIII
DECLARACIÓN EXPRESA	XIV
RESUMEN	XV
ÍNDICE GENERAL	XVII
ÍNDICE DE IMÁGENES	XX
ÍNDICE DE TABLAS	XXI
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.1.2. OBJETIVOS GENERALES	3
1.1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.2. MARCO REFERENCIAL.....	5
1.2.1. MARCO TEÓRICO.....	5
1.2.1.1. CALIDAD	5
1.1.1.1.1. TIPOS DE CALIDAD	6
1.1.1.1.2. LAS TRES CALIDADES	7
1.1.2. ISO.....	8
1.1.2.1. ISO 9000 - GESTIÓN DE CALIDAD.....	9
1.1.2.2. ISO 14000 - GESTIÓN AMBIENTAL.....	9
1.1.2.3. ISO 26000 - RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	10
1.1.2.4. ISO 50001:2011 - SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ENERGÍA.....	10
1.1.2.5. ISO 31000 - GESTIÓN DEL RIESGO	11

1.1.2.6.	ISO 22000 - GESTIÓN DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA	11
1.1.2.7.	27001 ISO / IEC - GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	12
1.1.3.	¿QUÉ ES UN SGSI?	13
1.1.4.	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	13
1.1.4.1.	ISO 9001:2008 COMO UN REQUISITO PARA SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 15	
1.1.4.2.	ESTRUCTURA DE ISO 9001:2008	16
1.1.5.	ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.....	17
1.1.6.	METODOLOGÍA PHVA.....	18
1.1.7.	ESTADÍSTICA Y SUS HERRAMIENTAS.....	19
1.2.2.	MARCO CONCEPTUAL	24
1.2.3.	MARCO LEGAL	27
CAPÍTULO II	32
2.	CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.....	32
2.1.	ANTECEDENTES	32
2.2.	MISIÓN	33
2.3.	VISIÓN	34
2.4.	OBJETIVOS GENERALES	34
2.5.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	34
2.6.	OBJETIVO AMBIENTAL.....	35
2.7.	VALORES.....	35
2.8.	POLÍTICAS	36
2.9.	POLÍTICAS AMBIENTALES	37
2.10.	COMPETENCIA CLAVE DE LA ORGANIZACIÓN	38
2.11.	MATRIZ FODA DE MACROEMPAQUES SA	39
2.12.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE MACROEMPAQUES S.A	40
2.13.	ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	45
2.14.	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	47

2.15. CLIENTES.....	47
2.17. PRODUCTOS	50
2.18. NORMATIVA LEGAL	53
CAPÍTULO III.....	55
3. DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA MACROEMPAQUES S.A.	55
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA CON RESPECTO A LA NORMA ISO 9001:2008	55
3.2. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	67
CAPÍTULO IV	72
4. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	72
4.1. ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	72
4.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	82
CAPÍTULO V	105
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	109
ANEXOS	111

ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN 1: “MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS”	18
IMAGEN 2: “COMPETENCIAS QUE POSEE MACROEMPAQUES S.A.”	38
IMAGEN 3: ORGANIGRAMA DE MACROEMPAQUES S.A.	40
IMAGEN 4.- UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE MACROEMPAQUES SA	47
IMAGEN 5.- MAPA DE PROCESOS MACROEMPAQUES S.A.....	68
IMAGEN 6.- MATRIZ DE SUFICIENCIA. VER ANEXO 1	71
IMAGEN 7.- DOCUMENTOS NECESARIOS ISO 9001:2008	72
IMAGEN 8.- OPCIONES DE CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	85
IMAGEN 9.- ATENCION A CLIENTES	85
IMAGEN 10.- TIEMPO DE COTIZACIÓN	86
IMAGEN 11.- TIEMPO DE LOS VENDEDORES	87
IMAGEN 12.- CALIDAD DE PRODUCTOS.....	87
IMAGEN 13.- PLAZOS DE ENTREGA	88
IMAGEN 14.- RELACIÓN CON OTROS PROVEEDORES.....	89
IMAGEN 15.- TIEMPO DE ÚLTIMA ENTREGA.....	89
IMAGEN 16.- ATENCIÓN DE QUEJAS, SUGERENCIAS	90
IMAGEN 17.- NIVEL DE SATISFACCION DEL CLIENTE	91
IMAGEN 18.- GRÁFICO DE ENTREGA A TIEMPO	94
IMAGEN 19.- GRÁFICO DE TOTAL DE EMPLEADOS CAPACITADOS.....	96
IMAGEN 20.- PARETO DE PRODUCTOS NO CONFORMES	102
IMAGEN 21.- PARETO PRODUCTOS NO CONFORME SEGUNDO SEMESTRE 2013.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.- DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS MACROEMPAQUES S.A.	33
TABLA 2.- MATRIZ FODA DE MACROEMPAQUES S.A.	39
TABLA 3.- CLIENTES DE VENTAS AL POR MAYOR	48
TABLA 4.- PRINCIPALES CIUDADES PARA DISTRIBUCIÓN	49
TABLA 5.- PRINCIPALES PROVEEDORES DE MACROEMPAQUES S.A....	50
TABLA 6.- MATERIA PRIMA UTILIZADA PARA FABRICAR EMPAQUES.....	51
TABLA 7.- PRODUCTOS PARA LA VENTA.....	52
TABLA 8.- REPUESTOS PARA LA VENTA.....	53
TABLA 9.- ÍNDICE PARA CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.....	76
TABLA 10.- TABLA DE CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.....	84
TABLA 11.- TABLA DE ATENCION A CLIENTES	85
TABLA 12.- TIEMPO DE COTIZACION.....	86
TABLA 13.- DISPONIBILIDAD DE TIEMPO	86
TABLA 14.- CALIDAD DE PRODUCTOS	87
TABLA 15.- PLAZOS DE ENTREGA DE LOS PRODUCTOS.....	88
TABLA 16.- RELACION CON OTROS PROVEEDORES	88
TABLA 17.- TIEMPO DE ENTREGA DESPUES DE IMPLEMENTACION	89
TABLA 18.- ATENCION DE QUEJAS, SUGERENCIAS O RECLAMACIONES	90
TABLA 19.- NIVEL DE SATISFACION EN PRODUCTOS Y SERVICIOS	90
TABLA 20.- UNIDADES REQUERIDAS Y ENTREGADAS A TIEMPO	93
TABLA 21.- TOTAL DE CAPACITACIONES POR ÁREA	95
TABLA 22.- TOTAL DE EMPLEADOS CAPACITADOS	96
TABLA 23.- VENTAS A CREDITO DE ENERO A JUNIO 2013	97
TABLA 24.- ANTIGÜEDAD DE VENCIMIENTO DE ENERO A JUNIO 2013 ...	97

TABLA 25.- VENTAS A CREDITO DE JULIO A DICIEMBRE 2013	98
TABLA 26.- ANTIGÜEDAD DE VENCIMIENTO	98
TABLA 27.- PRODUCCIÓN DEL PRIMER SEMESTRE	101
TABLA 28.- PORCENTAJES DE PRODUCTOS NO CONFORMES	101
TABLA 29.- PRODUCCIÓN DEL SEGUNDO SEMESTRE	102
Tabla 30.- PORCENTAJES DE PRODUCTOS NO CONFORMES	103

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Macroempaques S.A. es una empresa familiar, que se dedica a la compra y venta al por mayor y menor de partes y piezas para vehículos, además a la fabricación de empaques para motores: Automotrices, Industriales, Agrícolas y estacionarios, inició sus actividades en el año 1990, bajo el nombre de Servirepuestos en las calles Ayacucho y Leopoldo Izquieta Pérez, dedicándose solo a la venta de cauchos y repuestos, su propietario adquirió sus conocimientos como vendedor en una empresa dedicada a esta actividad en la ciudad de Quito.

En el año 1992 la empresa decide ofrecer a sus clientes el servicio de la fabricación de empaques; es por eso que en el año 1993 cambia su razón social a Macroempaques S.A. y su ubicación a las calles Ayacucho y Alfredo Valenzuela, permaneciendo tres años en este lugar. En el año 1996 se cambia por tercera ocasión a las calles Ayacucho y Nicolás Segovia siendo éste un lugar definitivo, donde actualmente está ubicada la empresa y se consolida en cuanto al mercado automotriz.

Siendo el sector automotriz un componente importante para la economía del país, según la información del Censo Nacional Económico 2010 en el Ecuador existen 29.068 establecimientos dedicados a actividades de comercio automotriz, del cual el 30% se dedica a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores (1).

El grado de competitividad, la alta demanda de consumidores y el constante crecimiento de este sector en la actualidad han provocado que Macroempaques S.A. aborde problemas en cuanto a la producción y satisfacción del cliente.

Por tales motivos Macroempaques S.A. ha decidido implementar un Sistema de Gestión de Calidad para alcanzar el mayor posicionamiento en el mercado nacional, aumentar la satisfacción de los clientes y la lealtad de los mismos, reducir costes, desperdicios, aumentar la rentabilidad; produciendo así mayores ingresos o un mayor margen de beneficios.

¹ Censo Nacional Económico 2010 , Instituto Nacional De Estadísticas y Censos; Fecha última versión: Mayo 2013, disponible en: (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoconomia/info7.pdf>)

1.1.1. JUSTIFICACIÓN

La necesidad de satisfacer al cliente y de mejorar la calidad de productos, así mismo, como el continuo crecimiento del mercado automotriz y de las industrias, ha hecho que la demanda de partes, piezas y de empaques sea alta, ésta nos impulsa a mejorar en las diferentes áreas de la empresa, por lo que el modelo propuesto a implementar es la norma ISO 9001:2008, esta norma nos ayuda al mejoramiento continuo de los procesos y del servicio, para alcanzar simultáneamente el aumento del rendimiento de la empresa, la eficiencia, eficacia y mejora del ambiente laboral, ya que es de gran importancia que se adapten los sistemas productivos existentes a las necesidades del mercado y de los clientes.

1.1.2. OBJETIVOS GENERALES

Diseñar e implementar un sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001-2008 en la fábrica de empaques " Macroempaques S.A. " con el fin de asegurar el mejoramiento continuo en la calidad de los productos y servicios, del mismo modo optimizar los recursos en los procesos existentes.

1.1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Analizar los problemas existentes en las diferentes áreas de producción, administración, de compras, ventas y área financiera de la Empresa.
- ✓ Realizar un levantamiento de actividades y funciones para cada área de la empresa.
- ✓ Determinar y documentar los procesos existentes de todas las áreas específicas, para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2008.
- ✓ Elaborar Mapeo de Procesos; que ayude a mejorar y optimizar los recursos en la empresa.
- ✓ Elaborar manuales de procedimientos y de calidad que ayuden a manejar los procesos de forma ordenada y eficiente, cumpliendo los requisitos que determina la norma ISO 9001:2008.
- ✓ Realizar indicadores de Gestión que ayuden a evaluar el desempeño, eficiencia y eficacia en las áreas de la empresa.

1.2. MARCO REFERENCIAL

1.2.1. MARCO TEÓRICO

1.2.1.1. CALIDAD

La calidad es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie, con el fin de satisfacer necesidades implícitas o explícitas (2).

Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Otras definiciones de gurús de la calidad son:

- Philip Crosby (1979), calidad es: “Calidad es cumplimiento de requisitos, e indicando que el 100% de la conformidad es igual a cero defectos”, además Crosby no creía que los empleados debían ser los primeros responsables por los errores que ocasiona una calidad débil por eso en una de sus frases famosas fundamenta que calidad es “hacer las cosas correctamente la primera vez”

² Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, edición 22ª publicada en el año 2001

- Joseph Juran (1993), “Calidad es adecuación al uso del cliente”.
- Armand V. Feigenbaum (1990), calidad es “Satisfacción de las expectativas del cliente”.
- William Edwards Deming (1982) “Calidad es satisfacción del cliente”.

Nunca se debe confundir la calidad con niveles superiores de atributos del producto o servicio, sino con la obtención regular y permanente de los atributos del bien ofrecido que satisfaga a los clientes para los que ha sido diseñado.

La Norma ISO 9000 nos define a la “Calidad como el grado en el que un conjunto de características Inherentes cumple con los requisitos” (3)

1.1.1.1. TIPOS DE CALIDAD

Calidad externa corresponde a la satisfacción de los clientes. El logro de la calidad externa requiere proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente para establecer lealtad con el cliente y de ese modo mejorar la participación en el mercado. Los beneficiarios de la calidad externa son los clientes y los socios externos de una empresa. Por lo tanto, este tipo de procedimientos requiere escuchar a los clientes y también debe permitir que se consideren las necesidades implícitas que los clientes no expresan.

³Norma Internacional ISO 9000, numeral 3.1.1

Calidad interna, que corresponde al mejoramiento de la operación interna de una empresa. El propósito de la calidad interna es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos. Los beneficiarios de la calidad interna son la administración y los empleados de la compañía. La calidad interna pasa generalmente por una etapa participativa en la que se identifican y formalizan los procesos internos (4).

1.1.1.2. LAS TRES CALIDADES

- **Calidad que se espera:** se da cuando existen propiedades y características que los consumidores dan por sentado que encontrarán en los productos o servicios. Cuando encuentran estas propiedades y características, los consumidores quedan satisfechos, pero cuando no las encuentran, quedan insatisfechos.
- **Calidad que satisface:** se da cuando existen propiedades y características que los consumidores solicitan específicamente. La calidad que satisface cumple con las expectativas del consumidor, pero sin llegar a superarlas.
- **Calidad que deleita:** se da cuando existen propiedades y características que los consumidores no solicitan porque no saben que puedan existir, pero

⁴ Disponible en (es.kioskea.net/contents/606-calidad: Artículo escrito el 16 de diciembre de 2004 por Jean-François Pillou)

que cuando están presentes y agradan, los consumidores quedan satisfechos. La calidad que deleita supera las expectativas del consumidor.

Existen organizaciones que se dedican a normalizar la calidad en las empresas una de las principales es:

1.1.2. ISO

La Organización Internacional de Normalización (ISO) es el mayor desarrollador mundial de las Normas Internacionales voluntarias. Normas Internacionales que dan especificaciones de arte para los productos, servicios y buenas prácticas, contribuyendo a hacer que la industria sea más eficiente y eficaz.

Esta organización empezó sus actividades en el año 1946 cuando los delegados de 25 países se reunieron en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres y decidieron crear una nueva organización internacional, su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

En febrero de 1947, la nueva organización, ISO, comenzó oficialmente sus operaciones. Hoy cuentan con miembros de 161 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.

Han publicado más de 19.500 de Normas Internacionales que cubre casi todos los aspectos de la tecnología y la fabricación, entre los estándares principales tenemos:

1.1.2.1. ISO 9000 - GESTIÓN DE CALIDAD

La familia ISO 9000 se ocupa de diversos aspectos de la gestión de la calidad y proporcionan orientación y herramientas para las empresas u organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplen los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente.

Las normas que pertenecen a la familia ISO 9000, son

- ISO 9001:2008 - establece los requisitos de un sistema de gestión de calidad se hablara en el lapso de esta tesis
- 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.

1.1.2.2. ISO 14000 - GESTIÓN AMBIENTAL

La familia ISO 14000 aborda diversos aspectos de la gestión ambiental. Ésta proporciona herramientas prácticas para las empresas u organizaciones que

buscan identificar y controlar su impacto ambiental y mejorar continuamente su comportamiento ambiental. Dentro de esta familia tenemos:

- ISO 14001:2004 Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso.
- ISO 14004:2004 Sistemas de gestión ambiental. Directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo.

1.1.2.3. ISO 26000 - RESPONSABILIDAD SOCIAL

Empresas u organizaciones no operan en el vacío. Su relación con la sociedad y el entorno en el que operan es un factor crítico en su capacidad para seguir funcionando con eficacia. Es también cada vez más se utiliza como una medida de su rendimiento global.

ISO 26000 proporciona orientación sobre cómo las empresas y las organizaciones pueden operar de una manera socialmente responsable. Esto significa actuar de una manera ética y transparente que contribuya a la salud y el bienestar de la sociedad.

1.1.2.4. ISO 50001:2011 - SISTEMA DE GESTIÓN DE LA ENERGÍA

ISO 50001 se basa en el modelo de sistema de gestión de la mejora continua también se utiliza para otras normas conocidas como ISO 9001 o ISO 14001. Esto hace que sea más fácil para las organizaciones integren la gestión

de la energía en sus esfuerzos generales para mejorar la calidad y la gestión ambiental.

1.1.2.5. ISO 31000 - GESTIÓN DEL RIESGO

Los riesgos que afectan a las organizaciones pueden tener consecuencias en términos de rendimiento económico y la reputación profesional, así como los resultados ambientales, de seguridad y sociales. Por lo tanto, la gestión del riesgo contribuye efectivamente a las organizaciones para llevar a cabo bien en un entorno lleno de incertidumbre.

ISO 31000:2009 -Gestión de riesgos - establece los principios, el marco y un proceso para la gestión del riesgo. Puede ser utilizado por cualquier organización independientemente de su tamaño, actividad o sector. El uso de ISO 31000 puede ayudar a las organizaciones a aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos, mejorar la identificación de oportunidades y amenazas y eficaz asignar y utilizar los recursos para el tratamiento de riesgos.

1.1.2.6. ISO 22000 - GESTIÓN DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA

La familia de Normas Internacionales ISO 22000 aborda la gestión de la seguridad alimentaria.

Las consecuencias de los alimentos insalubres pueden ser graves y las normas de gestión de seguridad alimentaria ISO ayudar a las organizaciones a identificar y controlar los peligros. Como muchos de los productos alimenticios

de hoy las fronteras nacionales en varias ocasiones cruzadas, las normas internacionales son necesarias para garantizar la seguridad de la cadena mundial de suministro de alimentos.

La familia ISO 22000 contiene una serie de normas de cada uno centrado en diferentes aspectos de la gestión de la seguridad alimentaria.

- ISO 22000:2005 contiene las directrices generales para la gestión de la seguridad alimentaria .
- ISO / TS 22004:2005 contiene las directrices para la aplicación de la norma ISO 22000
- ISO 22005:2007 se centra en la trazabilidad en la cadena alimentaria
- ISO / TS 22002-1:2009 contiene los requisitos previos específicos para la elaboración de alimentos
- ISO / TS 22002-3:2011 contiene los requisitos previos específicos para la agricultura
- ISO / TS 22003:2007 proporciona directrices para las instituciones de control y certificación.

1.1.2.7. 27001 ISO / IEC - GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

La familia de normas ISO 27000 ayuda a las organizaciones a mantener los activos de información segura.

El uso de esta familia de normas ayudará a su organización a administrar la seguridad de los activos, tales como la información financiera, la propiedad intelectual, detalles del empleado o de la información confiada a usted por terceros.

ISO / IEC 27001 es el estándar más conocido de la familia que proporciona requisitos para un sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI)⁽⁵⁾.

1.1.3. ¿QUÉ ES UN SGSI?

Un SGSI es un enfoque sistemático para la gestión de la información confidencial de la empresa para que siga siendo seguro. Esto incluye a las personas, los procesos y sistemas de TI mediante la aplicación de un proceso de gestión de riesgos.

Puede ayudar a las pequeñas, medianas y grandes empresas de cualquier sector mantienen activos de información segura.

1.1.4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Según la norma ISO 9000 define el sistema de gestión de calidad como “las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a

⁵Organización Internacional de Normalización, disponible en: (<http://www.iso.org/iso/home.html>)

localidad. Con el objetivo de orientar las actividades de la Empresa para obtener y mantener el nivel de calidad del producto o el servicio, de acuerdo con las necesidades del cliente.”

Se define a un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) como una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente.

Entre los elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los siguientes:

- 1) Estructura Organizacional
- 2) Planificación
- 3) Recursos
- 4) Procesos
- 5) Procedimientos

La Estructura Organizacional es la jerarquía de funciones y responsabilidades que define una organización para lograr sus objetivos. Es la manera en que la organización organiza a su personal, de acuerdo a sus funciones y tareas, definiendo así el papel que ellos juegan en la misma.

La Planificación constituye al conjunto de actividades que permiten a la organización trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos que se ha planteado.

El Recurso es todo aquello que vamos a necesitar para poder alcanzar el logro de los objetivos de la organización (personas, equipos, infraestructura, dinero, etc.).

Los Procesos son el conjunto de actividades que transforman elementos de entradas en producto o servicio. Todas las organizaciones tienen procesos, pero no siempre se encuentran identificados. Los procesos requieren de recursos, procedimientos, planificación y las actividades así como sus responsables.

Los Procedimientos son la forma de llevar a cabo un proceso. Es el conjunto de pasos detallados que se deben de realizar para poder transformar los elementos de entradas del proceso en producto o servicio.

1.1.4.1. ISO 9001:2008 COMO UN REQUISITO PARA SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La norma ISO 9001:2008 establece los criterios para un sistema de gestión de calidad y es el único estándar en la familia que puede ser certificada.

El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

- a) El entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno,
- b) Sus necesidades cambiantes,
- c) Sus objetivos particulares,
- d) Los productos que proporciona,
- e) Los procesos que emplea,
- f) su tamaño y la estructura de la organización (6).

1.1.4.2. ESTRUCTURA DE ISO 9001:2008

- **Capítulo 1 al 3:** Guías y descripciones generales.
- **Capítulo 4 Sistema de gestión:** contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
- **Capítulo 5 Responsabilidades de la Dirección:** contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
- **Capítulo 6 Gestión de los recursos:** la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y

⁶Norma Internacional ISO 9001:2008

ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.

- **Capítulo 7 Realización del producto/servicio:** aquí están contenidos los requisitos puramente de lo que se produce o brinda como servicio, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.
- **Capítulo 8 Medición, análisis y mejora:** aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos y/o servicios que cumplan con los requisitos.

1.1.5. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.

La norma ISO 9001:2008 nos habla de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad, con el fin de lograr la satisfacción de los clientes, cumpliendo con los requisitos necesarios.

El enfoque de procesos elimina las barreras entre diferentes áreas funcionales y unifica sus enfoques hacia las metas principales de la organización. Además permite la apropiada gestión de las interfaces entre los distintos procesos.



IMAGEN 1: "MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS"

FUENTE: Norma ISO 9001:2008 -"Enfoque basado en Procesos"

1.1.6. METODOLOGÍA PHVA

W. Edward Deming presentó a los japoneses el ciclo PHVA Planifique – Haga – Verifique y Actúe (en inglés PDCA Plan-do-check-act). El ciclo PHVA es un ciclo dinámico que puede ser empleado dentro de los procesos de la Organización.

Es una herramienta de simple aplicación y, cuando se utiliza adecuadamente, puede ayudar mucho en la realización de las actividades de una manera más organizada y eficaz.

PLANEAR.- Es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

HACER.- Implementación de los procesos.

1. Identificar oportunidades de mejora
2. Desarrollo del plan piloto
3. Implementar las mejoras

VERIFICAR.- Realizar el seguimiento y medir los procesos y los productos contra las políticas, los objetivos y los requisitos del producto e informar sobre los resultados.

ACTUAR.- Tomar acciones para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

1.1.7. ESTADÍSTICA Y SUS HERRAMIENTAS

Según Murria R. Spiegel, (1991) dice: "La estadística estudia los métodos científicos para recoger, organizar, resumir y analizar datos, así como para sacar conclusiones válidas y tomar decisiones razonables basadas en tal análisis.

"La estadística es la ciencia que trata de la recolección, clasificación y presentación de los hechos sujetos a una apreciación numérica como base a la

explicación, descripción y comparación de los fenómenos". (Yale y Kendal, 1954).

La Estadística es la parte de las Matemáticas que se encarga del estudio de una determinada característica en una población, recogiendo los datos, organizándolos en tablas, representándolos gráficamente y analizándolos para sacar conclusiones de dicha población.

Según se haga el estudio sobre todos los elementos de la población o sobre un grupo de ella, vamos a diferenciar dos tipos de Estadística:

Estadística descriptiva. Realiza el estudio sobre la población completa, observando una característica de la misma y calculando unos parámetros que den información global de toda la población.

Estadística inferencial. Realiza el estudio descriptivo sobre un subconjunto de la población llamado muestra y, posteriormente, extiende los resultados obtenidos a toda la población (7).

Un estudio estadístico consta de las siguientes fases:

- Recogida de datos.
- Organización y representación de datos.

⁷ Disponible en (http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales_didacticos/unidimensional_lbarrios/definicion_est.htm)

- Análisis de datos.
- Obtención de conclusiones.

Administrar la calidad es un proceso continuo que incluye la evaluación permanente de los resultados que se van obteniendo día con día en la cadena de valor compuesta por la sucesión de procesos productivos desde la entrada de insumos hasta su distribución como productos o servicios.

La medición de la calidad desde el punto de vista del proveedor y el cliente requiere una minuciosa recopilación de datos para determinar si el sistema de gestión está funcionando correctamente. La información generada con el análisis de estos datos proporciona indicadores y parámetros para medir y determinar el grado de conformidad que se ha alcanzado con respecto a los objetivos del plan estratégico.

Los instrumentos de recopilación y análisis de datos son un aliado no un enemigo

La estadística es una disciplina que facilita la tarea de recopilar y analizar datos con sencillas fórmulas aritméticas, y solo en la estadística avanzada se emplean modelos matemáticos complejos, por lo que podemos verla como una aliada que permite llevar a cabo análisis de datos de manera sencilla pero con un alto valor para medir el desempeño.

Desde la década de los 50 del pasado siglo, estudiosos del control de la calidad como Kaoru Ishikawa principalmente, Joseph Juran y Edwards Deming, propusieron el uso de algunas herramientas de estadística como parte del sistema de gestión, dando impulso a siete instrumentos básicos de análisis.

Herramientas estadísticas para el control de calidad

Existen Siete Herramientas Básicas que han sido ampliamente adoptadas en las actividades de mejora de la Calidad y utilizadas como soporte para el análisis y solución de problemas operativos en los más distintos contextos de una organización.

Esta son las siguientes:

- Hoja de control (Hoja de recogida de datos)
- Histograma
- Diagrama de Pareto
- Estratificación (Análisis por Estratificación)
- Diagrama de Scadter (Diagrama de Dispersión)
- Gráfica de control

La experiencia de los especialistas en la aplicación de estos instrumentos o Herramientas Estadísticas señala que bien aplicadas y utilizando un método

estandarizado de solución de problemas pueden ser capaces de resolver hasta el 95% de los problemas.

En la práctica estas herramientas requieren ser complementadas con otras técnicas cualitativas y no cuantitativas como son: (8)

- La lluvia de ideas (Brainstorming)
- La Encuesta
- La Entrevista
- Diagrama de Flujo
- Matriz de Selección de Problemas, etc...

Las siete herramientas sirven para:

- Detectar problemas
- Delimitar el área problemática
- Estimar factores que probablemente provoquen el problema
- Determinar si el efecto tomado como problema es verdadero o no
- Prevenir errores debido a omisión, rapidez o descuido
- Confirmar los efectos de mejora
- Detectar desfases

⁸ Disponible en (http://www.monografias.com/trabajos7/herba/herba.shtml#i_xzz3BRmS3UL9)

1.2.2. MARCO CONCEPTUAL

Las siguientes definiciones están basadas en la NORMA ISO 9000

Acción Preventiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

Acción Correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u o conformidad cumplimiento de un requisito.

Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Capacidad: aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

Característica De La Calidad: característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito.

Conformidad: cumplimiento de un requisito.

No Conformidad: Incumplimiento De Un Requisito.

Diseño y Desarrollo: conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

Eficacia: grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

Estructura De La Organización: disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

Infraestructura: sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Producto: se define como “resultado de un proceso”

Requisito: expresión en el contenido de un documento formulando los criterios a cumplir a fin de declarar la conformidad con el documento, y para los que no se permite ninguna desviación.

Satisfacción Del Cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Trazabilidad: capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

Manual de la calidad: documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades.

Evidencia objetiva: datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.

Verificación: confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Validación: confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Revisión: actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

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

Criterios de auditoría: conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.

Evidencia de la auditoría: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

1.2.3. MARCO LEGAL

Macroempaques S.A. tiene una actividad económica que, mediante la combinación de procesos productivos, actúa como un elemento dinámico en la fabricación de empaques y venta de repuestos de vehículos, quien para su normal y legal funcionamiento requiere la obtención de permisos y requisitos que habiliten su constitución legal en el desarrollo de sus actividades.

A continuación, las más importantes regulaciones que norman el desarrollo de actividades automotrices; dentro del marco jurídico son: Ley de Defensa al Artesano y Ley Régimen Municipal.

Macroempaques S.A. por poseer calificación artesanal debe cumplir las siguientes condiciones para Ley de Régimen Tributario Interno:

Art. 188.-

1. Mantener actualizada su calificación por la Junta de Defensa del Artesano.
2. Mantener actualizada su inscripción en el Registro Único de Contribuyentes.

3. No exceder del monto de activos totales permitido por la Ley de Defensa del Artesano.
4. Prestar exclusivamente los servicios a los que se refiere su calificación por parte de la Junta de Defensa del Artesano.
5. Vender exclusivamente los bienes a los que se refiere su calificación por parte de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.
6. Emitir los comprobantes de venta debidamente autorizados y que cumplan los requisitos previstos en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención.
7. Exigir a sus proveedores las correspondientes facturas y archivarlas en la forma y condiciones que determine el Servicio de Rentas Internas.
8. Llevar su registro de ingresos y gastos de acuerdo con lo dispuesto por la Ley de Régimen Tributario Interno.
9. Presentar mensualmente su declaración del Impuesto al Valor Agregado y, anualmente, su declaración de Impuesto a la Renta.
10. Cumplir con los deberes formales previstos en el Código Tributario.

Al artesano que reúna los requisitos señalados en los numerales del 1 al 5, el Servicio de Rentas Internas le conferirá el certificado que indique que está facultado a emitir comprobantes de ventas con el IVA tarifa 0%.

El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones previstas en los numerales anteriores, determinará que el artesano deba emitir en lo posterior sus comprobantes con el IVA tarifa 12%, sin perjuicio de las demás sanciones.

El estado ecuatoriano tiene elevado rango constitucional de leyes protectoras del consumidor que garantizan a todos los ciudadanos el goce de derecho y obligaciones. Este artículo se refiere:

Art. 4.- Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;

Art. 12.- Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

LEYES Y ORDENANZAS MUNICIPALES.

Macroempaques S.A cumple con las leyes y ordenanzas municipales, por lo que cada año realiza los siguientes trámites:

Para el cuerpo de bomberos debe cumplir los siguientes requisitos:

- ✚ Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del Representante legal. En el caso de que realice otra persona deberá adjuntar una carta de autorización, junto con copia de cédula del representante legal y de la persona autorizada.
- ✚ Copia actualizada del Registro Único Contribuyente (RUC).
- ✚ Copia del Nombramiento vigente de la persona que es Representante Legal.
- ✚ Copia de Consulta de Uso de Suelo otorgado por el Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil.
- ✚ Copia de una planilla de servicios básicos con la dirección del establecimiento.
- ✚ Copia de las facturas por la compra de extintores o recargo.

Macroempaques S.A. una vez realizado los trámites del cuerpo de bomberos deberá realizar la declaración conjunta del impuesto 1.5 por mil y registro de la patente municipal que se debe presentar hasta el 30 de mayo de cada año.

- ✚ Tasa única del Contribuyente.
- ✚ Original y copia del formulario 1.5 por mil y registro Patente Municipal, debe incluir la copia de los estados financieros.
- ✚ Copia autorizada del Registro Único Contribuyente (Ruc).
- ✚ Copia del Nombramiento vigente de la persona que es Representante Legal.
- ✚ Original y Copia del certificado de seguridad (otorgado por Benemérito Cuerpo de Bomberos).
- ✚ Copia de la cédula de Identidad y papeleta de votación del Representante Legal, en caso de que otra persona realiza los tramites deberá adjuntar una carta de autorización notariada con copia de cédula y papeleta de votación del representante Legal y de la persona autorizada

Con este trámite puede liquidar para el pago de la patente

CAPÍTULO II

2. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

2.1. ANTECEDENTES

Macroempaques S.A. es una empresa, que se dedica a la fabricación, compra y venta al por mayor y menor de partes y piezas para vehículos como: Empaques para motores: Automotrices, Industriales, Agrícolas y estacionarios, con los mejores materiales importados, cuenta con un stock completo de repuestos para vehículos de marcas comerciales. Además la empresa da servicios de torno, soldaduras, fabricación de laines, bocines y seguros.

Macroempaques S.A., inició sus actividades en el año 1992, se encuentra ubicada en el centro de la ciudad en una zona comercial en cuanto al mercado automotriz, inició bajo la dirección del señor S.G. P, quien adquirió experiencia en este sector en la ciudad de Quito, más tarde en el año 2010, este negocio pasa al mando de su hijo, y juntos han hecho de MACROEMPAQUES S.A la empresa más reconocida en su rama en la ciudad de Guayaquil.

Macroempaques S.A. trabaja en conjunto con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y en el Ministerio de Relaciones Laborales, así mismo cuenta con una Calificación Artesanal, y también está afiliado a la Cámara de Comercio

de Guayaquil, actualmente laboran diecinueve (19) empleados distribuidos de la siguiente manera:

TABLA 1.- DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS MACROEMPAQUES S.A.

AREA	ENCARGADO	PERSONAL
ADMINISTRATIVA/ FINANCIERA	GERENCIA GENERAL	ASISTENTE GENERAL
		ASISTENTE CONTABLE
COMPRAS / VENTAS	JEFE DE BODEGA	3 VENDEDORES
		AYUDANTE BODEGA
PRODUCCION	JEFE DE PRODUCCIÓN	6 OPERARIOS
		4 OBREROS

FUENTE: DATOS DEL IESS

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

Macroempaques S.A. al fin de satisfacer a sus clientes a nivel nacional cuenta con personas que prestan sus servicios como vendedores externos.

2.2. MISIÓN

Nuestra misión es lograr una relación estratégica y de confianza mutua con nuestros clientes que requieran de nuestros productos y servicios y satisfacer así las necesidades del mercado en la gama de empaques Automotrices, Industriales, Agrícolas y estacionarios, ofreciendo productos de alta calidad e innovación, a precios competitivos.

2.3. VISIÓN

Consolidarnos como una empresa comercializadora de alto nivel, logrando la plena satisfacción del cliente y ser la empresa líder en el mercado nacional de empaques automóviles Industriales, Agrícolas y estacionarios.

2.4. OBJETIVOS GENERALES

- Ser líder en el mercado de la fabricación de empaques para motores automotrices, Industriales, Agrícolas y Estacionarios.
- Integrar un equipo capaz de afrontar las adversidades y brindar la mejor atención a nuestros clientes.
- Capacitación constante de nuestros empleados.
- Incrementar las ventas anuales.

2.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incursionarnos en el mercado de nuestra línea a nivel nacional dentro de un año.
- Capacitar a vendedores cada tres meses con el fin de dar una excelente atención a nuestros clientes.
- Capacitar a operarios cada seis meses con el propósito de garantizar nuestros productos.
- Incrementar nuestras ventas anuales en un 20%.

2.6. OBJETIVO AMBIENTAL

- Cumplir las normativas legales ambientales que sean aplicables para nuestra organización.
- Llevar una estrategia agresiva para evitar la contaminación e impulsar ahorro energético y la reducción de residuos en nuestros productos.
- Procesos y mejora continuas

2.7. VALORES

HONESTIDAD: Claridad y transparencia sobre los servicios y productos que ofrecemos en el mercado.

TRABAJO EN EQUIPO: Generar compañerismo y una correspondencia mutua, trabajando juntos hacia el logro de la visión de Macro empaques S.A

SERVICIO: Brindar servicio de alta calidad a nuestros clientes de manera que todas sus necesidades, requerimientos e inquietudes sean atendidos en el menor tiempo posible, logrando así la satisfacción de nuestros clientes.

INNOVACIÓN: Mejora continua y reinvención de nuestros procesos y servicios con eficiencia.

CONFIANZA: Ofrecer confianza y seguridad a nuestros empleados y clientes.

RESPECTO: Por el medio ambiente, a los empleados, a nuestros clientes, y con la sociedad en general.

2.8. POLÍTICAS

EMPLEADOS

- Los empleados de Macroempaques S.A. deben mantener un comportamiento íntegro y ético.
- Asistir al trabajo en el horario establecido por la empresa, en caso de faltar se debe justificar por escrito o presentar certificación médica, caso contrario se aplicará lo estipulado en Código de Trabajo.
- Ejecutar los trabajos de acuerdo con el plazo establecido por el jefe inmediato superior.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.

EMPLEADOR

- Contratar personal que cumplan con los perfiles solicitados para desempeñar las diferentes funciones dentro de la empresa.
- Mantener informados al personal sobre las Políticas, Reglamentos, Normas, Procesos y Procedimientos, de manera que todos tengan plenamente identificado cuál es su rol dentro de la empresa.
- Otorgar créditos de: 15 días plazo a clientes nuevos, 30 días plazo a clientes que superen montos de \$200.00 y sean recurrentes y 60 días de plazo a clientes que superen montos de \$500.00 y que cuenten con un buen historial crediticio dentro de nuestra empresa.
- Pagar a proveedores se realizan los días viernes y si las compras superan montos de \$100.00 el pago se realizará con cheques.

2.9. POLÍTICAS AMBIENTALES

Macroempaques S.A. al ser una empresa dedicada a la fabricación de empaques Automotrices, Industriales, Agrícolas y estacionarios se compromete con el medio ambiente y es por eso que se propone cumplir con las siguientes directrices.

- Cumplir con la Legislación Ambiental vigente.

- Adoptar un sistema de evaluación de procesos, desde la extracción de las materias primas hasta el desecho final de los mismos, y siempre que sea posible usar materiales reciclables.
- Mejorar continuamente cada uno de los procesos que se ejecuta, con el fin de reducir los daños al medio ambiente, y así poder,
- Prevenir y mitigar la contaminación que se deriva del trabajo que realizamos.

2.10. COMPETENCIA CLAVE DE LA ORGANIZACIÓN



IMAGEN 2: "COMPETENCIAS QUE POSEE MACROEMPAQUES S.A."

2.11. MATRIZ FODA DE MACROEMPAQUES SA

Tabla 2.- MATRIZ FODA DE MACROEMPAQUES S.A.

INTERIOR		EXTERIOR	
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Brindamos excelente calidad de servicio, con asesoría personalizada según las necesidades del cliente. ✚ Nuestros productos son 100% artesanales y garantizados ✚ Puntualidad en la entrega de trabajos. ✚ Asesoría y venta mediante la website. ✚ Gama extensa de productos en todas las marcas de vehículos. ✚ Ubicación estratégica del punto de venta ✚ Publicidad mediante redes sociales y radio 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ La creciente demanda del mercado automotriz e industrial ✚ Abrir nuevas sucursales ✚ Los competidores locales tienen productos de baja calidad. ✚ Clientes satisfechos. ✚ Incrementar nuestro stock y ganancias. ✚ Contratos con grandes empresas. 	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Falta de capacitación a todo el personal. ✚ No existe documentación de procesos. ✚ Manejo inadecuado de recursos. ✚ Espacio insuficiente para el desarrollo de las actividades. ✚ Inseguridad en trabajos realizados manualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Inestabilidad política y económica ✚ Alza de aranceles ✚ El desarrollo industrial ✚ Tecnología ✚ Nuevos competidores en el mercado. ✚ Pérdida de clientes claves. 	AMENAZAS

FUENTE: DATOS RECOPIADOS DE LA EMPRESA

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

2.12. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE MACROEMPAQUES S.A

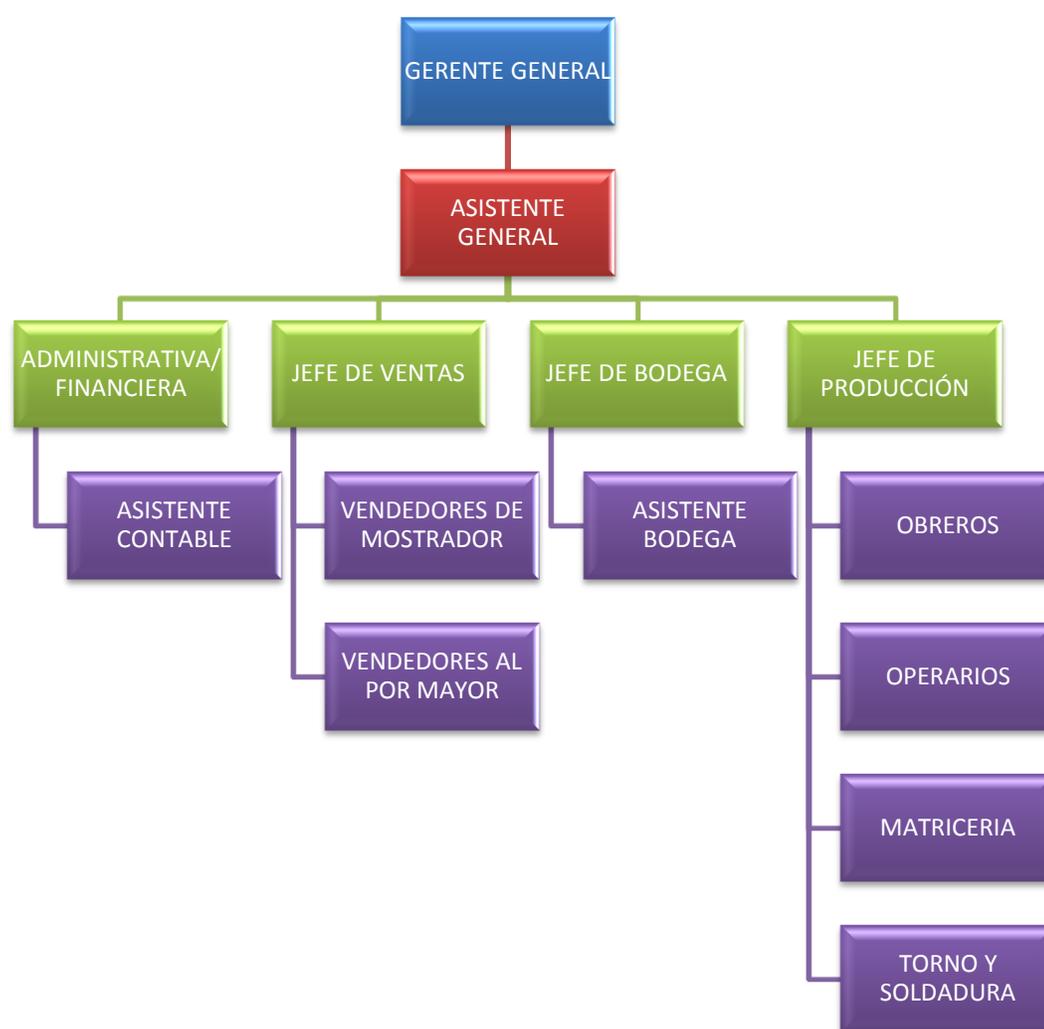


IMAGEN 3: ORGANIGRAMA DE MACROEMPAQUES S.A.

2.12.1. DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA

ÁREA ADMINISTRATIVA/ FINANCIERA

GERENTE GENERAL.- En Macroempaques S.A. el Gerente General está encargado del bienestar de la empresa, dentro de sus funciones tenemos:

- Representación legal de la empresa
- Comunicación con los clientes.
- Comunicación con los Proveedores.
- Selección de personal.
- Supervisar y controlar las actividades encomendadas.
- Realizar planes para lograr los objetivos de Macroempaques S.A.
- Tomar decisiones oportunas y a tiempo.

ASISTENTE GENERAL.- la asistente general cumple un papel muy importante en Macroempaques S.A., sus principales funciones son:

- Manejo de correspondencia
- Archivo
- Encargada de Caja
- Llevar agenda del jefe inmediato.
- Atención de llamadas telefónicas.

ASISTENTE CONTABLE.- dentro de las funciones tenemos:

- Análisis de cuentas por Pagar y cuentas por Cobrar.
- Archiva documentos contables para uso y control interno
- Elaboración de cheques para pagos a proveedores
- Facturación de ventas al por mayor.
- Ingreso de ventas diarias al sistema.

ÁREA DE COMPRAS Y VENTAS

JEFE DE VENTAS.- dentro de las funciones tenemos:

- Supervisa, controla la atención a los clientes.
- Elaboración de plan de presupuestos.
- Controlar a vendedores de mostrador.
- Comunicación con vendedores externos.

VENEDORES DE MOSTRADOR.- existen tres vendedores en MACROEMPAQUES SA a quienes se les han asignado un rol principal el cual es satisfacer las necesidades de los clientes.

VENEDORES EXTERNOS.- Macroempaques SA cuenta con dos vendedores externos quienes prestan sus servicios y laboran en diferentes

provincias del Ecuador como: Guayas, Manabí, Santa Elena, Pichincha, Azuay, Loja, Zamora Chinchipe, y están encargados de cumplir con las ventas al por mayor. Del mismo modo en ocasiones están encargadas de realizar los respectivos cobros.

JEFE DE BODEGA.- este puesto se encuentra a cargo de la Sra. Mary Cruz dentro de sus funciones tenemos:

- Dirigir y Administrar las diferentes Bodegas que hay en Macroempaques S.A.
- Registro, recepción, distribución y la cuadratura de stock en bodega.

ASISTENTE DE BODEGA.- es el encargo de velar que los productos se encuentren en perfectas condiciones y estén en sus respectivas perchas, además es quien comunica al jefe de Bodega cuando un producto está por terminarse o no hay en stock.

ÁREA DE PRODUCCIÓN.

JEFE DE PRODUCCIÓN.- dentro de Macroempaques S.A. el jefe de producción es quien está encargado de:

- Las maquinarias y las instalaciones del taller; así como el mantenimiento y reparación de los mismos.

- Los procesos de fabricación de empaques.
- El mando y gestión del personal a su cargo.
- El flujo y distribución de las materias primas y de los materiales dentro de la empresa.
- La planificación y control de la producción.
- La gestión de los productos terminados

OBREROS.- Macroempaques S.A. cuenta con cuatro obreros quienes están encargados de la fabricación manual de empaques, por lo general ellos fabrican cuando el cliente necesita empaques en medidas específicas.

OPERARIOS.- con Macroempaques S.A. trabajan cuatro operarios, troqueladores quienes están en encargados de la fabricación de empaques por medio de matrices (moldes de empaques) con ayuda de maquinarias. Así mismo cuenta con un matricero quien es el encargado de moldear, fabricar empaques factibles en fabricación. Además cuenta con un maestro tornero quien es el encargado de realizar los diferentes servicios de torno.

2.13. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Macroempaques S.A. Es una empresa dedicada a la compra y venta de partes y piezas de vehículos, así mismo como a la fabricación de empaques en caso que los clientes lo deseen, es por ello que ofrece los siguientes productos y servicios.

- Venta de Empaques y Repuestos para toda clase de vehículos
- Servicio de fabricación de Empaques
- Servicio de Torno
- Servicio de Asesoramiento en esta Rama.

VENTA DE EMPAQUES Y REPUESTOS

Macroempaques S.A. cuenta en sus instalaciones con bodegas en los cuales poseen un stock completo de:

- Empaquetaduras,
- Repuestos, y
- Piezas.

Para vehículos de las diferentes marcas reconocidas a nivel nacional e internacional.

FABRICACIÓN DE EMPAQUES

Macroempaques SA da un servicio para la fabricación de empaques, en el caso de que un cliente desee un empaque con alguna especificación, ellos toman datos en órdenes de trabajo y fabrican de acuerdo a las necesidades del cliente.

SERVICIO DE TORNO

Macroempaques S.A. brinda a sus clientes una máquina de torneado el cual brinda a sus clientes los servicios de:

- Rectificación de rodillos, discos, embragues, y tambores.
- Maquinado de roscas trapeciales y modulares.
- Fabricación de sinfines para piñones.
- Construcción de anillos en cualquier medida y materiales.
- Enderezada de barras.
- Fabricación de Lanas

ASESORÍA

Macroempaques S.A., además de las ventas empaques ofrece a su distinguida clientela un servicio de asesoramiento con el fin de darle un valor agregado a sus productos, mediante la simple inspección del empaque o los indicios que tiene el vehículos para así dar una solución al problema del cliente.

2.14. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Se encuentra ubicada en el centro de la ciudad en una zona comercial en cuanto al mercado automotriz se refiere.

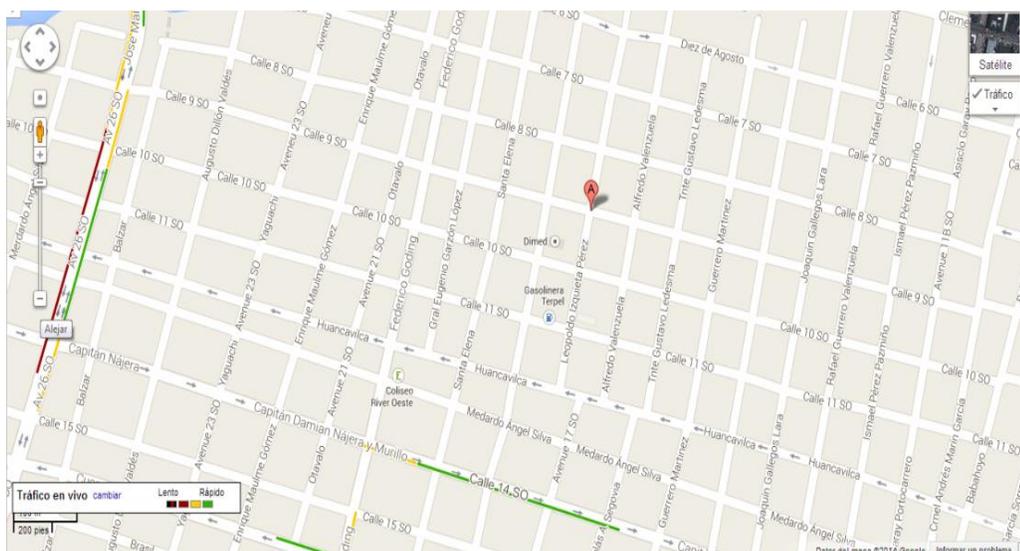


IMAGEN 4.- UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE MACROEMPAQUES SA

2.15. CLIENTES

Macroempaques S.A., cuenta con clientes locales y nacionales tanto minoristas como los mayoristas, así tenemos:

2.15.1. CLIENTES LOCALES

Dentro de las ventas a clientes minoristas tenemos a los mecánicos automotrices de la ciudad, ya que son los que tienen más movimientos en sector automotriz.

También se cuenta con empresas públicas, y privadas, almacenes de repuestos que realizan sus compras al por mayor, entre los principales los tenemos a:

TABLA 3.- CLIENTES DE VENTAS AL POR MAYOR DE MACROEMPAQUES S.A.

CLIENTES	MONTOS MENSUALES
EL BALLET AZUL	\$850.00
LUBRICADORA KARINA	\$800.00
AUTOMOTRIZ SUAREZ	\$800.00
REPUESTOS KARINA	\$750.00
COMERCIAL DEL MAESTRO	\$500.00
AUTO MUNDIAL	\$500.00
FERRETERÍA DOS HERMANOS	\$400.00
LA CASA DEL PERNO	\$400.00

FUENTE: FACTURAS DE VENTAS
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

2.15.2. CLIENTES NACIONALES

Macroempaques S.A. cuenta con una cartera de clientes muy amplia, es por ello que distribuye sus mercaderías a las siguientes ciudades:

TABLA 4.- PRINCIPALES CIUDADES PARA DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS

PRINCIPALES CIUDADES DE DISTRIBUCIÓN DE EMPAQUES		
Babahoyo	Naranjal	Cuenca
Quevedo	Daule	Quito
El Empalme	Nobol	Santo Domingo
Portoviejo	Balzar	Loja
Playas	Santa Elena	Yantzaisa
Manta	Libertad	Zaruma
Vinces	Salinas	Piñas
Duran	Antoncito	Zamora
San Carlos	Catamayo	Macas

FUENTE: CARTERA DE CLIENTES MACROEMPAQUES SA
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

2.16. PROVEEDORES

Macroempaques S.A. trabaja conjuntamente con los siguientes proveedores:

TABLA 5.- PRINCIPALES PROVEEDORES DE MACROEMPAQUES S.A.

PROVEEDOR	QUE PROVEEN
SUTIN S.A.	Distribuidor de la materia prima para la fabricación de empaques.
TECNIEMPAQUE	Distribuidor de empaques fabricados
DISTRIBUIDORA GUAYAQUIL	Distribuyen repuestos automotrices y empaquetaduras
JAROMA SA	Distribuidor de repuestos automotrices y materia prima.
FRENOSEGURO	Distribuidor de piezas y repuestos automotrices.
HIVIMAR	Distribuidor de repuestos y empaquetaduras.
CODEPARTES	Distribuidor de lubricantes.
AUTOMOTRIZ EDUARDO.-	Distribuidor de piezas y repuestos automotrices.
DEPORPAS SA	Distribuidor de repuestos automotrices
HIDRACENTER	Distribuidor de O- rignes
NORMATEC	

FUENTE: FACTURAS DE COMPRAS

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

2.17. PRODUCTOS

Empaques o juntas automotrices, son piezas en su mayoría troqueladas de diferentes materiales de acuerdo al uso o parte del automotor donde se lo va a colocar. Normalmente se los usa en la unión de dos piezas con lo cual se evita

que se produzcan fugas o filtraciones ya sean de gases o líquidos que comúnmente son usados en los distintos automotores.

Los empaques están fabricados en diferentes materiales de acuerdo a la parte donde trabajen entre estos materiales tenemos:

TABLA 6.- MATERIA PRIMA UTILIZADA PARA FABRICAR EMPAQUES

MATERIA PRIMA
Felbesto
Amiento
Caribe
Corcho caucho
Felbesto laminado
Neopreno
Otros de usos industriales.

**FUENTE: FACTURAS DE COMPRAS- BODEGA DE MATERIA PRIMA
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE**

Dentro de los empaques que se ofrecen tenemos los siguientes:

TABLA 7.- PRODUCTOS PARA LA VENTA

PRODUCTOS – EMPAQUES	
JUEGO DE EMPAQUES	
EMPAQUES PARA CABEZOTES	
EMPAQUES PARA TAPA VALVULAS	
EMPAQUES PARA CARTER	
EMPAQUES PARA CARBURADOR	
EMPAQUES PARA CORONAS	
EMPAQUES PARA CAJAS DE CAMBIOS	
EMPAQUES PARA BOMBAS DE:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ GASOLINA ▪ ACEITE ▪ AGUA
EMPAQUES PARA ESCAPES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PLANOS ▪ TRIANGULOS ▪ OVALADO ▪ REDONDO ▪ CONICO ▪ MOFLE
EMPAQUES PARA MULTIPLES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ADMISIÓN ▪ ESCAPES

FUENTE: FACTURAS DE COMPRAS- BODEGA DE INVENTARIO
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

A pesar de ser una empresa cuya rama principal son los empaques Macroempaques S.A. ofrece a su clientela repuestos para diferentes marcas de carros entre estos productos tenemos:

TABLA 8.- REPUESTOS PARA LA VENTA

PRODUCTOS –REPUESTOS	
BANDAS DE DISTRIBUCIÓN	
GALLETAS DE FRENO	
PISTONES	
RINES	
BIELAS	
BANCADAS	
PLATOS DE SUSPENSIÓN	
RADIADORES	
FILTROS	
BOMBAS DE:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ GASOLINA ▪ ACEITE ▪ AGUA

FUENTE: FACTURAS DE COMPRAS- BODEGA DE INVENTARIO
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

2.18. **NORMATIVA LEGAL.**

➤ **SUPERINTENCIA DE COMPAÑÍAS**

- **LEY DE COMPAÑÍAS Y SUS REFORMAS**

➤ **INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL
(IESS)**

- SART
- DECRETO 2393
- LEY DE SEGURIDAD SOCIAL

➤ **MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES (MRL)**

- CÓDIGO DE TRABAJO

➤ **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI)**

- LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO
- LEY DE REGISTRO ÚNICO CONTRIBUYENTE.

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA MACROEMPAQUES S.A.

3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA CON RESPECTO A LA NORMA ISO 9001:2008

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1 REQUISITOS GENERALIDADES

Macroempaques S.A. no tiene debidamente establecidos los documentos ni los procesos para el Sistema de Gestión de Calidad, sin embargo realiza los procedimientos pertinentes y necesarios para la realización de sus productos y operaciones.

Debido a que Macroempaques S.A. no ha establecido los procesos del Sistema de Gestión de Calidad no se puede realizar mediciones y tener una mejora continua de los mismos.

4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

4.2.1 GENERALIDADES

Macroempaques S.A. a pesar de ofrecer a sus clientes un servicio y productos de calidad no ha determinado de manera formal sus objetivos, políticas y manuales de calidad como los requiere esta norma.

4.2.2 MANUAL DE CALIDAD

Macroempaques S.A. no ha determinado sus manuales de calidad y tampoco ha documentado los procedimientos para el Sistema de Gestión de Calidad que la norma manda.

4.2.3 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS

Macroempaques S.A. lleva un control de los documentos tratando de que no sean vulnerables y sean objeto de uso inintencionado.

4.2.4 CONTROL DE LOS REGISTROS

Macroempaques S.A. cuenta con un control de registro básico, de manera digital como físicamente sin embargo no existe el debido seguimiento a estos registros.

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

Macroempaques S.A. realiza mejoras continuas en sus procesos, se encarga de difundir la importancia de satisfacer a los clientes así como los legales y reglamentarios y asegurar la disponibilidad de recursos. Sin embargo no posee documentación necesaria.

5.3 POLÍTICA DE CALIDAD

Macroempaques S.A. no ha establecido la política de calidad de manera formal

5.4 PLANIFICACIÓN

5.4.1 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

Macroempaques S.A. no ha establecido sus objetivos de calidad puesto que tampoco tiene políticas de calidad.

5.4.2 PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Macroempaques S.A. no ha podido planificar el Sistema de Gestión de calidad debido a que no lo ha establecido

5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

5.5.1 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Macroempaques S.A. tiene definido sus autoridades y cada empleado conoce sus responsabilidades a pesar de no existir manuales de procesos establecidos.

5.5.3 COMUNICACIÓN INTERNA

Macroempaques S.A. no tiene establecidos procesos de comunicación interna como lo determina esta norma.

5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

5.6.1 GENERALIDADES

Macroempaques S.A. no ha realizado revisiones para evaluar las oportunidades de mejora ni efectuar cambios en el Sistema de Gestión de Calidad debido a que no se lo ha establecido.

5.6.2 INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN

Macroempaques S.A. no cumple con el inciso de esta norma debido a que no se tiene un Sistema de Gestión de Calidad

5.6.3 RESULTADOS DE LA REVISIÓN

Macroempaques S.A. realiza mejoras en sus procesos y productos dependiendo las necesidades de los clientes a pesar que estos no estén bajo revisión

GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

A pesar de la empresa no posee un sistema de gestión de calidad, trata de cumplir con cabalidad los requisitos que los clientes desean,

6.2 RECURSOS HUMANOS

6.2.1 GENERALIDADES

Las personas que laboran en Macroempaques S.A, tienen claro cuáles son sus funciones y que actividades realizan, sin embargo no existe un manual que especifique sus funciones, esto hace que exista realización de trabajo doble.

6.2.2 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

Macroempaques S.A. brinda a sus empleados capacitaciones anuales, ya que cuenta con cursos, seminarios que le brinda la Cámara de Comercio de Guayaquil, sin embargo en su mayoría no asisten. A pesar que por experiencia del personal se logra cumplir con las necesidades del cliente.

La empresa si posee el expediente de cada uno de sus empleados donde se detalla su educación, formación, habilidades y experiencias, pero esto solo lo piden al ingresar a laborar a la empresa, no existe una actualización de datos y documentos.

6.3 INFRAESTRUCTURA

Macroempaques S.A. cuenta con una infraestructura adecuada, puesto que se encuentra ubicada en una zona comercial de fácil acceso para los clientes, sin embargo no se encuentra bien segmentada para cada área de la empresa, esto hace que exista reducción de espacio laboral.

6.4 AMBIENTE DE TRABAJO

Macroempaques S.A., determina y gestiona todas aquellas condiciones que sirven para la realización del trabajo en cada una de las áreas, sin embargo en el área de operaciones existen condiciones como el ruido que son difíciles de controlar debido al uso de maquinarias.

REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Macroempaques S.A. sabe cuáles son los debidos procedimientos, que cumplen a cabalidad con las especificaciones para lograr la aceptación del producto por parte de los clientes. Sin embargo no existe documentación de dichos procesos.

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

7.3.1 PLANIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO

Macroempaques S.A. ha determinado las etapas, autoridades ni responsabilidades del diseño del producto, así como para la revisión, verificación y validación del desarrollo del producto todo de manera verbal, no posee una manera documentada de dicha planificación.

7.3.2 ELEMENTOS DE ENTRADA PARA EL DISEÑO Y DESARROLLO

No existe registro de elementos de entrada para el diseño y desarrollo del producto.

7.3.3 RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO

Macroempaques S.A. ha identificado los requisitos de entrada para el diseño y desarrollo de los productos, sin embargo, no se encuentran documentados.

7.3.4 REVISIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO

Macroempaques S.A. antes de entregar los productos revisa que cumplan con las disposiciones que los clientes han especificado antes de entregar el producto, sin embargo no existe un registro de los resultados de las revisiones.

7.3.5 VERIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO

Macroempaques S.A., realiza la debida verificación del diseño y desarrollo de los empaques sin embargo no existe registros de dicha verificaciones.

7.3.6 VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO

Macroempaques S.A. si realiza la validación de sus productos validando que se cumplan con las especificaciones que el cliente necesita, así mismo no se mantiene registro de dichas validaciones.

7.3.7 CONTROL DE CAMBIOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO

Si existen cambios en el diseño y desarrollo en la elaboración de los productos, pero al no tener un registro de la revisión, verificación y validación no se puede establecer controles a estos cambios.

7.4 COMPRAS

7.4.1 PROCESO DE COMPRAS

Macroempaques S.A. adquiere sus mejores productos con las especificaciones que cumplan con los requisitos que la empresa necesita, así mismo elige a los proveedores de acuerdo a las promociones, precios, y calidad de productos que ofrecen, pero no existen registros de evaluaciones a proveedores.

7.4.2 INFORMACIÓN DE LAS COMPRAS

Macroempaques S.A. no posee detalles, especificaciones de productos a comprar, realizan sus compras de acuerdo a las necesidades adquiridas.

7.4.3 VERIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS COMPRADOS

En Macroempaques S.A. la compra recibida tanto productos terminados como materia prima es revisada, verificada de acuerdo a las especificaciones y necesidades de la empresa. La verificación se la realiza con la facturas.

7.5 PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.5.1 CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Macroempaques S.A. tiene claro cuáles son sus procesos y procedimientos para la elaboración de sus productos, usan materia prima, implementos necesarios para cumplir con los requisitos y necesidades de los clientes, sin embargo nada de esto se encuentra documentado.

7.5.2 VALIDACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Macroempaques S.A. no cuenta con métodos validación de los procesos una vez entregado el producto

7.5.3 IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD

Macroempaques S.A. realiza un seguimiento en la realización de un producto sin embargo no presenta ningún registro de novedades.

7.5.4 PROPIEDAD DEL CLIENTE

Macroempaques S.A., toma la información de los clientes, del mismo modo se toma partes y piezas de sus vehículos para la realización de los empaques, estos son protegidos y guardados sin embargo no existe ningún registro de las propiedades de los clientes.

7.6 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

No se puede realizar el control sobre dispositivo de seguimiento y medición ya que en Macroempaques S.A. no existe registro de resultados de la calibración y la verificación.

MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1 GENERALIDADES

El Gerente General conjuntamente con los empleados que realizan las operaciones de productividad para el giro del negocio, identifican problemas y

buscan soluciones que ayuden a mejorar continuamente la prestación del servicio, a pesar de que la empresa no planifica un proceso de seguimiento, medición, análisis y mejora ya que no se encuentra definido el Sistema de Gestión de Calidad.

8.2 SEGUIMIENTO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

8.2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

No existe un método para medir la satisfacción de sus clientes, a pesar de que tiene clientes fieles a la prestación de sus servicios y productos.

8.2.2 AUDITORÍA INTERNA

La empresa no ha definido criterios, alcance o metodología a utilizar, debido a que no ha establecido un programa de auditorías.

8.2.3 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

Debido a que la empresa no cuenta con metodología para darle seguimiento y medición a los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

8.2.4 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO

La empresa no cuenta con procedimientos documentados para darle seguimiento y medición a las características del producto requerido.

8.4 ANÁLISIS DE DATOS

Macroempaques S.A. no ha determinado métodos para recopilar, analizar los datos, ni para evaluar donde se pueda realizar la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

8.5 MEJORA

8.5.1 MEJORA CONTINUA

Debido a la ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad, la empresa no ha establecido una política de calidad, ni objetivos de calidad, ni se han realizado auditorías de calidad. Debido a estas razones no existe la mejora en la calidad

8.5.2 ACCIONES CORRECTIVAS

No existe una metodología apropiada a pesar de que la alta gerencia expone criterios y sugerencias para eliminar las no conformidades, mejorar el servicio y la calidad del producto.

8.5.3 ACCIONES PREVENTIVAS

No existe un plan de acciones preventivas en caso de presentarse problemas de gran impacto en la prestación del servicio.

3.2. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Macroempaques S.A., en base a la Norma ISO 9001:2008 ha decidido elaborar un diseño Sistema de Gestión de Calidad, identificando y evaluando los procesos involucrados directamente con el giro del negocio.

3.2.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE MACROEMPAQUES S.A.

Una manera de representar los procesos identificados y sus interrelaciones es a través del mapa de proceso que es una forma gráfica de presentar la estructura de procesos que conforman parte del sistema de gestión.

Para los procesos de Macroempaques S.A. se ha propuesto un esquema básico donde se muestran los procesos:

- ESTRATÉGICOS
- CLAVES (OPERATIVOS)
- APOYO

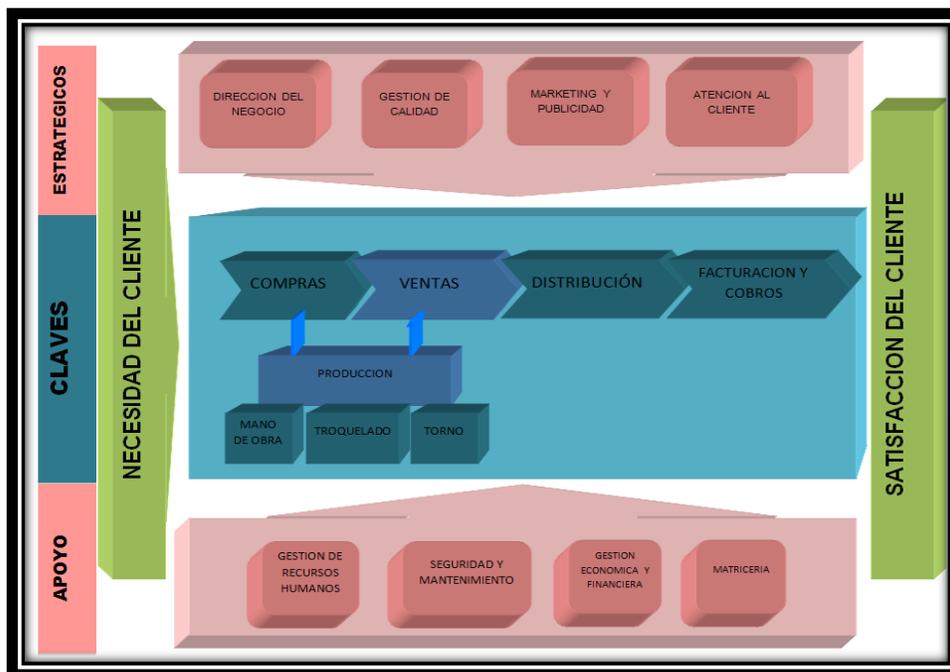


IMAGEN 5.- MAPA DE PROCESOS MACROEMPAQUES S.A.

3.2.2. PROCESOS DE MACROEMPAQUES S.A

3.2.2.1. PROCESOS ESTRATEGICOS

- **DIRECCIÓN DEL NEGOCIO.-** Es un proceso de gestión que tiene como finalidad analizar, evaluar, y tomar de debidas decisiones para el mejoramiento continuo de Macroempaques S.A.
- **GESTIÓN DE CALIDAD.-** En este proceso se evalúa y se controlan los documentos, registros, auditoría interna, productos no conformes, acciones correctivas y preventivas, mejoras continuas, y análisis de datos.

- **MARKETING Y PUBLICIDAD.**-aquí se evalúan los diferentes medios de comunicación y las diferentes estrategias de marketing para la comercialización del producto que ofrece Macroempaques S.A.
- **ATENCIÓN A CLIENTES.**- se evalúan la satisfacción de los clientes, también sus quejas y sugerencias.

3.2.2.2. PROCESOS CLAVES (OPERATIVOS)

- **COMPRAS.**- Considerado como una proceso clave, aquí se realiza el análisis para el abastecimiento de materia prima que sirven para la elaboración de los empaques, además la mercadería, también se evalúan la selección de los proveedores.
- **PRODUCCIÓN.**- El principal proceso que posee Macroempaques S.A. es la fabricación de empaques para la producción de éstos, se verifica la existencia del stock de los productos, en caso de no tener el producto en stock se comunica al cliente y se pregunta si desea realizarlo, aceptada la realización del pedido, y se le indica a los clientes el tiempo de entrega de los empaques solicitados. Posteriormente se envía a producción y se entrega una muestra al jefe de producción, toma la decisión si es fabricación manual, mediante troqueladoras o torno y asigna a sus obreros u operarios, una vez elaborado el producto se envía

departamento de venta, para su respectiva facturación, cobro y entrega del producto.

3.2.2.3. PROCESOS DE APOYO

- RECURSOS HUMANOS.- En este proceso se indica la evaluación y selección del personal, evaluación de competencias, capacitaciones, del personal de Macroempaques S.A.
- MANTENIMIENTO.-funciona como un soporte para la elaboración de los productos, aquí se realizan las diferentes actividades y procesos necesarios para el mantenimiento de las instalaciones, maquinarias y equipos.
- FINANCIERO.- un proceso de apoyo ya que se revisa, analiza y se toman las decisiones necesarias para el correcto manejo del dinero en Macroempaques S.A.
- MATRICERIA.- en este proceso tenemos la elaboración de troqueles que sirven para la elaboración de los productos.

El SGC de la ISO 9001 debe cumplir con requisitos mínimos de documentación para eso definimos la matriz de suficiencia. Esta matriz nos va ayudar cláusula a cláusula al cumplimiento de la norma sea con Procedimientos, registros, manuales etc. A continuación:

MATRIZ DE SUFICIENCIA DE LA NORMA ISO 9001:2008					
N°	CLAUSULA NOMBRE	PROCESO	REQUERIMIENTOS		
			DOCUMENTO	PROCEDIMIENTO	REGISTRO
4.1	PROCESOS	-	-	-	-
4.2.1	DOCUMENTACION	-	MANUALES PROCEDIMIENTOS REGISTROS	-	-
4.2.2	MANUAL	-	MANUAL DE CALIDAD (4.2.1)	-	-
4.2.3	DOCUMENTOS	-	PROCEDIMIENTO	CONTROL DE DOCUMENTOS	-
4.2.4	REGISTROS	-	PROCEDIMIENTO	CONTROL DE REGISTROS	-
5.1	DIRECCION	-	-	-	-
5.2	ENFOQUE	-	-	-	-
5.3	POLITICA	-	POLITICA (4.2.1)	-	-
5.4.1	OBJETIVOS	-	OBJETIVOS (4.2.1)	-	-
5.4.2	PLANIFICACION	-	PLAN ESTRATEGICO	-	-
5.5.1	RESPONSABILIDAD	-	-	-	-
5.5.2	REPRESENTANTE	-	-	-	-
5.5.3	COMUNICACION	COMUNICACION	-	-	-
5.6	REVISION	REVISION	PLAN Y REGISTROS	-	REVISION POR LA DIRECCION (5.6.1)
6.1	RECURSOS	-	-	-	-
6.2	RRHH	-	REGISTRO	-	EDUCACION, FORMACION, HABILIDADES Y EXPERIENCIA (6.2.2)
6.3	INFRAESTRUCTURA	-	-	-	-
6.4	AMBIENTE DE TRABAJO	-	-	-	-
7.1	PLAN	PRODUCCION/ SERVICIOS	PLAN REGISTRO	-	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS
7.2	CLIENTE	-	REGISTRO	-	RESULTADO DE LA REVISION (7.2.2)
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	-	PLAN REGISTRO	-	ELEMENTOS DE ENTRADA (7.3.2) RESULTADO DE LA REVISION (7.3.4) RESULTADO DE LA VERIFICACION (7.3.5) RESULTADO DE LA VALIDACION (7.3.6) RESULTADO DEL CONTROL DE CAMBIOS (7.3.7)
7.4	COMPRAS	-	REGISTRO, PROCEDIMIENTOS	LIBERACION DEL PRODUCTO COMPRADO	RESULTADO DE LAS EVALUACIONES (7.4.1)
7.5.1	PRODUCCION	PRODUCCION/ SERVICIOS	PLAN CONTROL DE PRODUCCION	-	-
7.5.2	VALIDACION	-	REGISTRO	METODOS DE VALIDACION	VALIDACION Y REVALIDACION
7.5.3	TRAZABILIDAD	-	REGISTRO	-	IDENTIFICACION UNICA DEL PRODUCTO
7.5.4	PROPIEDAD CLIENTE	-	REGISTRO	-	BIENES DEL CLIENTE
7.5.5	PRESERVACION	-	-	-	-
7.6	METROLOGIA	-	REGISTRO	-	BASE USADA VALIDEZ DE LOS RESULTADOS DE LAS MEDICIONES ANTERIORES CUANDO EL EQUIPO NO ESTE CONFORME CON LOS REQUISITOS RESULTADO DE LA CALIBRACION
8.1	MEDICION	SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	PLAN	TECNICAS ESTADISTICAS	-
8.2.1	SATISFACCION CLIENTE	SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y MEJORA	-	MEDICION DE SATISFACCION DEL CLIENTE	-
8.2.2	AUDITORIAS	-	PROCEDIMIENTO PLAN DE AUDITORIAS REGISTRO	RESPONSABILIDADES Y REQUISITOS PARA LA PLANIFICACION Y REALIZACION DE AUDITORIA	AUDITORIAS Y RESULTADOS
8.2.3	SEGUIMIENTO Y MEDICION PROCESOS	-	PROCEDIMIENTO	METODO DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	-
8.2.4	SEGUIMIENTO Y MEDICION PRODUCTOS	-	REGISTRO	-	LIBERACION DE PRODUCTO
8.3	PRODUCTO NO CONFORME	-	PROCEDIMIENTO, REGISTRO	TRATAMIENTO DE PRODUCTO NO CONFORME	NATURALEZA DE LAS NO CONFORMIDADES Y ACCIONES TOMADAS
8.4	ANALISIS	-	DATOS	-	-
8.5.1	MEJORA CONTINUA	-	-	-	-
8.5.2	ACCIONES CORRECTIVAS	-	PROCEDIMIENTO, REGISTRO	ACCIONES CORRECTIVAS	RESULTADO DE ACCIONES TOMADAS
8.5.3	ACCIONES PREVENTIVAS	-	PROCEDIMIENTO, REGISTRO	ACCIONES PREVENTIVAS	RESULTADO DE ACCIONES TOMADAS

IMAGEN 6.- MATRIZ DE SUFICIENCIA. VER ANEXO 1

CAPÍTULO IV

4. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1. ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Los documentos del Sistema de Gestión de Calidad para Macroempaques S.A. se pueden visualizar en la siguiente pirámide:



IMAGEN 7.- DOCUMENTOS NECESARIOS ISO 9001:2008

Elaboración del Manual de Calidad

Para la elaboración del manual de calidad se ha tomado en cuenta la estructura de la norma ISO 9001:2008.

La Norma indica que se debe establecer un manual de calidad que incluya:

- ✓ Alcance del sistema, detalle, documentación y la justificación de posibles exclusiones.
- ✓ Procedimientos documentados o referencia de los mismos
- ✓ Descripción de los procesos del sistema.

El Manual de Calidad para Macroempaques S.A. se presenta en el ANEXO N° 2

La elaboración del manual se realizó con el apoyo de la Gerencia General de Macroempaques S.A, y con cada uno de los responsables de cada área de la empresa.

El manual de Calidad para Macroempaques S.A. posee la siguiente estructura:

- Objetivo del Manual

Indica cual es el principal propósito del sistema de gestión de calidad, el cual es cumplir con la satisfacción de los clientes.

- Alcance

Aquí se define de manera específica el punto donde se aplica el sistema de gestión de calidad, además las posibles exclusiones que tendría la empresa, Macroempaques no posee exclusiones.

➤ Información General de Macroempaques S.A.

Informa datos como la misión, visión, los objetivos generales el cual ayudaran a Macroempaques S.A con el cumplimiento de este Sistema de Gestión.

➤ Descripción del Sistema de Gestión de Calidad

Se detallan los documentos, requisitos que la norma exige, además en el manual de calidad se encuentran definidos:

- La política de calidad.- de acuerdo a la misión y objetivos generales de Macroempaques S.A., se ha elaborado la siguiente política de calidad:

Macroempaques S.A dedicada a la fabricación y venta de empaques automotrices, agrícolas y estacionarios, coherente con su misión establece su política de calidad, mostrando un firme compromiso con los Clientes, satisfaciendo plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantizamos impulsar una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, trabajo en equipo, liderazgo, solidaridad, innovación y seguridad en todos nuestros procesos, productos y servicios.

- Los objetivos de calidad: de acuerdo con la política de Macroempaques S.A. se han establecido cuatro objetivos los cuales son medibles y coherentes basados en:
 - ✓ Satisfacción del cliente
 - ✓ Capacitación del personal de Macroempaques S.A
 - ✓ Reducción de Cartera de Vencida
 - ✓ Disminución de desperdicios en la fabricación de Empaques.

Los objetivos de calidad para Macroempaques S.A. son:

1. Aumentar el grado de satisfacción de los clientes, minimizando los tiempos de entrega de los productos de un 85% a 95% en el periodo comprendido de julio a diciembre del 2013.
2. Incrementar las capacitaciones del área operativa y administrativa en un 80%.
3. Minimizar el 80% de la cartera vencida de las ventas nacionales en periodo comprendido de junio a diciembre.
4. Disminuir en un 90% la cantidad de productos no conformes en los procesos de fabricación de empaques.

Para la evaluación y cumplimiento de estos objetivos se han establecidos indicadores de gestión.

TABLA 9.- ÍNDICE PARA CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

NOMBRE	FORMULA	VARIABLES	FRECUENCIA
ÍNDICE DE PRODUCTIVIDAD	$(U_p/U_d) \times 100$	UP: UNIDADES PRODUCIDAS UD: UNIDADES DEVUELTAS	Cada mes
ÍNDICE DE ENTREGAS A TIEMPO	$(U_{et}/U_r) \times 100$	UET: UNIDADES ENTREGADAS A TIEMPO UR: UNIDADES REQUERIDAS	Cada mes
ÍNDICE DE CAPACITACION	$(TPC/TPP) \times 100$	TPC: TOTAL PERSONAS CAPACITADAS TPP: TOTAL PERSONAS PROGRAMADAS	Cada mes
ÍNDICE DE RECUPERACION DE CARTERA	$(TVC_1/TVC_2) \times 100$	TVC ₁ : TOTAL VENTAS A CREDITO TVC ₂ : TOTAL VENTAS COBRADAS	Cada mes
ÍNDICE DE NO CONFORMIDAD	$(PNCR/PNCD) \times 100$	PNCR = NÚMERO DE PRODUCTOS NO CONFORMES RESUELTOS. PNCD = NÚMERO DE PRODUCTOS NO CONFORMES DETECTADOS.	Cada mes

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA, STEPHANIA VITE

4.1.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS SEGÚN NORMA ISO 9001:2008

4.1.1.1. CONTROL DE LA DOCUMENTACIÓN

En el procedimiento de CONTROL DE DOCUMENTACIÓN se tiene los siguientes procedimientos y formularios:

- Elaboración y Control de documentos (P-G-SC-001)
- Actualización de documentos (F-G-SC-001)
- Lista Maestra de documentos (F-G-SC-002)

4.1.1.2. CONTROL DE LOS REGISTROS

Dentro del CONTROL DE LOS REGISTROS encontramos:

- Control de los registros (P-G-SC-002).
- Lista Maestra de registros (F-G-SC-003).

4.1.1.3. CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME

Para el procedimiento de CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME se estableció lo siguiente:

- Procedimiento para el control de producto no conforme (P-G-SC-003).
- Control del producto no conforme (F-G-SC-004).

4.1.1.4. AUDITORÍA INTERNA

En el procedimiento de AUDITORÍA INTERNA tenemos:

- Procedimiento para Auditoría interna (P-G-SC-004).
- Plan anual de Auditorías (F-G-SC-005).
- Programa de Auditoría (F-G-SC-006).

4.1.1.5. ACCIONES CORRECTIVAS

Para las ACCIONES CORRECTIVAS se ha desarrollado el siguiente procedimiento:

- Procedimiento para acciones correctivas (P-G-SC-005).
- Reporte de no conformidad y acciones correctivas (F-G-SC-007).

4.1.1.6. ACCIONES PREVENTIVAS

Para el procedimiento de ACCIONES PREVENTIVAS se encuentra los siguientes datos:

- Procedimiento de acciones preventivas (P-G-SC-006).
- Reporte de no conformidad potencial y acción preventiva (F-G-SC-008).

4.1.1.7. ANÁLISIS DE DATOS

Para el ANÁLISIS DE DATOS se encuentra:

- Procedimiento para análisis de datos (P-G-SC-007).

4.1.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS VARIOS DE LA EMPRESA

4.1.2.1. COMPRAS

Dentro de COMPRAS se encuentra:

- Procedimiento de Evaluación y selección de proveedores y compras (P-G-CO-001)
- Formulario de Evaluación y selección de proveedores (F-G-CO-001)
- Formulario para Lista de proveedores calificados (F-G-CO-002)

4.1.2.2. BODEGA

Para los procedimientos de BODEGA se tiene:

- Bodega de materiales (P-G-BM-001).
- Procedimiento para bodega de producto en proceso (P-G-BM-002)
- Procedimiento para bodega de producto terminado (P-G-BM-003)

4.1.2.3. PRODUCCIÓN

Para los procedimientos de Producción se tiene los siguientes:

- Procedimiento para Producción (P-G-PD-001)
- Control de Producción Diaria (F-G-PD-001)
- Solicitud de Materia Prima A Bodega (F-G-PD-002)

4.1.2.4. DIRECCIÓN DEL NEGOCIO

Dentro de DIRECCIÓN DEL NEGOCIO se encuentra:

- Procedimiento para revisión por la dirección (P-G-SC-008).

4.1.2.5. MANTENIMIENTO

Para el procedimiento de MANTENIMIENTO se tiene:

- Procedimiento para control de equipos de seguimiento y medición (P-G-MT-001)
- Procedimiento para control de mantenimiento (P-G-MT-002)
- Control de equipos de medición (F-G-MT-001)
- Programa de mantenimiento (F-G-MT-002)

- Control de máquinas (F-G-MT-003)

4.1.2.6. RECURSOS HUMANOS

Para el procedimiento de RECURSOS HUMANOS se tiene:

- Manual de Funciones (M-G-RH-001).
- Procedimiento para selección, evaluación y capacitación del personal (P-G-RH-002).
- Requerimientos de personal (F-G-RH-001).
- Solicitud de empleo (F-G-RH-002).
- Cronograma de entrevista (F-G-RH-003).
- Evaluación de competencia (F-G-RH-004).
- Programa de capacitación (F-G-RH-005).
- Control de capacitación no programada (F-G-RH-006).
- Efectividad de capacitación (F-G-RH-007).
- Perfil del puesto (F-G-RH-008).
- Registro de capacitación (F-G-RH-009).
- Evaluación de desempeño (F-G-RH-010).
- Programa de inducción (F-G-RH-011).

4.1.2.7. SERVICIO AL CLIENTE

Dentro de SERVICIO AL CLIENTE se tiene:

- Instructivo de quejas y reclamos (I-G-VE-001)
- Encuesta de satisfacción del cliente
- Atención de quejas y reclamos (F-G-VE-001)

4.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

4.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

RESULTADOS DE LA ENTREVISTAS

Macroempaques S.A. cuenta con una cartera de clientes locales son quienes realizan sus compras diarias en el almacén y clientes nacionales quienes realizan sus compras por mayor, por tales motivos se han realizado dos tipos de entrevistas:

Entrevista A: para clientes _ ventas por mayor ésta cuenta con diez preguntas con respuestas simples, adicional un espacio para sus sugerencias, quejas o reclamos.

Se realizaron dos entrevistas antes y durante la implementación que nos ayudaran a analizar el servicio al cliente y calidad del producto que se les ha entregado a los clientes de Macroempaques S.A.

Macroempaques S.A. cuenta con 352 clientes en ventas al por mayor no es factible realizar la entrevistas a cada una de ella sin embargo calculamos una muestra estadística.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizo la siguiente fórmula:

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

Donde;

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población. Macroempaques cuenta con 352 clientes

σ = Desviación estándar de la población en este caso utilizaremos un valor constante de 0,5

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Al no tener valor se toma una relación del 95% de confianza, equivalente a 1,96

e = Límite aceptable de error muestral que, se tomara un % de error del 5% (0,05)

Cálculo de la muestra de clientes de Macroempaques S.A.:

$$n = \frac{352 * 0,5^2 * 1,96^2}{(352 - 1)0,05^2 + 0,5^2 * 1,96^2}$$

$$n = \frac{338,0608}{1,8379}$$

$$n = 183,938626$$

$$n \approx 184$$

RESULTADOS OBTENIDOS DESPUES DE LAS DOS ENTREVISTAS QUE SE REALIZARON:

AI: Antes de la Implementación

DI: Después de la Implementación

1. ¿Cómo conoció nuestra empresa?

TABLA 10.- TABLA DE CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	%
A	Internet	11	5,98
B	Prensa o revistas	35	19,02
C	Contactos empresariales	45	24,46
D	Amistades	25	13,59
E	Visita directa del vendedor	68	36,96
	CLIENTES	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE



IMAGEN 8.- OPCIONES DE CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

2. La atención y cortesía brindada por el personal de ventas ha sido

TABLA 11.- TABLA DE ATENCION A CLIENTES

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
A	Excelente	53	28,80	69	37,50
B	Bueno	70	38,04	72	39,13
C	Regular	50	27,17	35	19,02
D	Malo	6	3,26	4	2,17
E	Deficiente	5	2,72	4	2,17
		184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

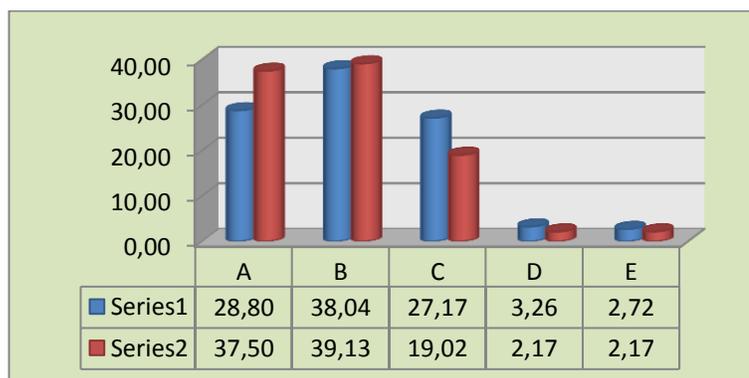


IMAGEN 9.- ATENCION A CLIENTES

3. ¿Cómo califica la forma y el tiempo en que se efectuó su cotización?

TABLA 12.- TIEMPO DE COTIZACION

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
A	Excelente	56	30,43	83	45,11
B	Bueno	63	34,24	72	39,13
C	Regular	40	21,74	20	10,87
D	Malo	15	8,15	6	3,26
E	Deficiente	10	5,43	3	1,63
		184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

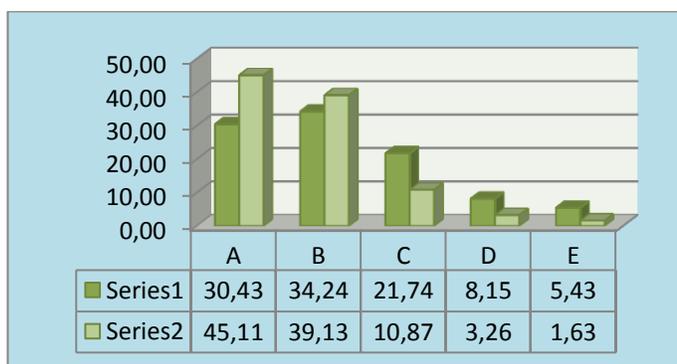


IMAGEN 10.- TIEMPO DE COTIZACIÓN

4. ¿Cómo considera la disponibilidad del personal de ventas que lo visita?

TABLA 13.- DISPONIBILIDAD DE TIEMPO

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
A	Excelente	10	5,43	56	30,43
B	Bueno	46	25,00	49	26,63
C	Regular	84	45,65	54	29,35
D	Malo	29	15,76	15	8,15
E	Deficiente	15	8,15	10	5,43
		184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

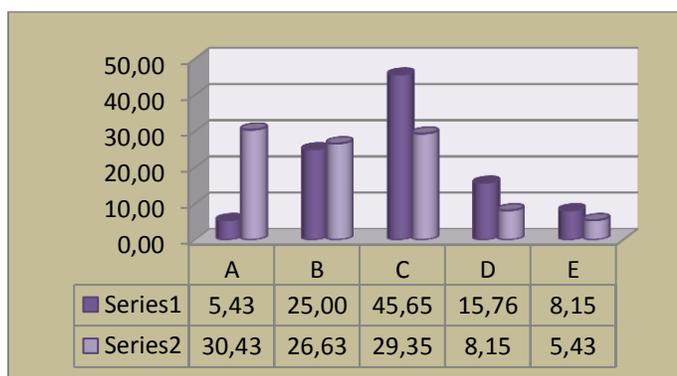


IMAGEN 11.- TIEMPO DE LOS VENDEDORES

5. ¿Cómo califica la calidad de los productos que ofrece nuestra empresa?

TABLA 14.- CALIDAD DE PRODUCTOS

OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
Excelente	71	38,59	78	42,39
Bueno	82	44,57	81	44,02
Regular	16	8,70	18	9,78
Malo	10	5,43	5	2,72
Deficiente	5	2,72	2	1,09
	184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

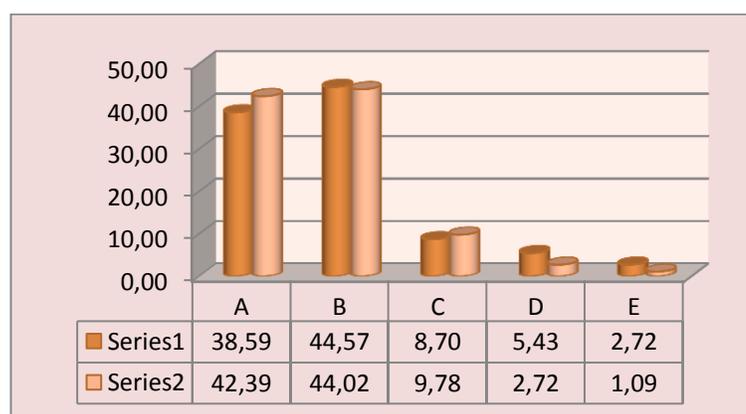


IMAGEN 12.- CALIDAD DE PRODUCTOS

6. ¿Cómo valoraría los plazos de entrega de nuestros productos?

TABLA 15.- PLAZOS DE ENTREGA DE LOS PRODUCTOS

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
A	Excelente	20	10,87	50	27,17
B	Bueno	35	19,02	69	37,50
C	Regular	84	45,65	44	23,91
D	Malo	31	16,85	15	8,15
E	Deficiente	14	7,61	6	3,26
		184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

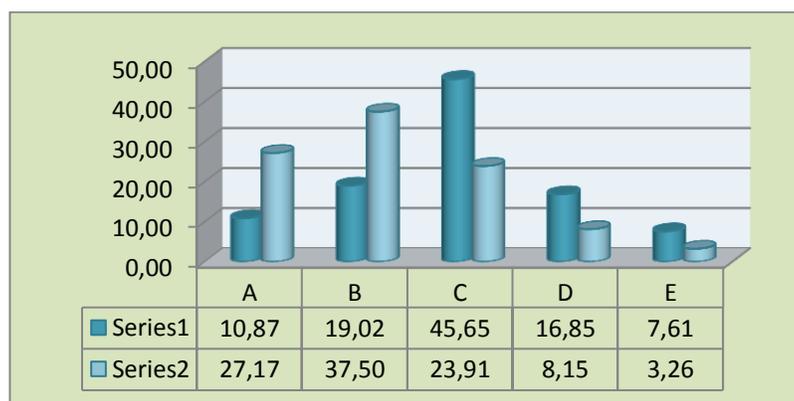


IMAGEN 13.- PLAZOS DE ENTREGA

7. ¿Cómo considera a nuestra empresa en relación con proveedores del mismo giro?

TABLA 16.- RELACION CON OTROS PROVEEDORES

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
A	Excelente	45	24,46	65	35,33
B	Bueno	85	46,20	91	49,46
C	Regular	35	19,02	15	8,15
D	Malo	12	6,52	8	4,35
E	Deficiente	7	3,80	5	2,72
		184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

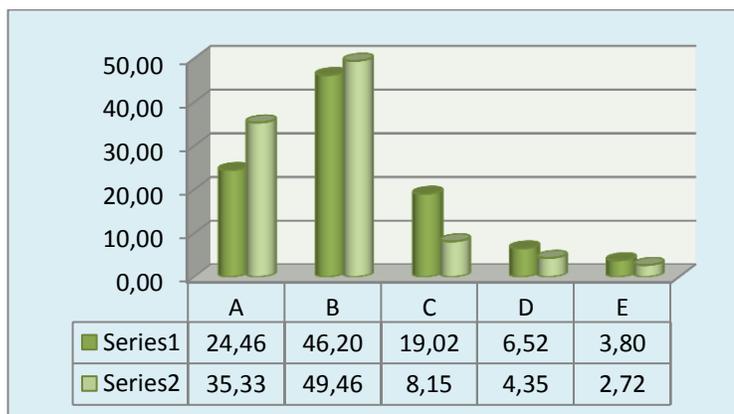


IMAGEN 14.- RELACIÓN CON OTROS PROVEEDORES

8. Nuestro desempeño en cuanto al tiempo de entrega en comparación al último despacho ha sido

TABLA 17.- TIEMPO DE ENTREGA DESPUES DE IMPLEMENTACION

	OPCIONES DE REPUESTA	DI	% DI
A	Excelente	74	40,22
B	Bueno	70	38,04
C	Regular	18	9,78
D	Malo	12	6,52
E	Deficiente	10	5,43
		184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES

AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

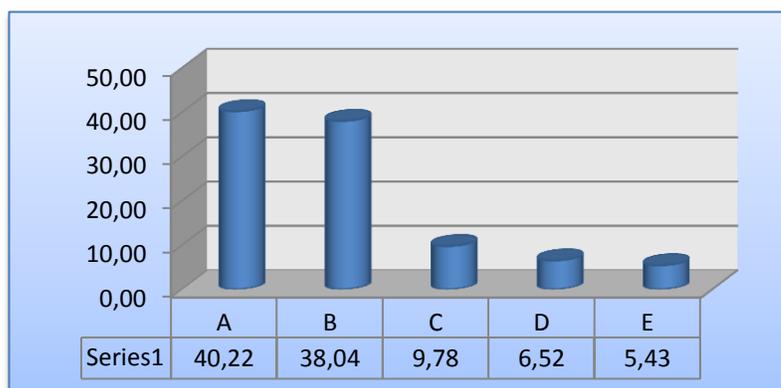


IMAGEN 15.- TIEMPO DE ÚLTIMA ENTREGA

9. Las respuestas a sus quejas, sugerencias o reclamaciones han sido

TABLA 18.- ATENCION DE QUEJAS, SUGERENCIAS O RECLAMACIONES

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
A	EXCELENTE	17	9,24	26	14,13
B	Bueno	45	24,46	69	37,50
C	Regular	78	42,39	64	34,78
D	Malo	29	15,76	18	9,78
E	Deficiente	15	8,15	7	3,80
		184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

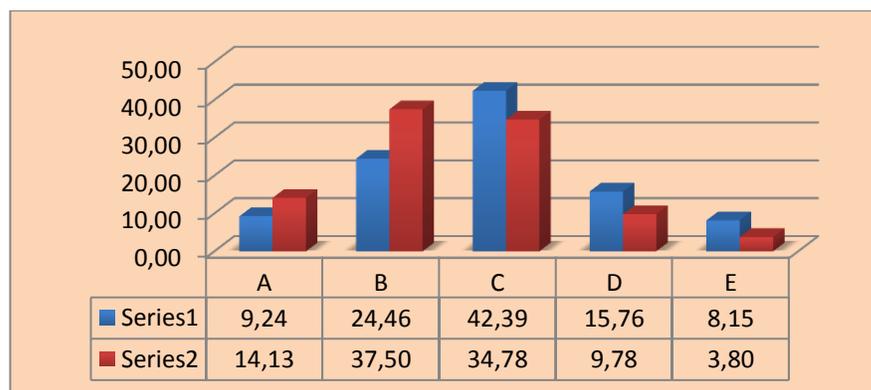


IMAGEN 16.- ATENCION DE QUEJAS, SUGERENCIAS O RECLAMACIONES

10. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los productos y servicios?

TABLA 19.- NIVEL DE SATISFACION EN PRODUCTOS Y SERVICIOS

	OPCIONES DE REPUESTA	AI	% AI	DI	% DI
A	Excelente	32	17,39	86	46,74
B	Bueno	95	51,63	58	31,52
C	Regular	46	25,00	32	17,39
D	Malo	10	5,43	8	4,35
E	Deficiente	1	0,54	0	0,00
		184	100	184	100

FUENTE: ENTREVISTA A CLIENTES
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

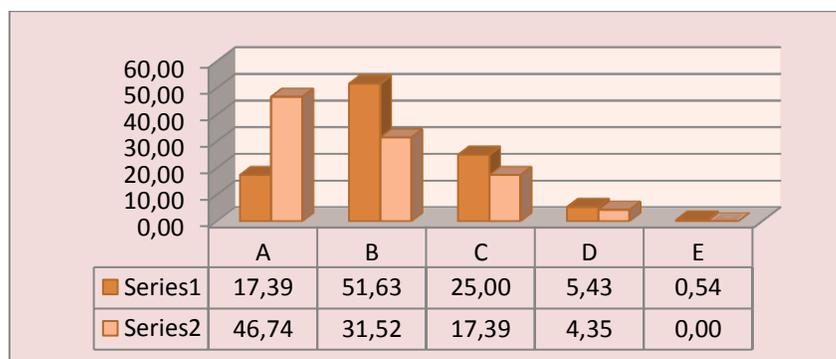


IMAGEN 17.- NIVEL DE SATISFACCION DEL CLIENTE

ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Para los meses de junio a julio del 2013 se han realizado entrevistas a los clientes de las ventas por mayor en las ciudades de Manta, Jipijapa, Portoviejo, Babahoyo, Guayaquil y Libertad mediante visitas a los almacenes, llamadas telefónicas, y correos de los clientes.

Se obtuvo que el 36,96% ha conocido a Macroempaques S.A. por la visita de los vendedores en sus locales comerciales, el 43,48% informó que tuvo contacto con la empresa mediante recomendaciones empresariales y anuncios en medios de comunicación.

En cuanto a la atención que prestó el personal de ventas de Macroempaques S.A. el 38,04% de los clientes opinó que la atención recibida fue *Buena* siendo *Excelente* la mayor opción, en su mayoría los clientes dijeron que algunos de los

vendedores tardan en buscar los empaques en el catálogo, además que algunos de ellos desconocen ciertos empaques de carros nuevos que han salido al mercado, es por eso que el 34,24% de estos clientes dicen que los vendedores realizan con lentitud la cotización de sus pedidos, y lo califican como *Buena*.

Además, en cuanto a la disponibilidad que mantiene el personal de ventas se puede observar que el 45,65% lo califica como *Regular*, ya que, los vendedores tardan en visitar a los clientes, en otras provincias como Manabí informan que el vendedor los visita cada tres meses y en ocasiones ellos tienen que llamar a la empresa para que envíen un vendedor o que le tomen el pedido para posteriormente le despachen los empaques.

El 38,59% de los clientes de Macroempaques S.A. opinan que la calidad del producto que ofrece la empresa es excelente, sin embargo se tiene un 8,15% que informan que ciertos empaques no cumplen con las especificaciones que ellos desean y lo califican con malo o deficiente.

En cuanto el plazo de entrega de los productos se tiene un 45,65% de los clientes que se quejan por el tiempo de entrega de la mercadería calificándolo como *Regular*, indican que a partir del pedido que ellos realizan Macroempaques S.A. demora de 15 a 30 días en despacharle los productos,

sin embargo ellos los reciben por la calidad, precio, tiempo de crédito que la empresa les ofrece comparados con otros proveedores de la misma rama.

Dentro de los objetivos de calidad se tiene:

Aumentar el grado de satisfacción de los clientes, minimizando los tiempos de entrega de los productos de un 85% a 95% en el periodo comprendido de julio a diciembre del 2013.

Para el cumplimiento de este objetivo se ha propuesto el índice de entrega a tiempo, además de se puede verificar con las preguntas 6 y 8 del cuestionario que se realizaron a los clientes.

INDICE DE ENTREGA A TIEMPO	DE A	$(U_{et}/U_r) \times 100$	Uet: unidades entregadas a tiempo Ur: unidades requeridas	Cada mes
----------------------------	------	---------------------------	--	----------

Para cumplir con este índice se han tomado las órdenes de pedidos que entregan los vendedores con las facturas de ventas de cada mes obteniendo los siguientes resultados.

TABLA 20.- UNIDADES REQUERIDAS Y ENTREGADAS A TIEMPO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL AI
UNIDADES REQUERIDAS	1800	1750	1750	1700	1650	1600	10250
UNIDADES ENTREGADAS A TIEMPO	1407	1596	1383	1454	1377	1494	8711
	78%	91%	79%	86%	83%	93%	85%

IMPLEMENTACION							
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL DI
UNIDADES REQUERIDAS	1850	1700	1600	1490	1415	1600	9655
UNIDADES ENTREGADAS A TIEMPO	1593	1514	1534	1446	1413	1583	9083
	86%	89%	96%	97%	100%	99%	94%

FUENTE: CONTROL DE PRODUCCION
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE



IMAGEN 18.- GRÁFICO DE ENTREGA A TIEMPO

La pregunta 6 del cuestionario realizado a los clientes dice “¿Cómo valoraría los plazos de entrega de nuestros productos?”

Como podemos observar después de la implementación se tiene que un 27.17% opina que los plazos de entrega son *EXCELENTE* en comparación a un 10.87%

que se obtuvo antes de la implementación puesto que los productos fueron entregado entre los 5 a 8 días una vez receptado el pedido por parte de los vendedores.

Se observa en la gráfica de entrega a tiempo que se ha mejorado de un 85% a un 94% no se cumplió con el objetivo de mejorar a un 95% el tiempo de entrega del producto pero se logró cumplir con la satisfacción de los clientes.

4.2.2. CAPACITACIONES AL PERSONAL DE MACROEMPAQUES S.A.

Con respecto al mejoramiento en capacitación a los trabajadores, Macroempaques S.A. realizaba capacitaciones para el área administrativa y operativa sin embargo los empleados no asistían.

TABLA 21.- TOTAL DE CAPACITACIONES POR ÁREA

Área	Enero-Junio 2013	Julio-Diciembre 2013 Implementación	Total de capacitaciones por área
Área Administrativa	6	14	20
Área de Producción	2	5	7
Total de capacitaciones	8	19	27
	30%	70%	

FUENTE: CONTROL DE ASISTENCIA A CAPACITACIONES
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

TABLA 22.- TOTAL DE EMPLEADOS CAPACITADOS

Área	Enero-Junio 2013 AI	Julio-Dic. 2013 DI	Total de empleados
Área Administrativa	55%	39%	8
Área de Producción	45%	61%	11
Total de empleados capacitados			19

FUENTE: CONTROL DE ASISTENCIA A CAPACITACIONES
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

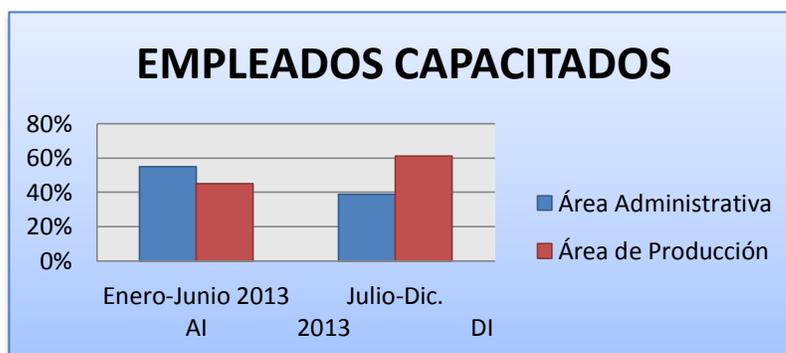


IMAGEN 19.- GRÁFICO DE TOTAL DE EMPLEADOS CAPACITADOS

De un total de 19 empleados que tiene Macroempaques S.A. 11 pertenecen al área operativa y 7 al área administrativa, como se observa en el gráfico que antes de implementar el SGC el personal de operaciones no asistía a las capacitaciones en vista de eso en el primer semestre del año 2013 se realizaron 8 capacitaciones, comparando con el segundo semestre del año 2013 durante y

después del proceso de implementación que el 61% del personal ha asistido a las capacitaciones por tales motivos se aumentaron las capacitaciones con esto se puede observar que se ha mejorado los procesos en la fabricación de empaques.

4.2.3. RECUPERACIÓN DE CARTERA

TABLA 23.- VENTAS A CREDITO DE ENERO A JUNIO 2013

MESES	VENTAS A CREDITO
Enero	\$3140,00
Febrero	\$9689,00
Marzo	\$5711,00
Abril	\$3060,00
Mayo	\$4080,00
Junio	\$4370,00
TOTAL VENTAS A CREDITO	\$30050,00

FUENTE: FACTURAS DE VENTAS
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

TABLA 24.- ANTIGÜEDAD DE VENCIMIENTO DE ENERO A JUNIO 2013

Antigüedad	Monto	%
Menos de 30 días	5156,00	40
30 a 60 días	3995,90	31
60 a 90 días	2835,80	22
Más de 90 días	902,30	7
Total de cuentas por cobrar	12890,00	100

FUENTE: FACTURAS DE VENTAS
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

Macroempaques S.A realizó las siguientes evaluaciones correspondientes del periodo de enero a Junio:

$$\text{Indicador de Recuperación de cartera} = \frac{\text{total de ventas cobradas}}{\text{total de ventas a crédito}} * 100$$

$$\text{Indicador de Recuperación de cartera} = \frac{17160,00}{30050,00} * 100 = 57\%$$

Macroempaques S.A. de las ventas realizadas en los meses de enero a junio, la empresa obtuvo un 57% de recuperación de su cartera, quedando el 43% de ser liquidado por los clientes. Se recomienda aplicar objetivos de calidad para que la empresa pueda mantener liquidez para afrontar pagos futuros.

TABLA 25.- VENTAS A CREDITO DE JULIO A DICIEMBRE 2013

Meses	Ventas a crédito
Julio	5030,00
Agosto	4365,00
Septiembre	3630,00
Octubre	4258,00
Noviembre	4350,00
Diciembre	5151,00
Total de Ventas a crédito	26784,00

FUENTE: FACTURAS DE VENTAS
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

TABLA 26.- ANTIGÜEDAD DE VENCIMIENTO DE JULIO A DICIEMBRE 2013

Antigüedad	Monto	%
Menos de 30 días	2261,41	57
30 a 60 días	1091,03	27,5
60 a 90 días	515,76	13,0
Más de 90 días	99,18	2,5
Total de cuentas por cobrar	3967,38	100%

FUENTE: FACTURAS DE VENTAS
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

Macroempaques S.A. realizó las siguientes evaluaciones correspondientes del periodo de julio a Diciembre aplicando el siguiente indicador:

$$\text{Indicador de Recuperación de cartera} = \frac{\text{total de ventas cobradas}}{\text{total de ventas a credito}}$$

$$\text{IRC} = \frac{22816,62}{26784,00} * 100$$

$$\text{IRC} = 85,19\%$$

Macroempaques S.A. luego de la implementación del objetivo de calidad la empresa obtuvo un 85.19% de recuperación de su cartera de los meses de julio a Diciembre quedando un mínimo porcentaje de recuperación.

El objetivo aplicado le permitió a la empresa aumentar en movimiento de recuperación de cartera en un 28.19% lo cual es favorable para la empresa.

Macroempaques S.A. por medio de este indicador evalúa las ventajas o desventajas financieras tenemos los siguientes indicadores:

$$\text{N}^\circ \text{ de días Cartera a mano} = \frac{\text{cuentas por cobrar} * 360}{\text{ventas a credito}}$$

$$\text{N}^\circ \text{ de días Cartera a mano enero a junio} = \frac{12890,00 * 360}{30050,00} = 154 \text{ dias}$$

$$\text{N}^\circ \text{ de días Cartera a mano julio a Diciembre} = \frac{3967,38 * 360}{26784,00} = 53 \text{ dias}$$

A realizar el análisis de “Días Cartera a mano” de Enero a Junio en Macroempaques S.A. obtuvo el resultado promedio del plazo concedido a los clientes es aproximadamente de 154 días que equivale a los días que demora la cobranza de las ventas a créditos.

Luego de la implementación del objetivo de calidad la empresa Macroempaques S.A. se observó que en los meses de julio a diciembre se demoró para realizar la cobranza de las ventas a créditos solo 53 días, lo cual proporciona un porcentaje significativo de recuperación para la empresa.

$$\text{Rotación de la cartera enero a junio} = \frac{360}{154} = 2,33 \text{ veces}$$

$$\text{Rotación de la cartera julio a Diciembre} = \frac{360}{53} = 6,79 \text{ veces}$$

Macroempaques S.A. en los meses de enero a junio convirtió los \$ 12890,00 en efectivo 2,33 veces es decir que en promedio tardo 154 días en rotar su cartera, en cambio en los meses de julio a diciembre convirtió \$3967,38 en efectivo 6,79 veces es decir que en promedio tarda 53 días en rotar su cartera.

4.2.4. PRODUCTOS NO CONFORME

TABLA 27.- PRODUCCIÓN DEL PRIMER SEMESTRE

PRODUCCION						
MES	CABEZOTES	TAPA VALVULA	CARTER	MULTIPLES ESCAPES	MULTIPLES DE ADMISION	ESCAPES
ENERO	263	43	36	320	310	435
FEBRERO	345	40	41	425	320	425
MARZO	266	37	35	325	310	410
ABRIL	223	41	37	415	313	425
MAYO	275	45	25	297	320	415
JUNIO	273	45	37	398	298	443
TOTAL UNIDADES	1645	251	211	2180	1871	2553
Tenemos un total de producción de 8711 unidades						
NO CONFORMES A JUNIO 2013						
MEDIDAS NO DESEADAS	16	2	6	6	12	12
OJILLOS	8	-	-	10	6	5
PEGADO	10	15	-	18	10	15
PULIDO	30	8	3	19	6	18
MATERIAL NO ESPECIFICADO	25	-	12	10	13	6
TOTAL PRODUCTOS NO CONFORMES	89	25	21	63	47	56

FUENTE: CONTROL DE PRODUCCIÓN
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

TABLA 28.- PORCENTAJES DE PRODUCTOS NO CONFORMES

NO CONFORMES A JUNIO 2013				
CAUSAS DE NO CONFORMIDAD	TOTAL PNC	%	% ACUMULADO	80-20
PULIDO	84	28%	28%	80%
PEGADO	68	23%	50%	80%
MATERIAL NO ESPECIFICADO	66	22%	72%	80%
MEDIDAS NO DESEADAS	54	18%	90%	80%
OJILLOS	29	10%	100%	80%
TOTAL PRODUCTOS NO CONFORMES	301	100%		

FUENTE: CONTROL DE PRODUCCIÓN
AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

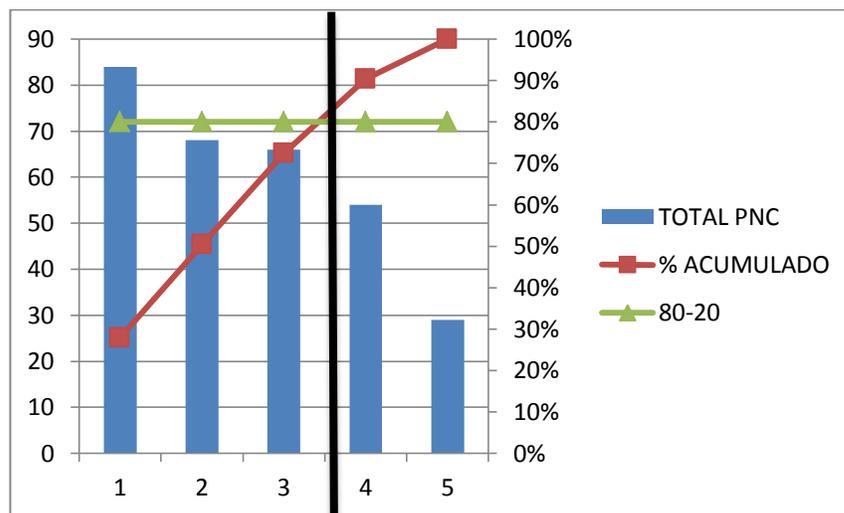


IMAGEN 20.- PARETO DE PRODUCTOS NO CONFORMES

Se puede observar que los mayores problemas en las no conformidades para los productos están en los pulidos, pegados y porque no se ha realizado el empaque en el material especificado, esto abarca que tenemos un 3% del total de producción de 8711 unidades es decir tenemos 301 unidades no conformes.

TABLA 29.- PRODUCCIÓN DEL SEGUNDO SEMESTRE

PRODUCCION						
MES	CABEZOTES	TAPA VALVULA	CARTER	MULTIPLES ESCAPES	MULTIPLES DE ADMISION	ESCAPES
JULIO	300	41	42	450	320	440
AGOSTO	268	40	36	430	310	420
SEPTIEMBRE	253	33	48	380	305	415
OCTUBRE	247	24	44	398	305	418
NOVIEMBRE	229	29	37	385	308	425
DICIEMBRE	286	32	50	455	315	445
TOTAL UNIDADES	1583	199	257	2498	1863	2563

Tenemos un total de producción de 8963 unidades						
NO CONFORMES A DICIEMBRE 2013						
MEDIDAS NO DESEADAS	9	1	4	2	3	4
OJILLOS	5	-	-	4	-	1
PEGADO	4	5	-	7	3	2
PULIDO	10	3	-	6	2	-
MATERIAL NO ESPECIFICADO	3	-	6	4	5	2
TOTAL PRODUCTOS NO CONFORMES	31	9	10	23	13	9

FUENTE: CONTROL DE PRODUCCIÓN
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

Tabla 30.- PORCENTAJES DE PRODUCTOS NO CONFORMES SEGUNDO SEMESTRE

NO CONFORMES A DICIEMBRE 2013				
CAUSAS DE NO CONFORMIDAD	TOTAL PNC	%	% ACUMULADO	80-20
MEDIDAS NO DESEADAS	23	24%	24%	80%
PEGADO	21	22%	46%	80%
PULIDO	21	22%	68%	80%
MATERIAL NO ESPECIFICADO	20	21%	89%	80%
OJILLOS	10	11%	100%	80%
TOTAL PRODUCTOS NO CONFORMES	95	100%		

FUENTE: CONTROL DE PRODUCCIÓN
 AUTORES: ROSA GUAMAN, NAYDA ORRALA STEPHANIA VITE

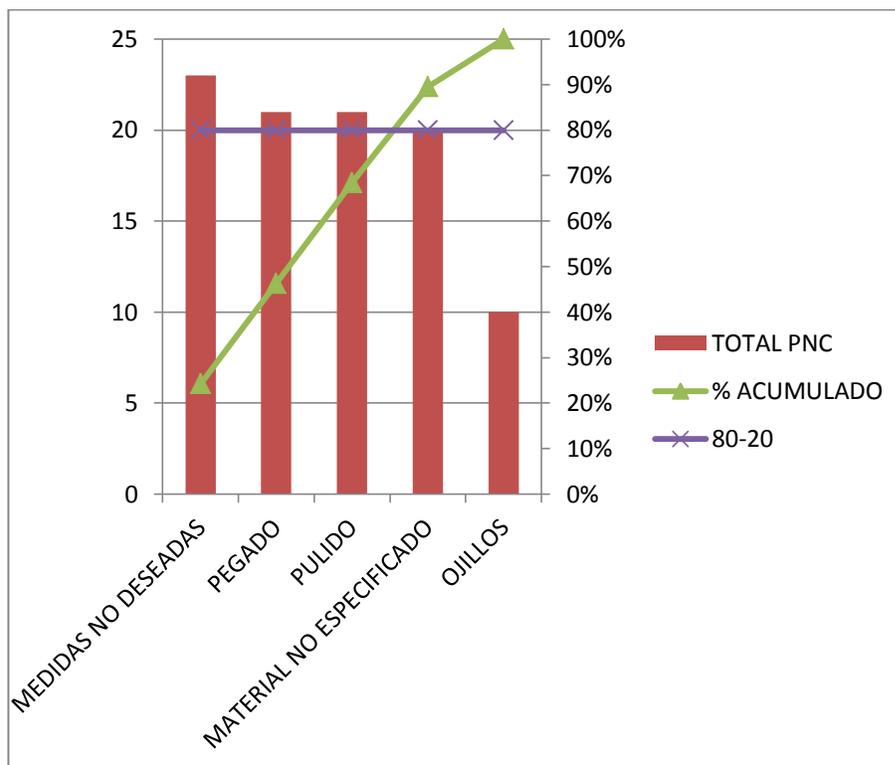


IMAGEN 21.- PARETO PRODUCTOS NO CONFORME SEGUNDO SEMESTRE 2013

Se puede observar que al igual que al primer semestre del 2013 pulido y pegado siguen siendo parte del problema para tener productos no conformes sin embargo a pesar de haber aumentado la producción de empaques se logró disminuir a tan solo a 1% de productos no conformes de un total de producción de 8963 unidades es decir se obtuvo 95 unidades no conformes.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad se ha logrado contribuir con la mejora y disciplina de la empresa con un enfoque basado en el cliente.

- ✓ La implementación del Sistema de Gestión de Calidad en Macroempaques S.A. tuvo una duración de 8 meses donde se estableció y estandarizó un sistema documental de todos los procesos y documentos que intervienen en el alcance del Sistema. Estos se encuentran en el anexo 2 y 3 del presente trabajo.
- ✓ Se realizó un manual de funciones donde se mejoró el organigrama estructura, además se establecieron los perfiles de los puestos con sus respectivas funciones para cada área.
- ✓ Se elaboró el manual de calidad para Macroempaques S.A. donde se establecieron las políticas y objetivos de calidad además de los procedimientos, que serán de utilidad para guiar al personal en los diferentes procesos.

- ✓ Se creó de un mapa de procesos, indicadores de gestión y de desempeños, que permitirá analizar de forma periódica las actividades y realizar una toma de decisiones más acertada.
- ✓ Se realizaron capacitaciones para las áreas de administración y producción donde se logró incrementar al 70% en comparación con el 30% obtenido en el primer semestre del 2013.
- ✓ Se establecieron instructivos para la recuperación de cartera vencida, donde para el segundo semestre del 2013 se logró recuperar el 85% del total de las ventas a crédito.
- ✓ Se realizaron entrevistas para medir la satisfacción a los clientes en base al producto, calidad y servicio. En cuanto al producto y calidad se obtuvo como resultado clientes satisfechos, en lo que respecta a servicios se logró minimizar el tiempo de entrega de los productos dando como resultado un 93% de satisfacción en comparación al 85% del primer semestre del 2013
- ✓ Se logró reducir el 2% de los productos no conforme en el segundo semestre del 2013.
- ✓ Se ha observado que la comunicación interna no es tan óptima, esto impide que el desarrollo del SGC siga mejorando continuamente

- ✓ En el área de producción se observó que los empleados en ocasiones están expuestos a riesgos laborales debido al mal uso de equipo de protección personal.

RECOMENDACIONES

- ✓ El Sistema de Gestión de Calidad deberá ser monitoreado periódicamente con la finalidad de verificar que los documentos y registros se encuentren bajo orden, que se planifiquen las actividades y que todas las acciones que se tomen sean eficientes.
- ✓ Se recomienda a la empresa a realizar auditorías internas cada año con el fin de verificar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad implementado.
- ✓ Asegurarse de la satisfacción de todo el personal interno y externo, mejorando la comunicación de la organización de manera oral, escrita y simbólica, con fin, de lograr que los procesos de la empresa mejoren continuamente y en caso de haber alguna inconformidad se debe tomar las acciones correctivas correspondientes.
- ✓ La seguridad y la salud de los empleados deben ser tratadas con mayor importancia por lo que se recomienda capacitar al personal sobre el uso adecuado del Decreto 2393 para evitar los riesgos que pueden ocasionar lesiones graves a los empleados.

- ✓ Se recomienda realizar reuniones cada trimestre para afianzar el compromiso por parte de los directivos y los responsables de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de mantener la mejora continua en las actividades de la empresa.
- ✓ Continuar con las capacitaciones a los empleados del área administrativa y del área de producción, utilizando los beneficios que otorga la Cámara de Comercio de Guayaquil, además de buscar opciones con empresas privadas para instruir en temas específicos que sean de importancia según las necesidades del área.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Norma ISO 9001:2008, “*Sistema de Gestión de Calidad- Requisitos*”, año 2008.
- [2] Norma ISO 9000, “*Sistema de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario*”, año 2005
- [3] Decreto Ejecutivo 2393, “*Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente*”.
- [4] Administración De Empresas, “Definición Misiones Y Propósitos”, Fecha Última Versión: Octubre 2013, (Disponible en: <Http://Admindeempresas.Blogspot.Com/2007/10/Proposito-Y-Mision-De-La-Empresa-Por.Html>)
- [5] Cuauhtemoc Anda Gutiérrez, “Administración y Calidad”, año 2005
- [6] Gaudencio Zurita Herrera, *Probabilidad y Estadística- fundamentos y aplicaciones*, año 2008
- [7] Aula de economía, planeación y administración estratégica, (Disponible en: <http://www.auladeeconomia.com/AG03-PLANEACION%20Y%20ADMINISTRACION%20ESTRATEGICA.ppt>)

- [8] Definición y características de los indicadores de gestión empresarial (Disponible en: <http://jcvalda.wordpress.com/2012/12/10/definicion-y-caracteristicas-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/>).
- [9] Definición y conceptos estadísticos. (Disponible en: http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales_didacticos/unidimensional_barridos/definicion_est.htm)

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE SUFICIENCIA

ANEXO 2: MAPA DE PROCESOS

ANEXO3: MANUAL DE CALIDAD

ANEXO 4: MANUALES DE PROCEDIMIENTOS