

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS

DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS

PROYECTO DE TITULACIÓN:

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

**“MAGÍSTER EN ESTADÍSTICA CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE
LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD”**

TEMA:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA
UNA EMPRESA QUE REALIZA ESTUDIOS DE MERCADO BAJO
LOS ESTÁNDARES DE LA NORMA ISO 9001- 2015**

AUTOR:

MARÍA ESPERANZA CEVALLOS CEVALLOS

GUAYAQUIL - ECUADOR

2020

Dedicatoria

Este presente trabajo está dedicado a:

A mi madre Esperanza Cevallos quien con su enseñanza me han permitido llegar a cumplir hoy una meta más.

A mis hermanos: Juan Manuel, María Susana, María de Pilar, María Isabel, Eddie Andrés y María Inés por su apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias, por sus palabras de aliento y por su apoyo incondicional.

Finalmente quiero dedicar este proyecto de graduación a todos mis amigos, por su apoyo incondicional, por extenderme la mano en los momentos más difíciles.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por sus bendiciones, por permitir llegar hasta aquí.

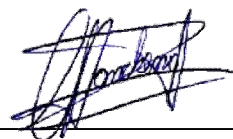
Mi profundo agradecimiento al Ing. Cesar Mancheno Román, por su paciencia y su dedicación, ya que gracias a sus enseñanzas pude terminar con éxito este presente trabajo de investigación.

De igual manera mis agradecimientos a todos los profesores de la Maestría en Estadística con mención de Gestión de la Calidad y Productividad de la ESPOL, de la primera promoción, por todas sus enseñanzas, por impartir conocimientos y experiencias ya que gracias a ellos obtuve un amplio conocimiento en las áreas de Estadística y Calidad.

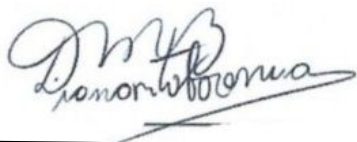
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



P h.D. María Nela Pastuzaca Fernández
Presidente



Mgtr. César Mancheno Román
Director



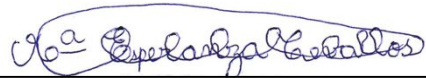
Mgtr. Diana Montalvo Barrera
Vocal



Mgtr. Wendy Plata Alarcón
Vocal

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos y doctrinas expuestas en este proyecto de Grado, me corresponde exclusivamente; el patrimonio intelectual del mismo, corresponde exclusivamente a la **Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas, Departamento de Matemáticas** de la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

A handwritten signature in blue ink, reading "Ma Esperanza Cevallos", written over a horizontal line.

María Esperanza Cevallos Cevallos

ÍNDICE GENERAL

Contenido

1.	Capítulo I.- Estado actual de la empresa.....	1
2.	1.1.- Análisis de la Situación del entorno actual de la empresa.....	1
3.	1.1.2.- Industrial.....	2
4.	1.1.3.- Político.....	6
5.	1.1.4.-Ambiental.....	6
6.	1.2.-Análisis situación actual de la empresa.....	7
7.	1.2.1.- Historia.....	7
8.	1.2.2.- Infraestructura.....	8
9.	1.2.3.- Estructura Organizacional.....	9
10.	1.2.4.- Recursos Humanos.....	11
11.	1.2.5.- Recursos Financieros.....	17
12.	1.2.6.- Mapa de procesos.....	17
13.	1.2.6.1.-Proceso dirección de proyectos.....	17
14.	1.2.6.2.-Proceso comercial.....	19
15.	1.2.6.3.-Proceso investigación cuantitativa.....	24
16.	1.2.6.4.-Proceso de Investigación cuatitativa.....	29
17.	1.2.6.5.-Procedimientos de investigación cualitativa.....	31
18.	1.2.7.- Análisis Foda.....	34
19.	1.2.8.-ContextoExterno de Agencal.....	35
20.	1.2.9.-Análisis de las partes interesadas.....	36
21.	Capítulo 2 .- Marco Teórico de un Sistema de Gestión de la Calidad con referencia de la norma ISO 9001.....	38
22.	2.1.-Introducción de sistema de Gestión de Calidad.....	38
23.	2.1.1.- Definición de calidad.....	39

24.	2.1.2.- Definición Sistema de Gestión de la Calidad.....	39
25.	2.1.3.- Beneficios de trabajar con un Sistema de Gestión de la Calidad.....	39
26.	2.2.-Administración por procesos.....	40
27.	2.2.1.- Definición de Proceso.....	41
28.	2.2.2.- Definición de Gestión por Procesos.....	42
29.	2.2.3.- Tipos de procesos.....	42
30.	2.2.4.- Diferencias entre la gestión tradicional y la gestión por procesos	42
31.	2.2.5.- Enfoque basado en procesos en la Norma ISO 9001.....	43
32.	2.3.- Cómo enfocar a procesos un Sistema de Gestión de la Calidad.....	43
33.	2.3.1.-Enfoque basado en riesgos.....	44
34.	2.3.2.-Gestión de riesgos.....	46
35.	2.3.3.-Sistemas de gestión de riesgos.....	46
36.	2.3.4.-Principios de gestión de riesgos.....	47
37.	2.3.5.-Implementar la gestión de riesgo en un sistema de gestión de calidad.....	47
38.	2.3.6.-Monitorear y revisar el marco de referencia.....	48
39.	2.3.7.-Mejora continua del marco de referencia	48
40.	2.3.8.-Definir los criterios del riesgo.....	48
41.	2.3.9.- Evaluación de riesgos.....	48
42.	2.3.9.1.- Identificación del riesgo.....	49
43.	2.3.9.2.-Análisis del riesgo.....	49
44.	2.3.9.3.- Valoración del riesgo.....	49
45.	2.4.- La planificación de procesos (identificación, descripción)	50
46.	2.5.- El mapa de procesos.....	50
47.	2.6.- Seguimiento y medición de procesos.....	53
48.	2.7.- Mejora de procesos.....	54
49.	Capítulo 3.- Conformidad con los requisitos según la norma ISO 9001:2015.....	55
50.	3.1.-Introducción.....	55

51.	3.2.-Conformidad de la norma.....	55
52.	3.2.1.-Diagnóstico actual de requisitos según la norma ISO 9001:2015.....	55
53.	3.2.2.-Resultados de la Auditoría de Agencial.....	55
54.	3.2.2.1-Resultados de la Auditoría de la cláusula de la norma contexto de la organización.....	55
55.	3.2.2.2-Resultados de la Auditoría de la cláusula 5 de la norma.....	58
56.	3.2.2.3-Resultados de la Auditoría de la cláusula 6 de la norma.....	61
57.	3.2.2.4-Resultados de la Auditoría de la cláusula 7 de la norma.....	63
58.	3.2.2.5-Resultados de la Auditoría de la cláusula 8 de la norma.....	67
59.	3.2.2.6-Resultados de la Auditoría de la cláusula 9 de la norma.....	78
60.	3.2.2.7-Resultados de la Auditoría de la cláusula 10 de la norma.....	82
61.	3.3.- Porcentaje de cumplimiento de la norma.....	85
62.	3.4.-Conclusión de los resultados de los parámetros de la auditoría de Agencial.....	86
63.	3.5.-Informe Final de la auditoría Externa.....	89
64.	3.6.-Plan de Acción.....	90
65.	Capítulo 4.- Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad.....	110
66.	4.1.- Política de la Calidad.....	110
67.	4.2.- Descripción de la organización.....	110
68.	4.2.1.-Descripción.....	110
69.	4.2.2.-Objetivo principal.....	111
70.	4.2.3.-Alcance.....	111
71.	4.2.4.-Estado de las revisiones previas.....	111
72.	4.2.5.- Mapa de procesos.....	111
73.	4.2.6.-Contexto de la empresa.....	112
74.	4.2.6.1.-Tecnológico.....	112
75.	4.2.6.2.-Socio cultural.....	112
76.	4.2.6.3.-Político legal.....	112
77.	4.2.6.4.-Ambiente competitivo.....	112

78.	4.2.6.4.1.-Investigación cualitativa y cuantitativa.....	113
79.	4.2.6.4.2.-Seminarios de neuromarketing.....	113
80.	4.2.6.4.3- Partes interesadas.....	114
81.	4.2.7.-Cambios cuestiones internas y externas pertinentes al SGS.....	115
82.	4.2.8.-Desempeño y eficacia del SGS.....	115
83.	4.3.-Cumplimiento de los objetivos de la calidad.....	118
84.	4.4.-Planificación para lograr los objetivos de calidad.....	120
85.	4.5.-Desempeño de procesos y conformidad de productos y servicios.....	122
86.	4.6.-No conformidades y acciones correctivas.....	125
87.	4.7.-Resultados de la pre-auditoría.....	125
88.	4.8.-Desempeño de los proveedores externos.....	127
89.	4.9.- Eficacia y acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades.....	128
90.	Conclusiones.....	132
91.	Recomendaciones.....	133
92.	Bibliografía.....	135

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido

1.	Tabla 1.1.1.- Evolución de producción.....	1
2.	Tabla 1.1.2.- Distribución Sectorial.....	2
3.	Tabla 1.2.6.1.1.- Macro proceso de Agencial.....	18
4.	Tabla 1.2.6.2.1.- Agendar visitas comerciales.....	19
5.	Tabla 1.2.6.2.3 .-Elaboración de la propuesta.....	21
6.	Tabla 1.2.6.2.4 .-Facturación e Investigación de Mercado.....	21
7.	Tabla 1.2.6.2.5.- Liquidación de comisiones.....	25
8.	Tabla 1.2.6.2.6.- Liquidación de comisiones.....	22
9.	Tabla 1.2.6.3.1.- Diseño del cuestionario.....	24
10.	Tabla 1.2.6.3.2.- Elaboración del presupuesto.....	24
11.	Tabla 1.2.6.3.3 .- Selección y contratación de encuestadores.....	24
12.	Tabla 1.2.6.3.4.- Entrenamiento.....	24
13.	Tabla 1.2.6.3.5 .- Levantamiento en campo.....	25
14.	Tabla 1.2.6.3.6 .- Procesamiento de datos.....	25
15.	Tabla 1.2.6.4.1 .- FocusGroup.....	29
16.	Tabla 1.2.6.4.2.- Entrevistas a profundidad.....	30
17.	Tabla 1.2.6.4.3.- MysteryShoppers.....	30
18.	Tabla 1.2.6.4.4.- Observación Pura.....	30
19.	Tabla 1.2.6.4.5.- Neuro investigación.....	30
20.	Tabla 1.2.7.1.-Análisis FODA.....	34
21.	Tabla 1.2.8.1. -Factores Externos.....	35
22.	Tabla 1.2.8.2. -Ranking de posicionamiento de investigadoras de mercado.....	36
23.	Tabla 1.2.9.1.- Análisis de partes interesadas.....	37

24.	Tabla 2.3.1.1-Enfoque basado en riesgos.....	45
25.	Tabla 3.2.2.1.1.- Calificación de la auditoría de la cláusula “contexto de la organización.....	55
26.	Tabla 3.2.2.1.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 4.....	57
27.	Tabla 3.2.2.2.1.- Calificación de la auditoría de la cláusula “Liderazgo”	58
28.	Tabla 3.2.2.2.2 .-Resultado de la auditoría del capítulo 5.....	60
29.	Tabla 3.2.2.3.1.- Calificación de la auditoría de la cláusula “Planificación”	61
30.	Tabla 3.2.2.3.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 6.....	62
31.	Tabla 3.2.2.4.1.- Calificación de la auditoría de la cláusula “Apoyo”	63
32.	Tabla 3.2.2.4.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 7.....	65
33.	Tabla 3.2.2.5.1- Calificación de la auditoría de la cláusula “Operación”	67
34.	Tabla 3.2.2.5.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 8.....	77
35.	Tabla 3.2.2.6.1.- Calificación de la auditoría de la cláusula “Evaluación de desempeño”	78
36.	Tabla 3.2.2.6.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 9.....	82
37.	Tabla 3.2.2.7.1.- Calificación de la auditoría de la cláusula “Mejora”	82
38.	Tabla 3.2.2.7.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 10.....	84
39.	Tabla 3.3.1.- Porcentaje de cumplimiento de la norma.....	85
40.	Tabla 3.4.1.- Conclusiones de la norma ISO 9001:2015.....	86
41.	Tabla 3.4.2.- Conclusiones de la norma ISO 9001:2015.....	88
42.	Tabla 3.4.3.- Porcentajes de las conclusiones de la norma ISO 9001:2015.....	88
43.	Tabla 3.5.1.- Reporte de auditoría.....	89
44.	Tabla 3.6.1.- Plan de acción de Agencial objetivo 1.....	90
45.	Tabla 3.6.2.- Plan de acción de Agencial objetivo 2.....	92
46.	Tabla 3.6.3.- Plan de acción de Agencial objetivo 3.....	93
47.	Tabla 3.6.4.- Plan de acción de Agencial objetivo 4.....	95
48.	Tabla 3.6.5.- Plan de acción de Agencial objetivo 5.....	96
49.	Tabla 3.6.6 .-Plan de acción de Agencial objetivo 6.....	97

50.	Tabla 3.6.7.- Plan de acción de Agencial objetivo 7.....	100
51.	Tabla 3.6.8.- Plan de acción de Agencial objetivo 8.....	101
52.	Tabla 3.6.9.- Plan de acción de Agencial objetivo 9.....	102
53.	Tabla 3.6.10.- Plan de acción de Agencial objetivo 10.....	102
54.	Tabla 3.6.11.- Plan de acción de Agencial objetivo 11.....	103
55.	Tabla 3.6.12 .-Plan de acción de Agencial objetivo 12.....	104
56.	Tabla 3.6.13.- Plan de acción de Agencial objetivo 13.....	106
57.	Tabla 3.6.14.- Plan de acción de Agencial objetivo 14.....	107
58.	Tabla 3.6.15.- Plan de acción de Agencial objetivo 15.....	108
59.	Tabla 4.2.1.1.- Información legal de Grupo Grandes.....	110
60.	Tabla 4.2.6.4.1.1- Competidores de Agencial.....	113
61.	Tabla 4.2.6.4.2.1.- Competidores de Agencial en seminarios de neuromarketing.....	113
61.	Tabla 4.2.6.3.1.- Partes interesadas.....	113
62.	Tabla 4.2.6.3.2-Seminarios de neuromarketing.....	113
63.	Tabla 4.2.6.4.3.1- Partes interesadas.....	114
64.	Tabla 4.3.1- Objetivos de la calidad.....	118
65.	Tabla 4.4.1.- Planificación para lograr los objetivos de calidad.....	120
66.	Tabla 4.5.1- Indicadores de talento Humano.....	124
67.	Tabla 4.6.1.- Tabla de No conformidades y acciones correctivas.....	125
68.	Tabla 4.7.1- Resultados de la Pre-auditoría.....	126
69.	Tabla 4.8.1.- Desempeño de los proveedores externos.....	127
70.	Tabla 4.9.1.-Eficacia y acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades.....	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Contenido

1.	Gráfico 1.1.1.- Evolución de producción.....	2
2.	Gráfico 1.1.2.- Distribución sectorial.....	3
3.	Gráfico 1.2.2.1.-Eyetracker.....	8
4.	Gráfico 1.2.2.2.- GSR.....	9
5.	Gráfico1.2.2.3.- Gsrshopper.....	9
6.	Gráfico 1.2.2.4.- Perception Analyzer.....	10
7.	Gráfico 1.2.2.5.- EEG Brain Metrics	10
8.	Gráfico 1.2.3.1.- Organigrama de Agencal S.A.....	11
9.	Gráfico 1.2.6.1.-Macro proceso de Agencal.....	17
10.	Gráfico 1.2.6.1.2.- Diagrama de flujo de la Dirección de Proyectos.....	19
11.	Gráfico 1.2.6.2.3.-Diagrama de flujo comercial.....	23
12.	Gráfico 1.2.6.4.1.- Diagrama de Flujo Investigación de Mercado.....	29
13.	Gráfico 1.2.7.1.-Análisis FODA.....	34
14.	Gráfica 2.5.1.-Diagramas de procesos.....	52
15.	Gráfico 3.2.2.1.1.- Gráfico de pastel del capítulo 4.....	58
16.	Gráfico 3.2.2.1.2.- Gráfico de la araña del capítulo 4.....	58
17.	Gráfico 3.2.2.2.1.- Gráfico de pastel del capítulo 5.....	60
18.	Gráfico 3.2.2.2.2.-Gráfico de la araña del capítulo 5.....	60
19.	Gráfico 3.2.2.3.1.- Gráfico de pastel del capítulo 6	62
20.	Gráfico 3.2.2.3.2.-Gráfico de la araña del capítulo 6.....	62
21.	Gráfico 3.2.2.4.1.- Gráfico de pastel del capítulo 7	66
22.	Gráfico 3.2.2.4.2.-Gráfico de la araña del capítulo 7.....	66
23.	Gráfico 3.2.2.5.1.- Gráfico de pastel del capítulo 8.....	77
24.	Gráfico 3.2.2.5.2.-Gráfico de la araña del capítulo 8.....	77
25.	Gráfico 3.2.2.6.1.-Gráfico de pastel del capítulo 9	82
26.	Gráfico 3.2.2.6.2.-Gráfico de la araña del capítulo 9.....	82

27.	Gráfico 3.2.2.7.1.-Gráfico de pastel del capítulo 10.....	84
28.	Gráfico 3.2.2.7.2.- Gráfico de la araña del capítulo 10.....	84
29.	Gráfico 3.3.1.-Porcentaje de cumplimiento de la norma.....	86
30.	Gráfico 3.4.1.-Conclusiones de la norma ISO 9001:2015.....	89
31.	Gráfico 4.2.4.1.-Macro Proceso PCG.....	111
32.	Gráfico 4.2.8.1- % de Proyectos de investigación de mercado que tengan errores.....	115
33.	Gráfico 4.2.8.2- % de clientes que han presentado quejas.....	116
34.	Gráfico 4.2.8.3- Calificación del servicio de Agencal.....	116
35.	Gráfico 4.2.8.4- Índice de satisfacción al cliente.....	117
36.	Gráfico 4.5.1- Tiempos de entrega de los proyectos de investigación de mercado.....	122
37.	Gráfico 4.5.2- Ventas de Agencal durante el año 2019.....	123
38.	Gráfico 4.5.3- Cumplimiento de presupuesto durante el año 2019.....	123
39.	Gráfico 4.5.4- % Errores en los reportes de investigación de mercado durante el año 2019.....	124

Capítulo I

Estado actual de la empresa

1.1-Análisis de la situación del entorno actual de la empresa

Una de las principales necesidades de los emprendedores para poder implementar un sistema de gestión de calidad es dar a conocer la situación actual de la empresa. La idea es tener un claro entendimiento del entorno de la empresa mediante un diagnóstico, realizando entrevistas al personal de la empresa. Este es un proceso que permitirá tener claro los pasos a seguir para lograr un sistema de gestión de calidad.

A continuación se muestra el estado actual de Agencial en los siguientes aspectos:

- a) Económico del mercado
- b) Industrial
- c) Político - Legal
- d) Ambiental

Para poder realizar el diagnóstico respectivo, se debe comenzar con el análisis de mercado, para esto se realizó un cuadro comparativo de todos los productos cuyo resultado representa el porcentaje de producción de cada uno de los servicios, representado en la tabla 1.1.1, que se muestra a continuación:

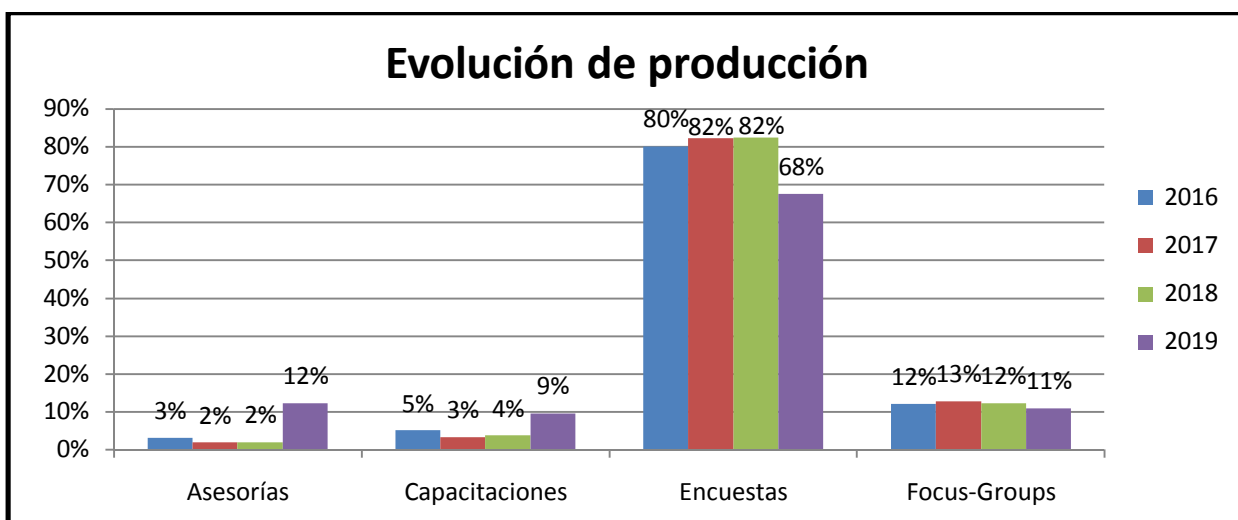
Tabla 1.1.1.-Evolución de producción

Productos	2016	2017	2018	2019
Investigación Cuantitativa	80%	82%	82%	68%
Focus-Groups	12%	13%	12%	11%
Capacitaciones	5%	3%	4%	9%
Asesorías	3%	2%	2%	12%

Fuente: Agencial S.A

Fecha: 15/09/2019

Gráfico 1.1.1.- Evolución de producción



Autor: María Cevallos Cevallos

Fecha: 15/09/2019

En la tabla 1.1.1 muestra la tendencia que ha tenido Agencial en estos 4 últimos años, se observa claramente que en el año 2018, dicha organización ha tenido más venta de productos en especial de investigación cuantitativa o encuestas, ya que hubo más ganancias con relación a los años anteriores.

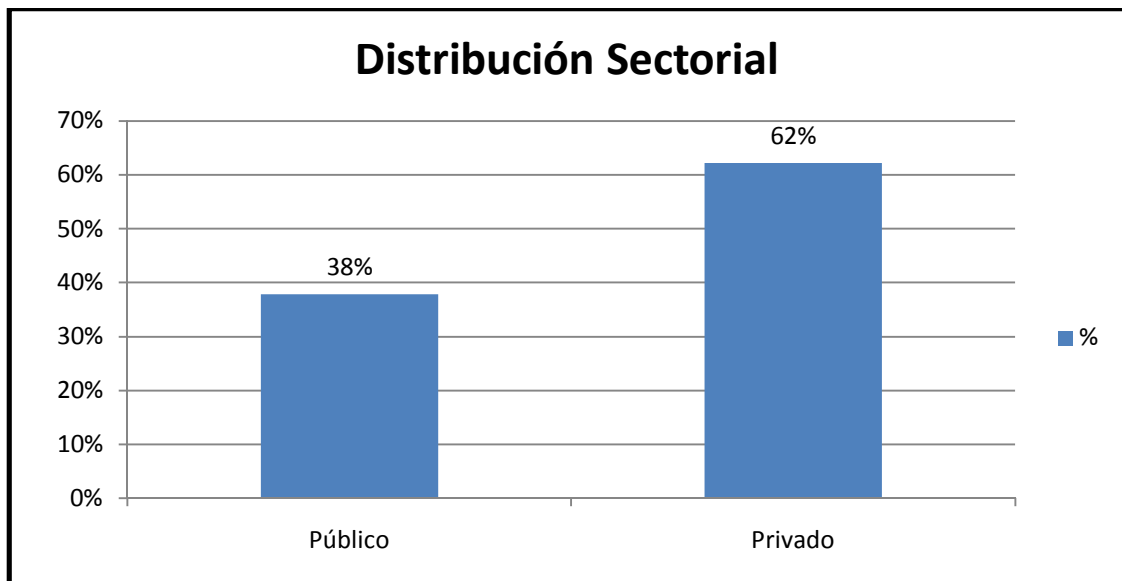
A continuación se muestra cartera de clientes:

Tabla 1.1.2.- Distribución Sectorial

Sectores	%
Público	38%
Privado	62%

Fuente: Agencial S.A. *Fecha:* 15/09/2019

Gráfico 1.1. 2 Distribución sectorial



Autor: María Cevallos Cevallos

Fecha: 15/09/2019

En la tabla 1.1.2 se muestra la distribución sectorial, se observa que el sector privado cuenta con un 62%, y el sector público con 38%, en el año 2019, es decir hay más producción en el sector privado que el sector público.

1.1.2.-Industrial

Agencial es una empresa que realiza estudios de mercado a continuación se muestra los productos que elabora dicha institución:

- **Investigación cuantitativa:** Son las encuestas, que las empresas, tanto públicas como privadas necesitan para poder realizar estudios de mercado, ya sea de lanzamiento de producto, candidatos políticos, satisfacción al cliente, u opinión pública
- **Investigación cuantitativa Neuromarketing:** Consiste en la aplicación de neurociencias, para poder ver o verificar las emociones, atención y memoria de un ser humano, cuando hay lanzamiento de publicidad, ya sea por video o por imágenes.
- **Capacitaciones:** Se dan capacitaciones de neuromarketing.
- **Asesorías:** Se dan asesorías de neuromarketing

A continuación se muestra las características de la industria:

Características de la industria Entre los años 2000 y 2009

Racionalidad operativa. -A pesar de que la investigación de mercados es una actividad nacional las empresas tiene sedes principales en una o dos de las

ciudades principales importantes, lo que obliga a que las oficinas de la segunda ciudad sólo funcionen como oficina operativa, con escasos clientes propios. (Cevallos, 2019)

Datos de clientes muy recurrentes.-Las empresas que realizan investigaciones recurrentes, especialmente multinacionales, es lo que obliga a las empresas a competir por los presupuestos de investigación que se le asignan y se comprometen a inicio de año.

Negocios de Relaciones.-En general en cuanto las características similares en las ofertas de los negocios se cierran o no por ser una persona o empresa conocida del gremio o amistad personal con el gerente o dueño de marketing inclusive a veces piden comisión.

Industria joven.-Con poca tradición en el país, pocas empresas superan las 2 décadas de fundación. Estas empresas tradicionales han venido lo mismo ordeñando el mercado sin prestar atención a las necesidades cambiantes del mercado.

Explosión del mercado.-Han existido una proliferación de pequeña empresas de poca duración, producto de la independencia de los mandos medios de consultoras ya establecidas, produciendo un efecto de suficiencia empírica, sobre todo el Ingeniero comercial y Economista, que lo único que hacen es replicar las mismas metodologías una y otra vez .

Poco criterio del cliente.-Las empresas que han sido manejadas por los Ingenieros Comerciales y Economistas, y ellos han hecho que existan investigaciones propias y la gran mayoría sea tercerizada, con poco criterio debido a la escasa formación en dichos temas, solo una universidad forma investigaciones.

Negociación e investigación.-Al ser los clientes mayoritariamente administradores se dedican a negociar los términos de la contratación y no los resultados de la investigación, por lo tanto los parámetros con los que miden los trabajos están concentrados en los aspectos logísticos que brinden confianza al proceso y económicos.

Paradigma clasificadorio.-Las empresas multinacionales clasifican si una empresa de investigación de mercados, es de tipo cualitativa o cuantitativa, luego si tiene oficinas en Guayaquil, para posteriormente indagar si es parte de una alianza internacional en Latinoamérica.

Paradigma cuantitativo.-Las empresas contratantes han privilegiado la encuesta como herramienta, y los estudios cualitativos es el mejor de los casos, se reducen a los focus-groups (grupos focales), siendo tratados como investigación menor a la que se recurre por ser más económica. (Cevallos, 2019)

Características de la industria Entre los años 2009 y 2018

- No hay barreras de entrada para la excelencia
- Escasa pero crecientes, en inversiones de publicidad y tecnología
- Dos pequeñas oficinas en Guayaquil, una se encarga de realizar los estudios de mercado, y también está toda el área administrativa, mientras que la otra, es utilizada para realizar los focus-group, y los análisis de Neuromarketing
- Tiene buena reputación, tiene como clientes a las empresas reconocidas a nivel nacional.
- Son Investigadoras modernas y profundas

Problemas de la Industria

1. Incursión fuerte de investigadoras multinacionales.
2. Desvalorización del trabajo porque el cliente cree que cualquiera puede hacer encuestas.
3. Poca diferenciación de los competidores.
4. Baja de precios por la situación económica.
5. Necesidad de inmediatez y encuestas online.

Desafíos de la comercialización de servicios en la Industria

1. El mercado empresarial no tiene como solución de información o como herramienta la investigación de mercado como su soporte en la toma de decisiones, producto de la inexistente formación empresarial en estos temas y recordando que sólo el 2% de las empresas son multinacionales, grandes o medianas empresas.(Cevallos,2019)
2. El mercado de las pequeñas y microempresas cree que una investigación es absolutamente cara e inalcanzable y lo que es peor no tienen a la investigación dentro de sus presupuestos.
3. Existen clientes, que no saben cómo pedir la investigación de mercados que quieran realizar, por lo general son clientes que no tienen un amplio conocimiento de elaboración de encuestas, o no tienen un departamento de mercadeo.
4. El socio estratégico es la Agencia de Publicidad, las cuales optan por:
 - a) No contratar investigación para que no los controlen, porque es dinero para otro, porque no les gusta perder su protagonismo y les digan que hacer.
 - b) Si contratan, pero a una investigadora amiga que no les observe tanto sus errores o a su propia investigadora creada para que el dinero quede en casa. Nosotros no trabajamos con Agencias de Publicidad.
5. El mundo cambió y los clientes no valoran temas que antes eran importantes como:
 - a) Si tenías oficinas en Guayaquil y Quito.
 - b) La edad de la empresa.
 - c) Cantidad de empleados o estructura grande.
 - d) La especialidad si eres cuantitativo o cualitativo y en base a eso determinaban la confiabilidad o no hacia una Investigadora.

Hoy tenemos la gran oportunidad de que eso cambió y la gente siente confianza si:

- a) Conoce a la cabeza de manera relacional.
- b) La empresa tiene diferenciación.
- c) Si la empresa está en redes e internet tiene reputación e imagen exitosa.
- d) Prevalece que tan rápido le puedes dar la información de manera segura.
- e) Agradecen el conocimiento entretenido, simplificado, interactivo, que puedan compartir, les gusta las empresas que comunican y que le aportan cómodamente información sin pedir nada a cambio, valoran al que comparte, es una venta perceptual relacional, no se debe vender el producto, se debe vender una imagen de marca con alto valor y diferenciación que se vea exitosa todo el tiempo.
- f) El cliente debe venir a ti y no tú al cliente.

1.1.3.-Político:

Dentro de este ambiente político cabe destacar las siguientes fuerzas que influyen en el entorno de la empresa, detalladas a continuación

- **Servicio de Rentas Internas:** En dicha institución del estado, Agencial realiza el pago de sus impuestos, y además en esta institución se encarga de luchar contra la evasión y las malas prácticas tributarias.
- **Superintendencia de Compañías:** Se encarga de supervisar todo el funcionamiento y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley.
- **Ministerio de Trabajo:** Con esta institución del estado, el área de recursos humanos de Agencial realiza los contratos de los empleados cuando ingresan, esta institución supervisa y regula el cumplimiento a las obligaciones laborales mediante la ejecución de procesos eficaces, eficientes.
- **Instituto ecuatoriano de Seguridad Social:** Esta institución del estado, el área de recursos humanos de Agencial realiza, los pagos de las aportaciones de los empleados, y además se encarga de realizar el aviso de entrada cuando se contrata a un empleado, y el aviso de salida cuando un empleado deja la empresa u organización.

1.1.4.- Ambiental:

Agencial es una empresa que se encarga de realizar estudios de mercado, dicha organización se encarga de reciclar papel, para contribuir con el medio ambiente, para no destruir árboles y además ahorrar recursos.

1.2.- Análisis situación actual de la empresa

1.2.1-Historia

La investigación y las investigadoras de mercado en 40 años de vida en el Ecuador nunca innovaron, sólo vendieron encuestas, focus-groups y entrevistas a profundidad, de hecho, las antes mencionadas no son estudios sino tipos de levantamiento de información.(Cevallos,2019)

Por esta falta histórica de valor agregado, los clientes se acostumbraron a tratarlos como proveedores y no como Asesores como debiera ser, dejando la puerta abierta para que las Agencias de Publicidad sean las que se conviertan en las empresas Asesoras de confianza de la empresa ecuatoriana.

Los investigadores de mercado dentro de la industria son percibidos como numéricos, aburridos, pobres, ratones de biblioteca, avaros y egoístas, jamás supieron vender bien sus servicios y tampoco históricamente han hecho comunicación.

La diferencia entre una Agencia es que ésta comunica todo, participa en premios, su trabajo se visualiza, comunican su protagonismo y los resultados, mientras que las Investigadoras por un tema de cláusulas de exclusividad y confidencialidad no pueden compartir hallazgos, haciendo difícil que se valore y evidencie su trabajo porque es un servicio intangible fantasma.

Nadie habla de ello y por ende muere en el anonimato. También se mal acostumbraron a ser materialistas, es decir; investigan sólo por pedido del cliente y al ser información confidencial no comparten ni tienen nada que comunicar, por ende, perdieron el sentido de curiosidad que un investigador siempre debe tener.

Las empresas que de alguna manera han hecho bien el trabajo comunicacional era; IPSA que ya no existe porque se vendió a NIELSEN, IPSOS que antes era Consultor Apoyo, y Millward Brown que ahora es KANTAR MILLWARD BROWN, Iván Sierra como investigador dueño de NEGOCIOS & ESTRATEGIAS y desde hace dos años Agencial cuyo nombre comercial es:Profits Consulting Group.

Hay que recalcar que el marketing en sí como carrera universitaria fue integrado en el 2005, es decir; sólo en el Ecuador hay una cultura de marketing de 13 años, lo que implica que sólo tenemos un mercado formalizado en marketing de 1 generación.

1.2.2.- Infraestructura

Agencal, tiene sus instalaciones en la ciudad de Guayaquil. En la actualidad, cuenta con una oficina donde se coordinan las actividades de campo, se procesa la data obtenida de las encuestas y culmina en la elaboración de informes finales que se presentan al cliente.

Esta organización, posee un laboratorio totalmente equipado con alta tecnología basado en neurociencia, lo que le permite dar a sus clientes hallazgos cuantificables, más profundos de la mente y del comportamiento humano.

Agencal, requiere que sus procesos se gestionen bajo las buenas prácticas empresariales. Por esto cuenta con:

- Sistema contable para llevar el control y de manera automatizada las transacciones del día a día.
- Software para la emisión de facturar electrónicas.
- Fox prox, que es un software especializado de encuestas, para obtener las estadísticas de los estudios de mercado que se realizan

Para el desarrollo del giro del negocio cuenta con equipos de alta tecnología en su laboratorio Consumer Lab, que se detalla a continuación:

Eyetracker.-Son sensores con rayos infrarrojos, que determinan la efectividad visual de un comercial, pieza gráfica, etiqueta o valla con lo cual detectan patrones de lectura, puntos calientes o zonas de interés, zonas ciegas y visualización de imagen de marca de piezas publicitarias, páginas webs, etiquetas y empaques, así como posiciones en percha.

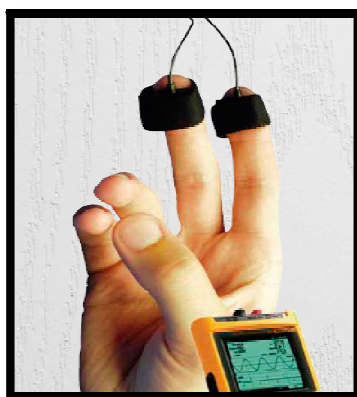
Gráfico 1.2.2.1.-Eyetracker



Fuente: Agencal S.A.

Galvanicskinresponse .-Es un sensor utilizando en la yema de los dedos que detecta la intensidad eléctrica del cuerpo conducida por las micro sudoraciones en las manos. La intensidad de choques eléctricos dependerá de la dimensión de la sensación que cause un producto, comercial o jingle en el momento en que es percibido.

Gráfico.- 1.2.2.2 GSR



Fuente: Agencal S.A.

Gsrshopper.-Este sensor tiene la particularidad de detectar el impacto emocional que causa un producto a la hora de experimentar la interacción en percha.

Gráfico 1.2.2.3.- Gsrshopper



Fuente: Agencal S.A.

Biometrics:Es un conjunto de equipos basados en el análisis del ritmo cardiaco, presión sanguínea y neumos de respiración torácica y abdominal que sirven como complemento de análisis de los cambios fisiológicos del cuerpo en el momento que es expuesto a comerciales de tv o cuñas de radio. Esta tecnología determinara si el sentido y tono que utilizo la comunicación es el correcto. (Cevallos, 2018)

Fasial Coding: Esta tecnología detecta por medio de los rayos infra rojos los micro movimientos de los 43 músculos faciales y sirve para determinar qué tipo de emoción experimenta el consumidor al ser expuesto ante un producto o una campaña publicitaria, ya que las expresiones al ser involuntarias son un claro reflejo de las sensaciones internas del individuo.(Cevallos,2018)

Perception Analyzer: Utiliza diales inalámbricos que miden el nivel de agrado en tiempo real de un comercial, video, discurso y demás material audiovisual segundo a segundo, basado en lo que se ve, escucha y siente.

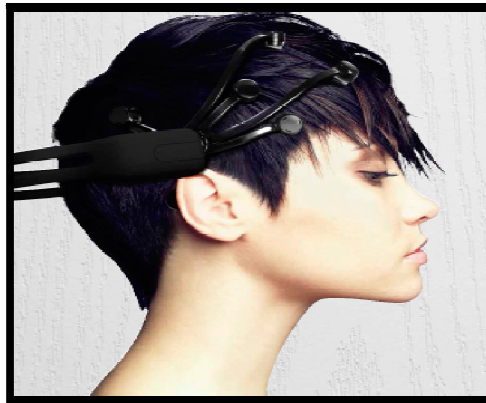
Gráfico 1.2.2.4.- Perception Analyzer



Fuente: Agencal S.A.

EEG BrainMetrics.-El electro encefalograma es un caso con 16 electrodos que detecta los choques eléctricos producidos por la actividad neuronal, cuya intensidad varía dependiendo del impacto y enganche que generan los productos y la publicidad. Mide los niveles de enganche, atención e interés.

Gráfico 1.2.2.5.- EEG BrainMetrics



Fuente: Agencal S.A.

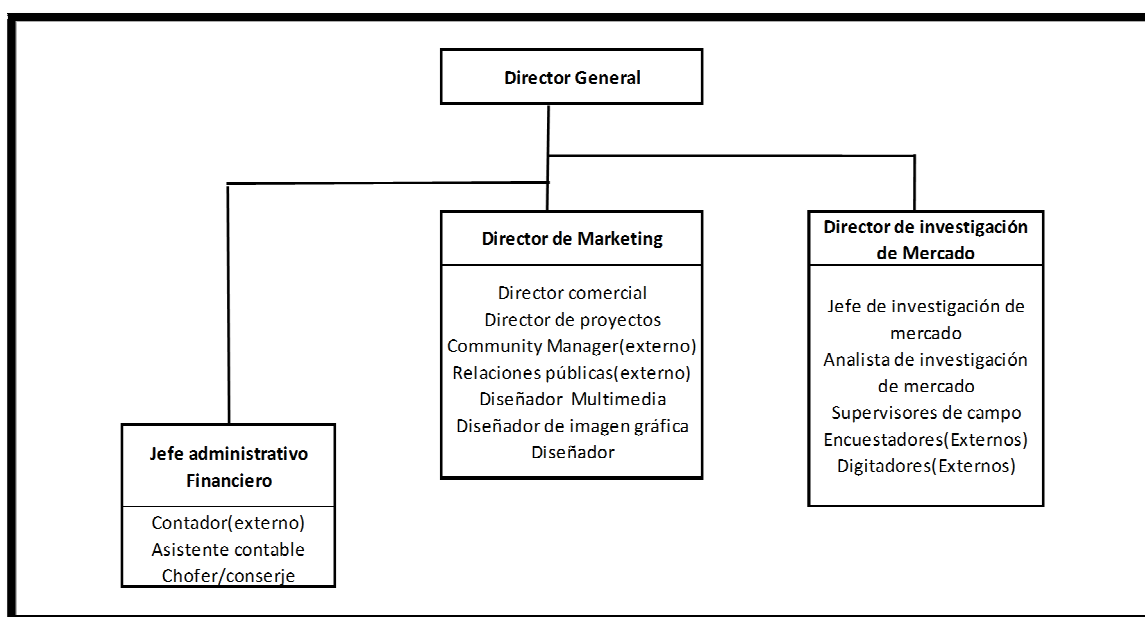
1.2.3.- Estructura Organizacional

Su estructura jerárquica está distribuida en cuatro importantes áreas:

- **Alta Dirección.**- Dedicada a fijar los objetivos a largo plazo y las estrategias necesarias para su consecución.
- **Marketing.**- Responsables de manejar y coordinar las estrategias de venta, así como de mejorar continuamente el posicionamiento de marca de la empresa.
- **Operaciones.**- Encargados de ejecutar las tareas cotidianas de los procesos relacionados a la realización de los servicios que ofrece la empresa.
- **Administración.**- Dedicada a brindar soporte a las operaciones, enfocada en la administración del personal y al adecuado funcionamiento de los recursos de la empresa.

A continuación se muestra el organigrama de Agencal:

Gráfico 1.2.3.1.- Organigrama de Agencal S.A



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

1.2.4.- Recursos Humanos

A continuación se detalla las actividades de cada puesto que están activos, según el organigrama mencionado en la figura 1.2.3:

Director general:

- Representar legalmente a la empresa en todas sus actividades.
- Definir la misión, visión y valores corporativos.
- Definir las estrategias para alcanzar los objetivos propuestos.
- Desarrollar planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Evaluar y aprobar los proyectos de mejoras que se planteen de acuerdo a los indicadores de rentabilidad, productividad y crecimiento.
- Analizar continuamente el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación estratégica.
- Analizar los resultados de los planes de mejora.
- Tomar decisiones estratégicas encaminadas a lograr un mejor desempeño y rentabilidad de la empresa.
- Consolidar nuevas relaciones comerciales.
- Aprobar las políticas, procesos y procedimientos tanto administrativos como operativos cuando el caso lo amerite.
- Aprobar la contratación del personal de la empresa.
- Aprobar los aumentos de sueldo del personal.
- Aprobar los programas de capacitación y entrenamiento del personal.
- Aprobar todas las transacciones financieras de la empresa.
- Aprobar el presupuesto e inversiones de la empresa.
- Analizar al cierre de mes los estados financieros de la empresa.
- Participar en la negociación con clientes cuando el caso lo amerite.

- Aprobar los recursos económicos necesarios para el adecuado desempeño de las funciones y operatividad de la empresa.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Para el área de marketing:

Director de Marketing:

- Establecer estrategias de comunicación.
- Dirigir la estrategia de marketing para el portafolio de servicios que ofrece la empresa.
- Gestionar políticas de comunicación y publicidad en los diferentes medios: web, redes sociales, etc.
- Coordinar con el área comercial los requerimientos de publicidad en general.
- Aprobar diseño de imágenes y multimedia para la publicación de contenido.
- Planificar, elaborar y controlar el presupuesto asignado al área de comunicación precautelando el buen manejo de los recursos financieros de la empresa.
- Dirigir y liderar las actividades del equipo de trabajo.
- Colaborar con el desarrollo de proyectos relacionado a las actividades que ejecuta el Community Manager y la Relacionista Pública.
- Mantener contacto con proveedores relacionados al marketing y medios de comunicación.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Diseñador Gráfico:

- Diseñar ilustraciones, avisos, artículos y publicidad en general.
- Elaborar bocetos y otras artes gráficas dentro de su competencia.
- Comunicar a través de la composición de los diseños.
- Crear infografías.
- Realizar la edición de videos para la publicación de contenido.
- Asegurar el correcto almacenamiento del material elaborado.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Director Comercial

- Establecer metas comerciales generales y por Ejecutivo de Ventas.
- Establecer y gestionar presupuestos de ventas, controlar los gastos y asegurar la utilización eficiente de los recursos.
- Planificar y organizar las estrategias comerciales revisadas y aprobadas por gerencia acorde al presupuesto asignado.
- Brindar apoyo en la gestión comercial de los Ejecutivos de Venta.
- Captar nuevos clientes por medio de relaciones profesionales o base de datos.
- Realizar visitas a clientes ofreciendo los servicios de la empresa.
- Elaborar o supervisar la elaboración de la propuesta que se entrega al cliente de acuerdo a los datos obtenidos.

- Elaborar el cronograma de trabajo para el cliente según lo establecido en la propuesta.
- Dirigir y gestionar las actividades del área comercial y monitorear su cumplimiento.
- Realizar planes de sostenibilidad de clientes.
- Llevar el control sobre la liquidación de comisiones.
- Representar a la empresa en eventos, convenciones, ferias y otros foros en general que agreguen valor a la gestión comercial.
- Colaborar con el área de Investigación de Mercado en el diseño de formularios para las encuestas.
- Apoyar a la gestión de cobranzas como primer contacto con el cliente para la recuperación de cartera.
- Generar informes de ventas gerenciales.
- Reportar a la gerencia las cuentas gestionadas y visitas realizadas.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Asistente de Ventas

- Coordinar la agenda y llevar el registro de visitas comerciales.
- Solicitar a los clientes información necesaria para el proceso de facturación.
- Gestionar la entrega de facturas a clientes con el área administrativa.
- Realizar llamadas solicitadas por el Director Comercial.
- Elaborar informes de gestión comercial.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Director de Proyectos

- Elaborar el perfil de los proyectos que la empresa considere necesarios.
- Elaborar el cronograma de actividades de los proyectos para su ejecución.
- Contactar a los proveedores de acuerdo a su participación en el proyecto.
- Supervisar el avance de los proyectos.
- Recopilar lecciones aprendidas de cada proyecto.
- Coordinar reuniones gerenciales.
- Guiar a la alta dirección en la fijación de objetivos estratégicos y planes de acción.
- Implementar un sistema de métricas mediante indicadores de gestión.
- Monitorear el estado de los indicadores planteados.
- Entregar la documentación de la planificación estratégica a la alta dirección para su ejecución y control.
- Coordinar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal de acuerdo a las políticas, normas y procedimientos establecidos por la empresa.
- Entregar la documentación institucional (descripción de funciones, perfiles por competencia, organigrama) al área administrativa para su posterior actualización permanente.
- Entregar la documentación de gestión por procesos (mapa de procesos – procedimientos) al área administrativa para su posterior actualización permanente.

- Socializar la visión, misión y valores de la empresa con el objetivo de crear y mantener una cultura corporativa.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Para el área de investigación de mercado:

Director de Investigación de Mercado

- Coordinar y supervisar las actividades del área de investigación de mercado.
- Establecer los lineamientos para el desarrollo de las investigaciones.
- Participar en la elaboración de los formularios de encuestas.
- Evaluar y validar los resultados de la investigación.
- Analizar los datos estadísticos obtenidos de la investigación.
- Redactar informes de recomendaciones con los resultados de la investigación.
- Presentar a los clientes Informes de análisis y conclusiones de los resultados de la investigación.
- Mantener contacto directo con el cliente para afianzar la relación comercial.
- Proponer e implementar planes de mejora en el área de Investigación.
- Proponer la implementación de herramientas tecnológicas que mejoren los tiempos de respuesta en la obtención de los resultados de las investigaciones.
- Supervisar y controlar el presupuesto asignado.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Jefe de Investigación de Mercado

- Definición de cuestionarios para usarse en las encuestas.
- Realizar el proceso de selección y contratación de Digitadores.
- Proveer las cuotas como parámetros para la elaboración de las encuestas.
- Capacitar tanto a los Supervisores de Campo como a los Digitadores sobre el manejo de la encuesta.
- Supervisar la correcta tabulación de los datos obtenidos en campo.
- Procesar la data obtenida para su respectivo análisis.
- Realizar informes estadísticos para su presentación al cliente.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Analista de Investigación de Mercado:

- Realizar auditoría a las encuestas para validar los datos.
- Revisar definiciones de las encuestas y codificarlas.
- Colaborar en la elaboración de informes.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Supervisor de Campo:

- Preparar el material que se suministrará a los Encuestadores (encuestas – productos – lápiz – borrador, etc.).
- Analizar los mapas y ubicaciones de las rutas donde realizaran el levantamiento.

- Realizar el proceso de selección y contratación de Encuestadores.
- Comunicar a los Encuestadores las políticas de pago de la empresa.
- Entrenar a los Encuestadores y suministrar el material necesario.
- Organizar al grupo de Encuestadores de manera que el trabajo se realice de una forma planificada y en los plazos previstos.
- Acompañar a los Encuestadores durante el levantamiento en campo, supervisándolo y corrigiendo todo aquello que pueda afectar la calidad de la información.
- Controlar que se cumplan los parámetros / cuotas de la investigación.
- Elaborar y controlar el presupuesto asignado.
- Llevar el registro de encuestadores que participan en las investigaciones.
- Coordinar el pago con el área administrativa por el servicio de los Encuestadores.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Para el área administrativa financiera:

Jefe Administrativo-Financiero:

- Manejar y controlar los procesos administrativos de la empresa.
- Supervisar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.
- Supervisar el proceso de la nómina en forma oportuna con la finalidad de que los pagos se realicen de acuerdo al calendario establecido, verificando que la remuneración de los trabajadores se apegue a la normativa vigente.
- Brindar apoyo a los colaboradores en relación a la solución de problemas que afecten la operatividad de las áreas.
- Autorizar y supervisar la asignación de viáticos al personal cuando se requiera.
- Mantener contacto con los proveedores cuando el caso amerite.
- Revisar y aprobar cotizaciones de proveedores según el requerimiento.
- Aprobar las compras y mantenimientos necesarios de la empresa.
- Aprobar pagos por la contratación de servicios externos.
- Emitir cheques.
- Controlar el flujo de efectivo y los movimientos bancarios con cautela.
- Reportar a la alta dirección la situación financiera y administrativa de la empresa.
- Velar por la custodia y preservación de la documentación administrativa-financiera de la empresa.
- Gestionar la facturación oportuna a los clientes.
- Supervisar la gestión de cobranzas.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Asistente Administrativo-Financiero:

- Asistir en sus funciones al Jefe Administrativo-Financiero.
- Verificar el cumplimiento de las tareas de mantenimiento y arreglos solicitados a proveedores.
- Proveer de suministros de oficina y limpieza necesarios para la empresa.
- Elaborar informes sobre la situación financiera y administrativa de la empresa.

- Coordinar las actividades de mensajería.
- Supervisar la recepción y envío de correspondencia.
- Realizarla selección de nuevos proveedores según los requerimientos de la empresa.
- Solicitar y evaluar las cotizaciones de proveedores cuando sea necesario.
- Gestionar el pago de facturas a proveedores.
- Gestionar el pago de servicios básicos de la empresa.
- Coordinar el pago de impuestos.
- Gestionar los permisos para el funcionamiento de la empresa acorde a las leyes vigentes establecidas por las entidades de control.
- Colaborar con el área comercial en la emisión y entrega de facturas a clientes.
- Realizar actividades de cobranzas.
- Generar listado de pago de beneficios y descuentos del personal, producto del proceso de roles.
- Calcular descuento de impuesto a la renta en relación de dependencia.
- Generar las planillas en el IESS.
- Realizar el ingreso de novedades al IESS.
- Gestionar el pago de la nómina en las fechas establecidas.
- Calcular liquidación de haberes.
- Mantener actualizado los archivos de registro del personal.
- Coordinar y organizar eventos relacionados con el proceso de capacitación y entrenamiento del personal de la empresa.
- Colaborar en la organización de las actividades recreacionales y sociales de la empresa.
- Coordinar y registrar las vacaciones del personal.
- Generar asientos contables.
- Realizar arqueo de caja chica.
- Verificar el correcto manejo de los fondos en caja chica y su reposición.
- Elaborar y supervisar el presupuesto.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

Chofer-Conserje:

- Movilización de la alta dirección dentro de la ciudad.
- Realizar entrega y retiro de los documentos en lugares indicados.
- Realizar compras varias requeridas por la empresa.
- Mantener limpia y organizada las oficinas.
- Realizar pedido de suministros de limpieza al Asistente Administrativo-Financiero.
- Almacenar y controlar el stock de suministros de limpieza.
- Manejar el área de cafetería atendiendo pedidos para las reuniones.
- Asumir con responsabilidad el buen manejo del vehículo de la empresa a su cargo.
- Notificar y llevar oportunamente a los mantenimientos el vehículo a su cargo.
- Realizar otras funciones dentro de la esfera de sus competencias.

1.2.5.- Recursos Financieros

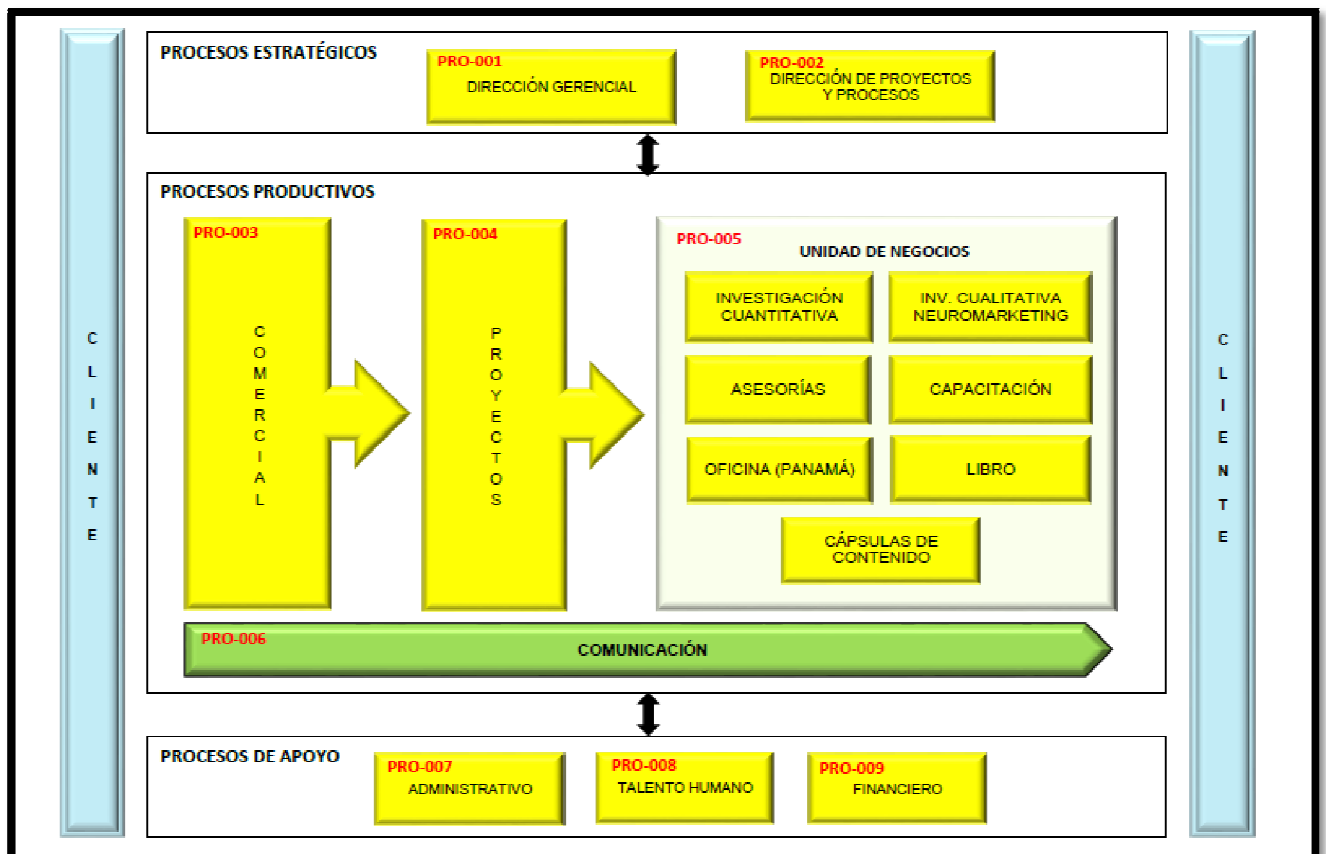
A continuación se detalla los recursos financieros de Agencal:

- **Dinero en efectivo:** Lo que se tiene en la caja chica, para el consumo de proveedores que cuesten menos de 40 dólares aproximadamente
- **Ganancias de los productos y servicios realizados:** Es cuando el cliente cancela por el producto o servicio que Agencal le ha proporcionado, esta cancelación se da mediante cheques o dinero en efectivo, para ser depositados en la respectiva cuenta bancaria, de dicha empresa.
- **Aportes de los socios o accionistas:** Son todos los elementos patrimoniales entregados por los socios, como dinero en efectivo o cheques que son depositados a las cuentas bancarias.
- **Utilidades:** Son las ganancias obtenidas en Agencal, esto es obtenido mediante el balance, cuya fórmula es: ingresos totales – costo de los productos o servicios comercializados, cuyo 15% es repartido por los trabajadores en el mes de abril según la carga que le corresponda a dicho empleado

1.2.6.- Mapa de procesos

A continuación se muestra todos los mapas de procesos, en Agencal:

Gráfico 1.2.6.1.- Macro proceso de Agencal



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 19/09/2018

1.2.6.1.-Proceso dirección de proyectos

Gestión de proyectos

Tabla 1.2.6.1 .1.- Macro proceso de Agencial



Fuente: Agencial S.A

Fecha: 19/09/2018

Políticas de la Dirección de Proyectos

- Para toda idea de negocio se aplicará el procedimiento para la gestión de proyectos.
- Se deberá comunicar oportunamente sobre retrasos en las actividades programadas.
- Se deberá en todo momento controlar el presupuesto asignado.
- Toda reunión de revisión del proyecto se documentará y compartirá con las partes interesadas.
- Al finalizar el proyecto se coordinará una reunión para analizar las lecciones aprendidas.

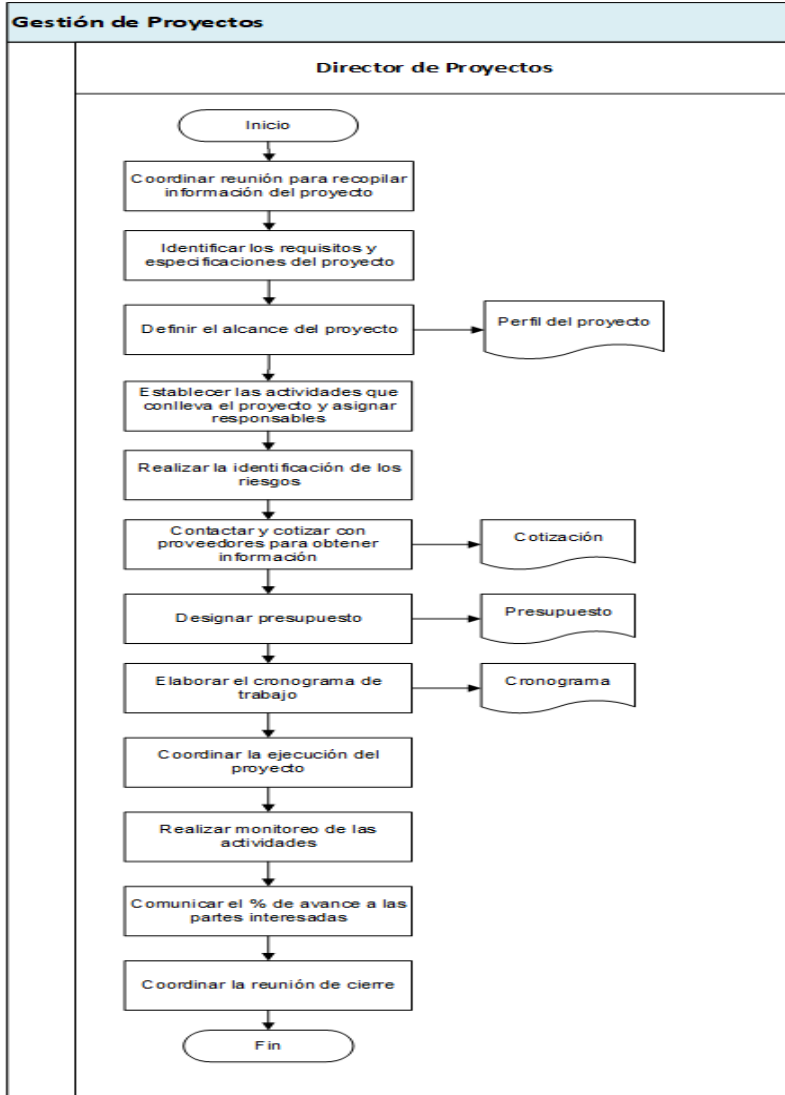
Procedimientos de la Dirección de Proyectos

Gestión de proyectos

Director de Proyectos

1. Coordinar reunión para recopilar información sobre el proyecto que se quiere impulsar.
2. Identificar los requisitos y especificaciones del proyecto.
3. Definir el alcance del proyecto.
4. Establecer las actividades que conlleva el proyecto y asignar responsables.
5. Realizar la identificación de riesgos.
6. Contactar y cotizar con proveedores para obtener información.
7. Designar el presupuesto.
8. Elaborar el cronograma de trabajo.
9. Coordinar la ejecución del proyecto.
10. Realizar monitoreo de las actividades.
11. Comunicar el % de avance a las partes interesadas.
12. Coordinar la reunión de cierre.
13. Fin del procedimiento.

Gráfico 1.2.6.1.2.- Diagrama de flujo de la Dirección de Proyectos



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

1.2.6.2.-Proceso comercial

Tabla 1.2.6.2.1.- Agendar visitas comerciales



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

Tabla 1.2.6.2.3.- Elaboración de la propuesta



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

Tabla 1.2.6.2.4.- Facturación e Investigación de Mercado



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

Tabla 1.2.6.2.5.-Liquidación de comisiones



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

Políticas Comerciales De la gestión comercial

- Se deberá cumplir el número de visitas a potenciales clientes establecidos como meta comercial.
- Se deberán cumplir las metas de ventas en los montos (\$) acordados.
- Se solicitará al cliente un anticipo del 50% para iniciar el proyecto en cada propuesta.
- El plazo máximo de entrega de la propuesta será de 3 días laborales.
- Se deberá mantener actualizado el registro de la gestión comercial.

De las comisiones

- Se comisionará sobre el total de las ventas netas.
- Las comisiones por ventas se liquidarán semanalmente todos los viernes y serán pagadas en la siguiente semana una vez confirmado el pago por parte del cliente.
- Se otorgará comisiones de ventas de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 1.2.6.2.6.- Liquidación de comisiones

Responsable	Gestión del proceso comercial	Comisión
Asistente de Venta	Sin acompañamiento de la Dirección	8%
Asistente de Venta	Con acompañamiento de la Dirección	5%
Vendedor (Freelance)		15%

Fuente: Agencial S.A

Fecha: 15/09/2018

Procedimientos Comerciales

Agendar reunión comercial

Asistente de Ventas

1. Busca datos de potenciales clientes. (Gerentes de Marketing – Jefe de Producto – Asistentes de Marketing o Encargados de Investigación de Mercado).
2. Envía información de los servicios de la empresa al prospecto siguiendo el speech de ventas. (3 Imágenes de resumen) Ver Anexo 1,2.
3. Llama al prospecto para confirmar que revisó el correo.
4. Si el prospecto acepta, coordina la reunión con el Director Comercial y
5. Agenda la reunión por correo como recordatorio.
6. Caso contrario, envía un correo siguiendo el speech de ventas y realiza seguimiento posterior. Ver Anexo 2.
7. Actualiza el registro sobre la gestión comercial realizada.
8. Fin del procedimiento.

Visitas a clientes potenciales

Director Comercial / Asistente de Ventas

1. Investiga sobre el prospecto antes de asistir a la visita.
2. Visita al prospecto en la fecha y hora acordada.
3. Realiza la presentación de servicios de la empresa con las credenciales.
4. Si el prospecto solicita una propuesta, llena el Brief con los requisitos del cliente. Ver Anexo 3.

Asistente de Ventas

5. Actualiza el registro sobre la gestión comercial realizada.

6. Fin del procedimiento.

Elaboración y seguimiento de la propuesta

Director Comercial

1. Elabora o Actualiza la propuesta según los datos recopilados
2. Envía propuesta por correo con copia al Asistente de Ventas.

Asistente de Ventas

3. Realiza el seguimiento respectivo.
 4. De ser necesario agenda una nueva reunión para revisar la propuesta personalmente.
 5. Notifica de algún cambio a la propuesta al Director Comercial para su actualización.
 6. Si el cliente aprueba la propuesta:
 - 6.1. Notifica al Director Comercial.
 - 6.2. Solicita datos al cliente para emitir la factura.
 - 6.3. Entrega cronograma de trabajo al cliente. Ver Anexo 4.
 - 6.4. Gestiona documentos adicionales solicitados por el cliente, de ser necesario:
 - a) Elaboración y aprobación del contrato de prestación de servicios en original y copia. Ver Anexo 5.
 - b) Formulario de vinculación de proveedores.
 - c) Certificado de calificación de proveedores.
 - d) RUC – Nombramiento.
- Coordina la emisión y entrega de la factura al cliente con el Asistente Administrativo-Financiero

Asistente Administrativo-Financiero

7. Emite y entrega la factura al cliente.

Director Comercial

8. Solicita el diseño del cuestionario

Jefe de Investigación de Mercado

9. Diseña el cuestionario.
10. Entrega formato para revisión y aprobación.

Director Comercial

11. Revisa con el cliente el formato del cuestionario hasta obtener su aprobación.

Asistente de Ventas

12. Actualiza el registro sobre la gestión comercial realizada.
13. Fin del procedimiento.

Liquidación de comisiones

Asistente de Ventas

1. Elabora semanalmente el cuadro para la liquidación de comisiones.
2. Entrega liquidación de comisiones para revisión de control.

Director Comercial

3. Revisa y aprueba la liquidación de comisiones.

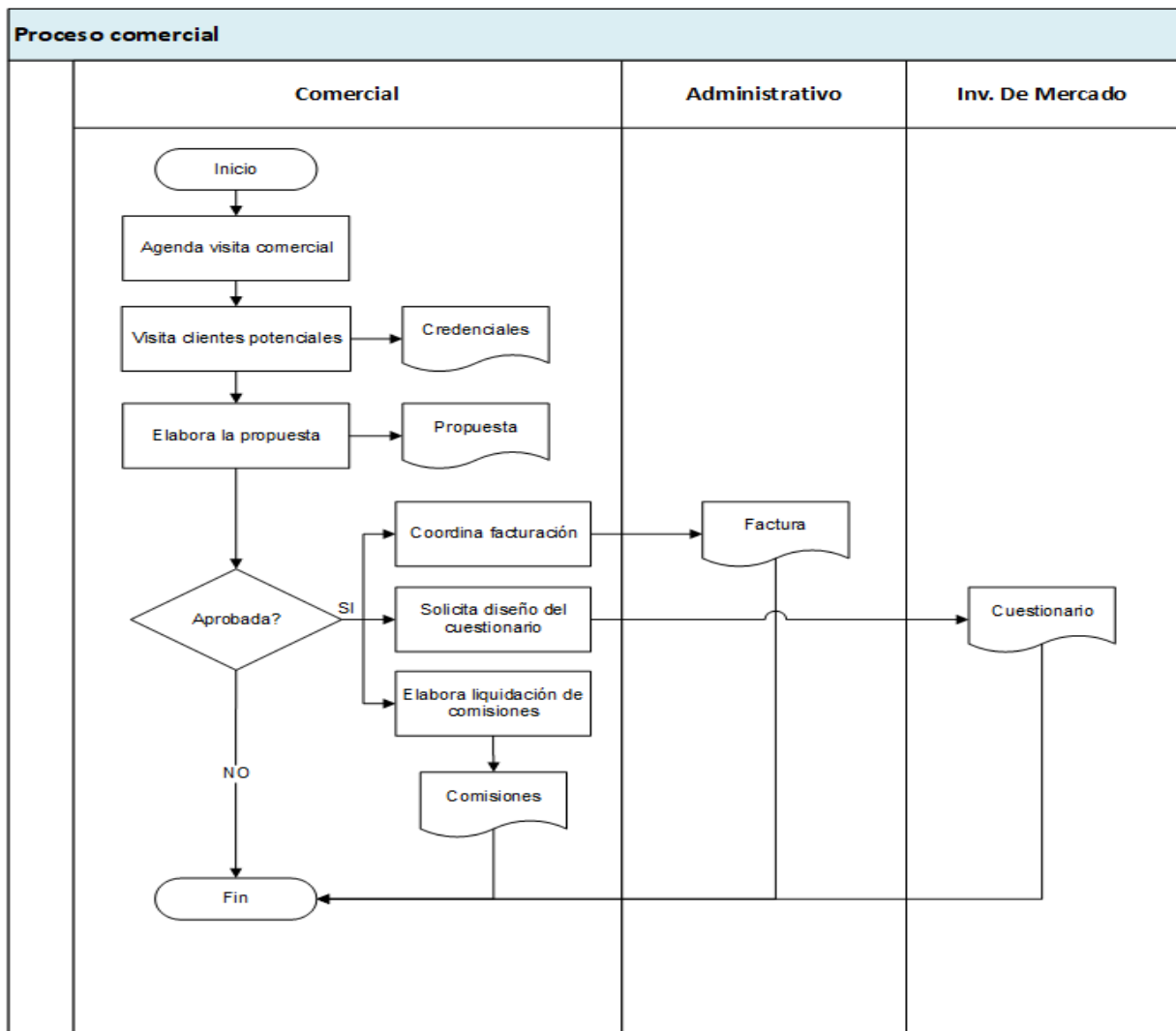
Asistente de Ventas

4. Notifica la aprobación de la liquidación de comisiones para su respectivo pago.

Asistente Administrativo-Financiero

5. Coordina el pago de comisiones en la fecha establecida.
6. Fin del procedimiento.

Gráfico 1.2.6.2.3.- Diagrama de flujo comercial

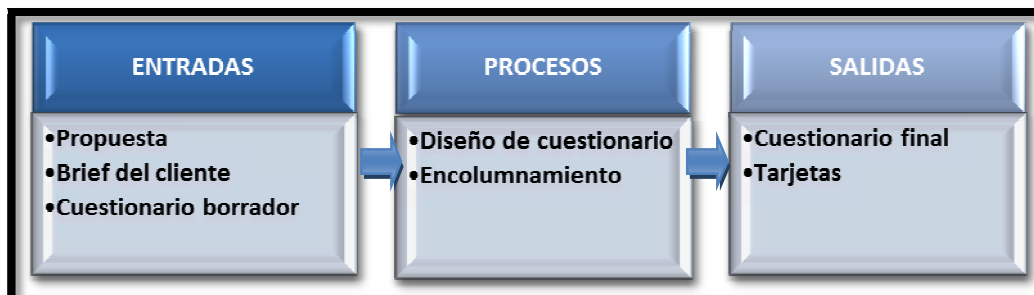


Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

1.2.6.3.-Proceso investigación cuantitativa

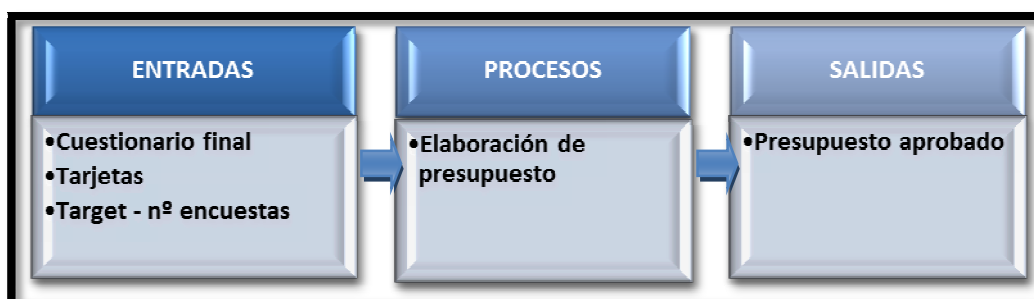
Tabla 1.2.6.3.1.- Diseño del cuestionario



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

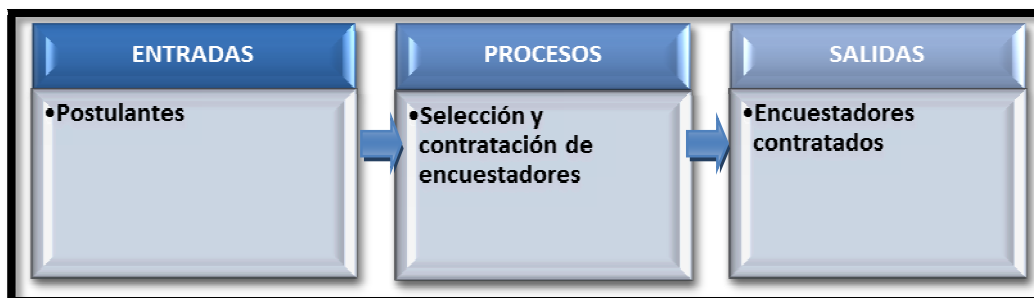
Tabla 1.2.6.3.2.- Elaboración del presupuesto



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

Tabla 1.2.6.3.3.- Selección y contratación de encuestadores



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

Tabla 1.2.6.3.4.-Entrenamiento



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

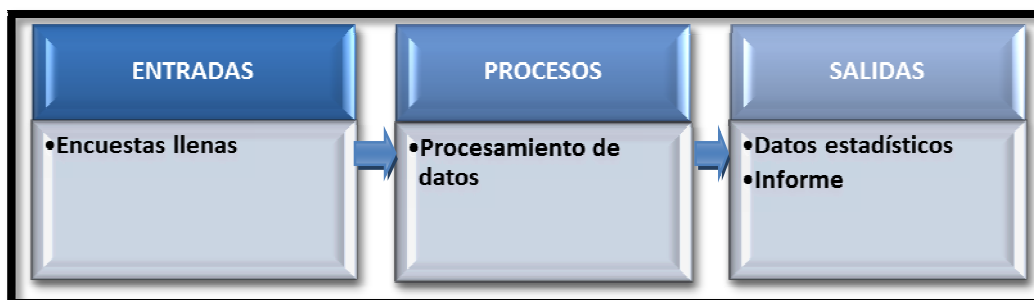
Tabla 1.2.6.3.5.- Levantamiento en campo



Fuente: Agencial S.A

Fecha: 15/09/2018

Tabla 1.2.6.3.6.- Procesamiento de datos



Fuente: Agencial S.A

Fecha: 15/09/2018

Políticas de Investigación Cuantitativa

De la investigación cuantitativa

- Las encuestas llenas se archivarán por un periodo máximo de 3 meses antes de ser recicladas.
- De ser requerido el cliente deberá solicitar las encuestas llenas con anticipación.

Del levantamiento en campo

- Cada Supervisor de Campo tendrá bajo su supervisión entre 4 a 5 encuestadores.
- El Supervisor de Campo revisará detalladamente como mínimo las 5 primeras encuestas levantadas para corregir errores a tiempo.
- El Supervisor de Campo establecerá la logística necesaria para cubrir las necesidades básicas de los encuestadores (movilización y alimentación).

Del presupuesto

- Para la elaboración del presupuesto se deberá precautelar los recursos financieros de la empresa buscando siempre el ahorro.
- La asignación del monto para el rubro hospedaje deberá estar dentro de los \$16.00 por persona por noche.

De los encuestadores

- Se deberá explicar las políticas de contratación y pago a los encuestadores antes de iniciar el levantamiento de campo.

Del pago

- Todo encuestador deberá presentar su factura para el pago respectivo. Una vez finalizada la encuesta y presentada la factura de acuerdo a las políticas administrativas-financieras de la empresa, se realizará el pago en el plazo de 35 días laborales

Procedimientos de Investigación Cuantitativa

Diseño del cuestionario

Jefe de Investigación de Mercado

1. Recibe la propuesta/Briefo el borrador del cuestionario.
2. Analiza el requerimiento junto con el Director Comercial.
3. Estructura el cuestionario según el tipo de investigación cuantitativa (Brand tracking - Pruebas de productos -Conocimiento de marcas – Evaluaciones).Ver Anexo 7
4. Entrega un borrador del cuestionario.

Director Comercial

5. Revisa borrador del cuestionario con el cliente hasta su aprobación.
6. Notifica la aprobación del cuestionario.

Jefe de Investigación de Mercado

7. Procede con el encolumnamiento del cuestionario.
8. Entrega cuestionario y tarjetas de ser necesario.

Supervisor de Campo

9. Saca copia al cuestionario y tarjetas según el número de encuestas a realizar.
10. Fin del procedimiento.

Elaboración de presupuesto

Supervisor de Campo

1. Analiza las variables que intervienen (número de encuestas – número de encuestadores - días de campo – ciudades a intervenir).
2. Cotiza pasajes (ida y vuelta), hotel, alimentación, recargas telefónicas.
3. Establece el costo de impresión o copias.
4. Asigna el costo por encuesta previa aprobación de la Dirección.

5. Elabora el formato de presupuesto y envía al Director Comercial para aprobación y al Asistente Administrativo para su conocimiento. *Ver Anexo 8.*

Director Comercial

6. Revisa y aprueba el presupuesto.
7. Fin del procedimiento.

Verificación de presupuesto

Supervisor de Campo

1. Entrega presupuesto real con las facturas de soporte.

Director Comercial

2. Revisa el presupuesto real.
3. Reembolsa el dinero en caso de pasarse el presupuesto.

Asistente Administrativo - Financiero

4. Cuadra el presupuesto real vs el proyectado.
5. Archiva documentos.
6. Fin del procedimiento.

Selección y contratación de encuestadores

Supervisor de Campo

1. Llama a los encuestadores habituales o busca postulantes en la publicación de la página web.
2. Llama a los postulantes para una entrevista.
3. Explica políticas de pago y el monto a pagar por encuesta.
4. Una vez confirmada su participación se realiza el entrenamiento.
5. Indica el día, lugar y hora para el levantamiento en campo.
6. Fin del procedimiento.

Entrenamiento

Jefe de Investigación de Mercado / Supervisor de Campo

1. Convoca a las partes interesadas (supervisores – encuestadores – digitadores) de ser aplicable.
2. Explica el llenado del cuestionario y el uso de las tarjetas.
3. Practica el llenado del cuestionario y verifica el desenvolvimiento de los encuestadores.
4. Fin del procedimiento.

Levantamiento en campo

Jefe de Investigación de Mercado

1. Entrega parámetros de cuotas a cumplir según el target.

Supervisor de Campo

2. Separa las cuotas por cada encuestador.
3. Ubica a los encuestadores por manzana o por hilera de manzana dependiendo del sector geográfico asignado.

Encuestadores

4. Realiza encuestas al target asignado.

Supervisor de Campo

5. Supervisa el levantamiento en campo.
6. Controla el cumplimiento de las cuotas asignadas.

Encuestadores

7. Entrega la factura una vez finalizado el levantamiento.

Supervisor de Campo

8. Revisa facturas recibidas y elabora orden de trabajo.

Asistente Administrativo - Financiero

9. Revisa orden de trabajo, genera retenciones y archiva para el pago en la fecha establecida.
10. Fin del procedimiento.

Procesamiento de datos

Analista de Investigación de Mercado

1. Tabula las encuestas para verificar si las cuotas se cumplieron.
2. Si no se cumplieron las cuotas recupera los datos llamando a los encuestadores.
3. Enumera las encuestas según el orden de las cuotas.
4. Codifica las preguntas abiertas de las encuestas
5. Crea la estructura de la encuesta en el sistema.

Digitadores

6. Digita los datos de las encuestas en el sistema.

Jefe de Investigación de Mercado

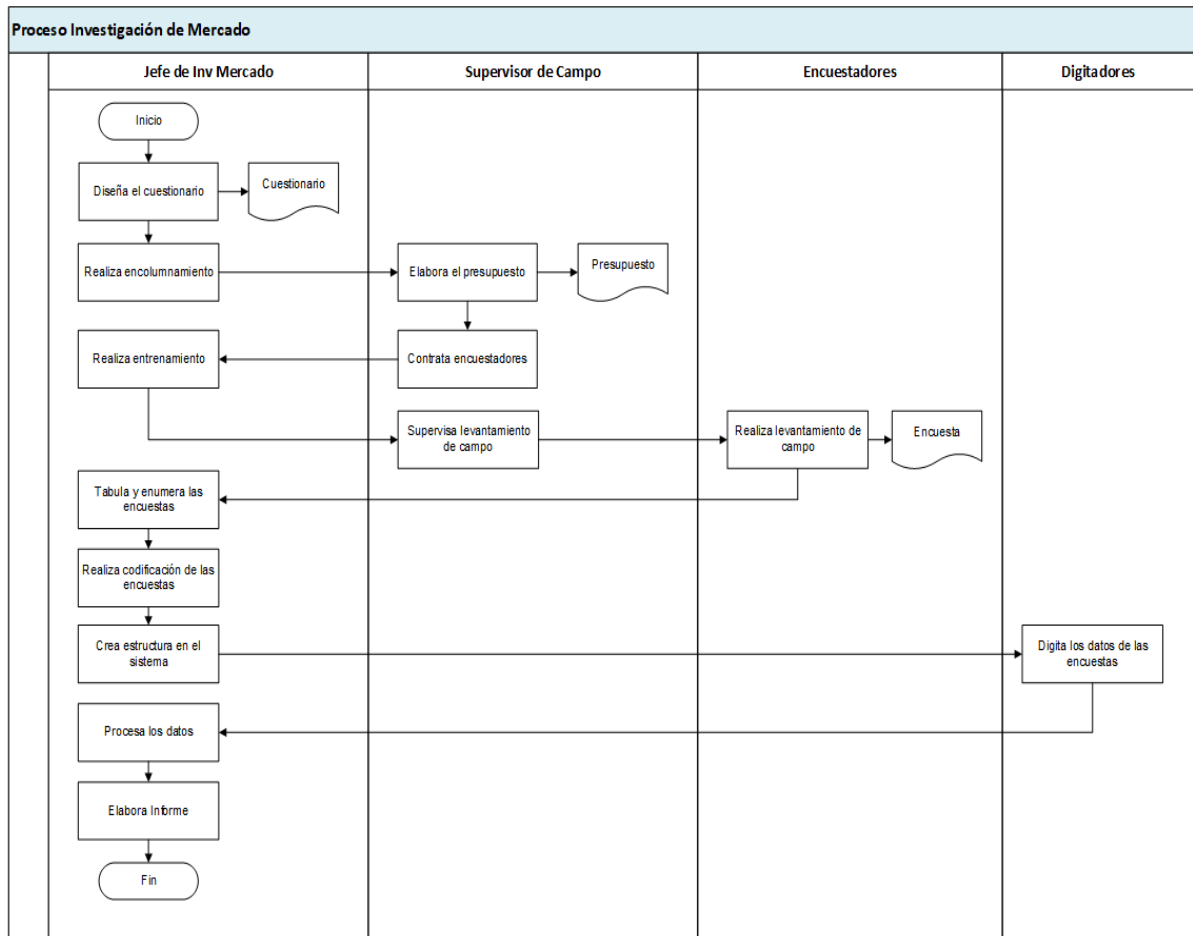
7. Revisa los datos ingresados.
8. Limpia los datos.
9. Realiza el cruce de variables requerido.

- 10. Genera el reporte con los datos.
- 11. Elabora Informe con datos estadísticos.

Director General / Director de Investigación de Mercado

- 12. Revisa el Informe.
- 13. Coloca las conclusiones: hallazgos y recomendaciones.
- 14. Realiza presentación del Informe al cliente.
- 15. Fin del procedimiento.

Gráfico 1.2.6.4.1 Diagrama de Flujo Investigación de Mercado



Fuente: Agencial S.A

Fecha: 15/09/2019

1.2.6.4.-Proceso investigación cualitativa

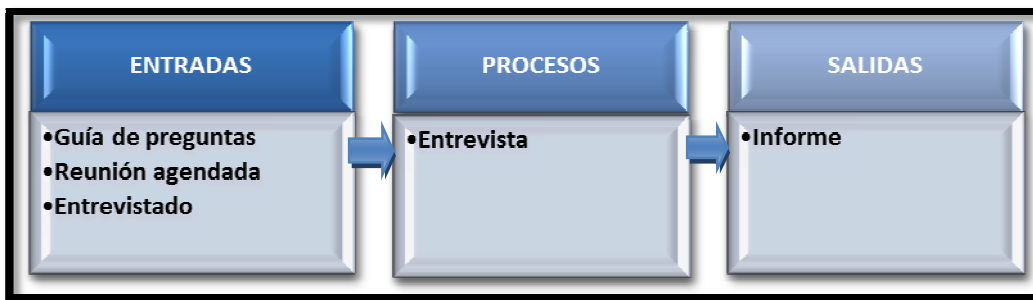
Tabla 1.2.6.4.1.- Focus-Group



Fuente: Agencial S.A

Fecha: 15/09/2019

Tabla 1.2.6.4.2.- Entrevistas a profundidad



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2019

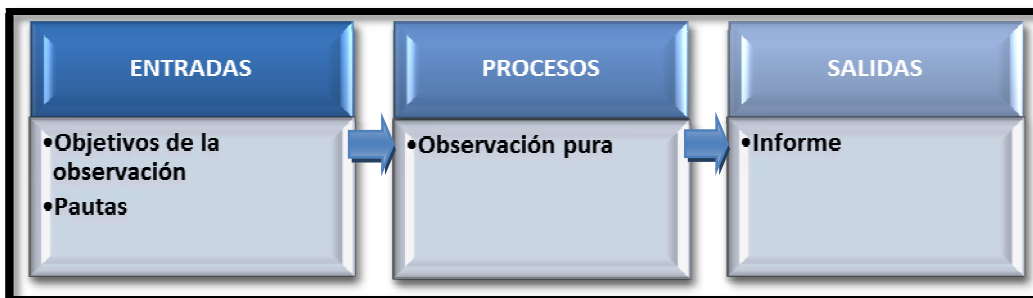
Tabla 1.2.6.4.3.- Mistery Shoppers



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2019

Tabla 1.2.6.4.4.- Observación Pura



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2019

Tabla 1.2.6.4.5.- Neuroinvestigación



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2019

Políticas de Investigación Cualitativa

De los focus-group

- El proceso deberá tener una duración máxima de 2 horas.
- El moderador tendrá un perfil de Psicólogo de ser necesario.
- Todo reclutador deberá presentar su factura para el pago respectivo.
- Una vez finalizado el focus-group y presentada la factura de acuerdo a las políticas administrativas-financieras de la empresa, se realizará el pago en el plazo de 35 días laborales.
- Los focus-group se conformarán de 8 a 12 participantes como máximo.
- A los participantes del focus se les dará un obsequio como recompensa.

De las entrevistas a profundidad

- Las entrevistas a profundidad se realizarán por lo general a 30 participantes.
- A los entrevistados se los otorgará un obsequio durante la entrevista.

Del mystery shopper

- A todo cliente fantasma se le reconocerá un monto entre \$15 a 20 dólares dependiendo de la complejidad de la investigación que realice.
- Todo cliente fantasma deberá presentar su factura para el pago respectivo.
- Una vez finalizado la investigación y presentada la factura de acuerdo a las políticas administrativas-financieras de la empresa, se realizará el pago en el plazo de 35 días laborales.

De la observación pura

- La observación pura deberá realizarse por una persona con experiencia y dominio del tema para evitar sesgos.
- Como investigador, el observador deberá tener orientación y conocimiento de lo que quiere ver, objetividad, estar libre de fatiga, actitud alerta y activa, habilidad para pasar desapercibido, capacidad para escuchar, capacidad para hacer cálculos razonables y exactos sin ayuda de herramientas de medida, habilidad para considerar las interrelaciones entre el marco observacional y el contexto social, cultural, etc.

De la Neuroinvestigación

- A los participantes de la neuroinvestigación se les dará un obsequio como recompensa.

Procedimientos de Investigación Cualitativa

Focus-Group

Director Comercial

1. Diseña la guía de preguntas abiertas.
2. Envía la guía para aprobación del cliente.
3. Elabora el cronograma.
4. Indica al cliente las fechas y horarios para realizar el focus-group.
5. Asigna a un moderador.
6. Recluta a los participantes del focus-group.
7. Solicita al personal de apoyo que organice el área para las sesiones.
8. Graba audio y video de las sesiones.

Personal de apoyo

9. Acondiciona el área para el focus-group.
10. Transcribe todo el audio.

Director Comercial

11. Elabora el Informe.
12. Expone la investigación al cliente.
13. Fin del procedimiento.

Entrevistas a profundidad

Director Comercial

1. Diseña la guía de preguntas abiertas.
2. Envía la guía para aprobación del cliente.
3. Agenda la visita en la fecha y horario acordado con el entrevistado.
4. Graba el audio de la entrevista.

Personal de apoyo

5. Transcribe todo el audio de manera textual.

Director Comercial

6. Elabora el Informe.
7. Expone la investigación al cliente.
8. Fin del procedimiento.

MysteryShoppers

Director Comercial

1. Identifica el perfil del cliente objetivo.
2. Define los establecimientos que visitará y la frecuencia de las visitas.
3. Contrata al “cliente fantasma” acorde al perfil establecido.
4. Diseña una guía sobre los temas que deben apreciar en el establecimiento.

Jefe de Inv. De Mercado

5. Elabora un formulario de evaluación ponderado.

Director Comercial

6. Da las instrucciones y la guía sobre la situación que debe crear en el establecimiento.

MysteryShopper

7. Visita el establecimiento con una cámara oculta de ser el caso y realiza la investigación.

Director Comercial

8. Graba la entrevista con el MysteryShopper para obtener información.
9. Llena el formulario de evaluación ponderado.

De apoyo

9. Transcribe todo el audio de la entrevista de manera textual.

Director Comercial

10. Elabora el Informe incluyendo videos de ser necesario.
11. Expone la investigación al cliente.
12. Fin del procedimiento.

Observación Pura

Observador

1. Analiza y define los objetivos de la observación según el requerimiento del cliente.
 - 1.1. ¿Qué se va a observar? ¿Dónde? ¿Cómo?
2. Organiza el proceso y lo que puede ser observado.
 - 2.1. Genera las pautas de lo que se va a observar.
3. Recoge y registra los datos.
4. Analiza e interpreta los datos recogidos.
5. Elabora el informe de hallazgos y recomendaciones.
6. Comunica al cliente los resultados obtenidos.
7. Fin del procedimiento.

Neuroinvestigación

Especialista

8. Solicita el material de evaluación al cliente (spot publicitario – vallas – campaña completa).
9. Revisa que el material de evaluación esté en el formato correcto según la tecnología a utilizar.
10. Elabora un mini proyecto que mezcle varias publicidades con productos de la competencia.
11. Planifica el ejercicio según los objetivos del estudio.
12. Elabora un banco de preguntas para obtener verbalizaciones de los encuestados.
13. Recluta a los participantes.
14. Solicita al personal de apoyo que conecte los equipos.

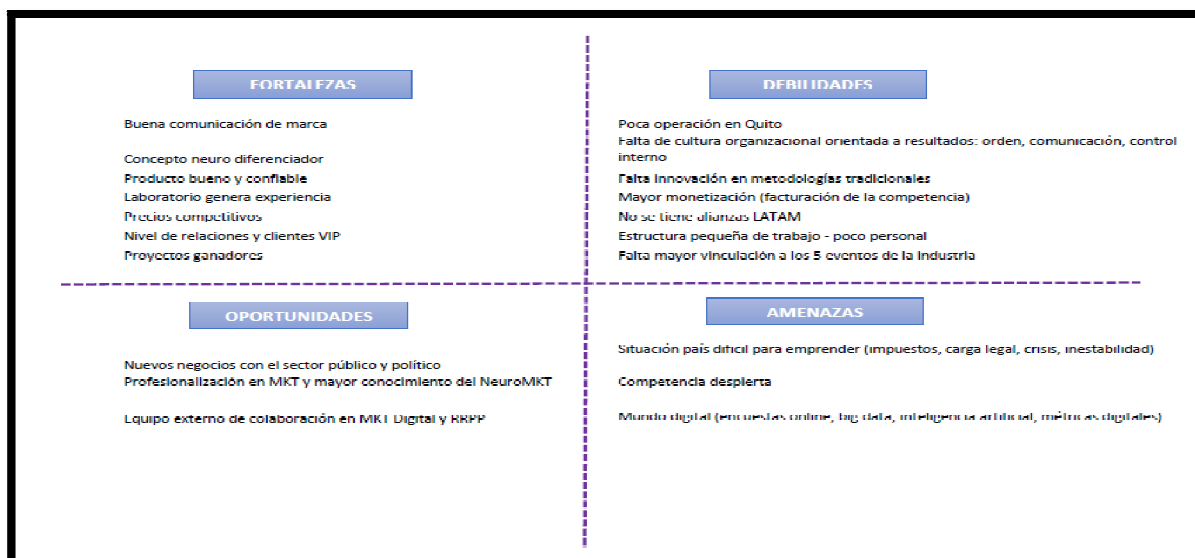
15. Obtiene los reportes de cada tecnología.
16. Analiza los resultados obtenidos.
17. Elabora el informe de hallazgos y recomendaciones.
18. Comunica al cliente los resultados obtenidos.
19. Fin del procedimiento.

1.2.7.- Análisis FODA

Siendo una herramienta de Planificación Estratégica que nos permite hacer un análisis interno y externo sobre la situación actual de la empresa, y como el punto de partida para definir los objetivos y las estrategias que nos ayudarán a alcanzar las metas, hemos identificado las siguientes Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

En el gráfico 1.2.7.1 se presenta a continuación el análisis FODA de Agencal:

Gráfico 1.2.7.1.- Análisis FODA



Fuente: Agencal S.A

Fecha: 15/09/2018

1.2.8.-Contexto externo de Agencal

El contexto externo de la empresa, es un conjunto de elementos externos e internos que intervienen de una u otra manera para el desarrollo dentro de un área o departamento dentro de una organización.

A continuación se muestra la tabla de los factores externos que intervienen en Agencal

Tabla 1.2.8.1. Factores Externos

Factores externos	Descripción
Proveedores	Es una compañía , o persona que ofrece sus productos a otras empresas
Clientes	Son personas o empresas que solicitan investigación de mercados o alguna asesoría o capacitación
Economía	Influye en el proceso debido a la demanda de clientes potenciales y al capital para inversión en investigación y adquisición de nuevas tecnologías
Nueva tecnología	Son los aparatos de neuromarketing, además los hardware y Software para realizar estudios de mercado como fox

Autor: María Cevallos Cevallos

Fecha: 15/09/2018

A continuación, se muestra los entornos que intervienen, en Agencial dentro del contexto externo:

- **Entorno económico y financiero:** Agencial ha tenido un gran crecimiento en la parte económica en estos últimos años, debido a se han incrementado el porcentaje de clientes de manera progresiva, y por esa razón que se han contratado más empleados en el área de marketing y mercadeo.
- **Entorno social:** Agencial tiene una buena influencia solo en las grandes empresas públicas y privadas, ya que informa sobre la opinión pública tanto en el ámbito político o en el ámbito de lanzamiento de un producto o servicio.
- **Entorno Competitivo:** Agencial o Profit Consulting Group, es considerada como una encuestadora muy reconocida, se encuentra en el noveno puesto de ranking de investigadoras de mercado a continuación se muestra la tabla de ranking de posicionamiento de todas las investigadoras de mercado a nivel nacional.

Tabla 1.2.8.2. Ranking de posicionamiento de Investigadoras de mercado

Investigadoras
1.- IPSOS
2.- KANTAR MILLWARD BROWN
3.- GFK
4.- CCR
5.- NIELSEN
6.- MK TRENDS
7.- ANAIMAS
8.- NEGOCIOS Y ESTRATEGIAS
9.- PROFITS CONSULTING GROUP
10.- MIND MARKETING
11.- ADVANCE CONSULTORA
12.- MIND ADVISORS

Fuente: Agencial S.A Fecha: 15/09/2018

- **Entorno tecnológico:** Agencial posee una alta tecnología, como se había mencionado en la sección 1.2.2, pero la tecnología que es más utilizada es: Eyetracker, que permite mostrar los resultados de neuromarketing que son enviados a nuestros clientes, y también cuenta con el software especializado de encuestas: Fox pro, para mostrar a nuestros clientes los resultados de las estadísticas de las encuestas en power point.
- **Entorno legal y normativo:** En esta organización se rige bajo las leyes de la Súper intendencia de bancos y seguros, la Súper intendencia de control de mercados, IESS, el municipio, SRI.

1.2.9.-Análisis de las partes interesadas

Se denomina partes interesadas a un grupo de personas, que se ven afectadas por una actividad comercial, estas personas pueden ser internas o externas, ya que pueden tener diversos tipos de intereses y prioridades que pueden ocasionar conflictos

A continuación se muestra la tabla de las partes interesadas:

Tabla 1.2.9.1 Análisis de partes interesadas

Partes Interesadas	Detalle	Origen	Expectativas
Propietarios	Es el dueño de Agencal, en este caso es el Director general	Interno	Aumentar el capital de la empresa
Alta Gerencia	Son los que ocupan los altos cargos, en este caso sería el Director general, Director de marketing y Director de investigación de mercados	Interno	Aumentar las utilidades, tener una mejor organización a nivel administrativo y operativo, por parte de la alta gerencia en Agencal
Empleados	Son todos los trabajadores, por el momento Agencal cuenta con 11 trabajadores fijos, en las áreas de marketing, mercadeo, financiero, y además están los contratistas o empleados externos, como los digitadores y encuestadores	Interno	Incrementar la eficiencia, de cada uno de los 11 trabajadores en Agencal
Clientes	Son las empresas públicas o privadas que utilizan nuestros servicios o productos, como Tony, Pica, Inalecsa, Plastigama, Pharmacys, Fybeca, Alcaldía de Machala, Alcaldía de Guayaquil, entre otros	Externo	Aumentar la satisfacción del cliente, y además conseguir nuevos clientes
Proveedores	Es una persona o empresa que nos ofrece sus productos o servicios, en Agencal tenemos proveedores para suministros de oficina y limpieza	Externo	Tener proveedores que ofrezcan de manera eficiente y eficaz los productos y además que sean más económicos
Competidores	Agencal, es una investigadora de mercados muy reconocida, nuestras principales competidoras es Cedatos, Compañía Limitada, Perfiles y Opinión, Opecuador, Informe Confidencia	Externo	Estar catalogada como una de las mejores investigadoras del mercado en el Ecuador.
Gobierno	Agencal, se rige a las leyes de la constitución y a las autoridades locales y nacionales.	Externo	Por el momento no hay expectativas a nivel de gobierno

Autor: María Cevallos Cevallos

Fecha: 15/09/2018

Capítulo 2

Marco Teórico de un Sistema de Gestión de la Calidad con referencia de la norma ISO 9001

2.1.-Introducción de sistema de Gestión de Calidad

El sistema de gestión de calidad permite mejorar los elementos que influyen en la satisfacción del cliente, esta definición se lanzó por primera vez en el año de 1987segúnFontalvo (2008), con la finalidad de que las empresas ofrezcan productos de buena calidad a sus clientes.

El término calidad se ha introducido en el mundo de las empresas: industriales, comerciales y de servicios. Hoy en día la calidad es importante, primeramente porque ésta debe estar presente en el sistema de producción, insumos, en la mejora de productos. Los programas buscan mejoras continuas en proceso de producción, para que así se tengan menos productos defectuosos y menos devoluciones en el mercado y mejorar la satisfacción del cliente. Los sistemas de calidad se aplican a los proveedores de insumos para mejorar el sistema productivo en su totalidad. Dentro de una empresa u organización la calidad no es solamente detectar si el producto cumple con los requisitos, es verificar si los procesos de cada departamento si cumplen de manera eficiente y eficaz.

Según Fontalvo (2008) en el año 1987, se implementó la norma ISO-9000, que significa Organización Internacional de Estandarización, con la finalidad de aumentar la satisfacción al cliente, y que los procesos estén en una mejora continua en cada departamento dentro de una empresa.

Las organizaciones para la obtención de la calidad dependen del apoyo de la administración para lograr las metas dentro de los departamentos. En fin existe un gran número de cosas que hacen que la calidad vaya teniendo una importancia y una relevancia absoluta dentro de las organizaciones.

Un Sistema de Gestión de Calidad es un método de trabajo que se enfoca en la filosofía de mejora continua de las empresas. Esta permite a las organizaciones desarrollar una gestión por procesos utilizando el ciclo P.H.V.A, (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) según Deming (1989), controlando de forma eficiente las actividades necesarias para el cumplimiento de la política de calidad de la empresa, objetivos institucionales, misión, visión y otros planteamientos que la organización decida pertinentes.

En este presente trabajo, se desarrollara una implementación de un sistema de gestión de calidad para la empresa Agencial, que se encarga de realizar estudios de mercado. A continuación se detalla las principales razones de que porque se requiere implementar un sistema de gestión de calidad, para esta empresa.

2.1.1 Definición de calidad

Algunas definiciones de calidad planteadas por los autores se muestran a continuación:

- Crosby(1979), la calidad es el grado de cumplimiento de un producto con las especificaciones técnicas planteadas por los diseñadores
- Ishikawa (1986), define la calidad como “desarrollar, diseñar, manufacturar” y además menciona que para mantener un producto de calidad, se debe tomar en cuenta que dicho producto tiene que ser: el más barato, el más útil y siempre muy satisfactorio para el cliente.
- Jurán y Gryna (1998) expone que la calidad es cumplir con todas las expectativas del cliente.

2.1.2 Definición Sistema de Gestión de la Calidad

Es un conjunto de reglas o normas que están interrelacionadas entre sí dentro una empresa u organización, por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes.

2.1.3 Beneficios de trabajar con un Sistema de Gestión de la Calidad

Existen 7 beneficios para trabajar con un sistema de gestión de la calidad que es mencionado a continuación:

1.-Mejora de la satisfacción del cliente:

Los sistemas de gestión de calidad, hacen que la organización cumpla con el principal objetivo que es la satisfacción del cliente, es decir que este enfocado a las necesidades de los consumidores mejorando cada día más la calidad del producto o servicio en todos los procesos que intervengan, además permitirá que se integren las demandas de los clientes en dicho producto o servicio, obteniendo así una mejor oferta.

2.-Homogeneización de los productos o servicios:

Este beneficio permitirá que todos sus productos y servicios se produzcan o se hagan de manera uniforme y estandarizada bajo los requisitos de la norma de calidad

3.-Aumento de la eficiencia y reducción de costes:

Este beneficio permitirá que se eliminen los pasos innecesarios dentro de proceso de producción de un producto o prestación de un servicio, para así poder lograr la eficiencia, y al mismo tiempo poder detectar los errores o fallos dentro del proceso de producción, para así poder obtener ahorro en los costos.

4.-Incremento de la rentabilidad económica:

Si en dicha organización o empresa, se logra obtener la eficiencia, y además se obtiene el ahorro necesario para poder obtener un mayor capital, entonces se concluye que incrementa la rentabilidad económica dentro de una empresa u organización

5.-Potenciación de la imagen positiva de la empresa:

Al obtener una buena calidad de un producto o prestación de un servicio, se obtiene una buena imagen o una buena reputación dentro de una empresa u organización, ya que en base a la opinión que tenga nuestros clientes sobre la calidad de un producto o prestación de un servicio las personas oirán hablar del buen producto o prestación de un servicio que se fabrica o se elabora en dicha empresa, u organización.

6.-Impulso de la motivación de los trabajadores:

Es impulsar a los empleados o trabajadores que tenga ánimos, entusiasmo de realizar las cosas de manera excelente, es decir que cumplan con los objetivos de calidad que se habían planteado manera eficiente y eficaz, para así poder obtener los resultados esperados.

7.-Crecimiento de la coordinación interdepartamental:

Es la interacción que existe entre los departamentos, con la finalidad de poder cumplir con éxito las actividades que tengan dentro de un proceso o procedimiento.

2.2 Administración por procesos

Un proceso es un conjunto de pasos para poder llevar a cabo un resultado, para poder llevar a cabo esta metodología se involucra 3 componentes principales:

- **Entradas:** Son los recursos externos, es decir por lo general provienen de los proveedores, o de otros procesos o subprocesos.
- **Procesos de transformación:** Son los que realizan la transformación de las entradas agregando valor para luego convertirlas en las salidas del subsistema.

- **Salidas:** Es el producto o servicio generado, es decir es el resultado final del proceso.

La Administración por Procesos identifica y mejora todos los procesos de todas las áreas, para que una industria u organización sea más eficiente y brinde productos de alta calidad.

La administración de proceso considera los siguientes pasos:

- **Identificación de los procesos principales:** La organización debe plantear cuales son los procesos más significativos, que intervienen, para que se pueda ejecutar la visión y la misión de la empresa.
- **Análisis de los procesos:** El análisis de procesos consiste en revisar detalladamente todos los pasos de dicho proceso, para una comprensión de este y poder lograr la excelencia de dicho proceso.
- **Identificación de los problemas:** Es detectar los fallos o errores que se presentan cuando se está ejecutando el proceso, para poder llevar a cabo esta actividad se debe de tomar en cuenta los siguientes parámetros:
 1. Que elementos intervienen
 2. Que parámetros los caracterizan
 3. Que hechos o circunstancias de un problema

Búsqueda de soluciones: Son todas las posibles alternativas que puede tener una persona para poder solucionar un problema. Para poder llevar a cabo con éxito esta actividad se debe realizar una evaluación de todas las alternativas, para buscar la mejor solución de un problema.

Implementación y evaluación: Consiste en la evaluación de los procesos e implementar nuevas ideas para lograr todos los objetivos que se han implementado en el ámbito de calidad

2.2.1 Definición de Proceso

Un proceso se define como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, utilizando los recursos que son las entradas, para así poder convertirlos en salidas(es el resultado del proceso), estos resultados se convierten en entradas del siguientes proceso que se interrelaciona, para así poder terminar con la fabricación del producto o prestación del servicio, para después llevarlo a la venta.

2.2.2 Definición de Gestión por Procesos

La gestión por procesos, es una metodología por medio del cual se pone como principal objetivo en la satisfacción al cliente. De esta manera se gestionan todos los procesos que intervienen en este objetivo, para buscar su respectiva mejora continua, para ello se planifica y se toma las mejores decisiones para que todos los procesos funciones de manera exitosa y conjuntamente.

2.2.3 Tipos de procesos

Primarios o esenciales: Sus principales características son:

1. Son los procesos más significativos
2. Tienen el contacto directo con el cliente.
3. Entregan el producto al cliente directamente
4. A veces van más allá de los límites de la empresa.
5. Una visión completa de la cadena de valor.

De soporte o apoyo: Sus principales características son:

1. Apoyan los procesos primarios.
2. No tienen contacto directo con el cliente.
3. No entregan el producto o servicio al cliente

• **Administrativos o de gestión:** Sus principales características son:

1. Formalmente establecidos.
2. Coordinan las actividades de los procesos primarios y de apoyo.
3. Buscan la eficiencia y eficacia de los procesos.
4. Miden, monitorean y controlan.
5. No entregan valor al cliente directamente.

• **Multidepartamentales:** Son aquellos procesos que se realizan en varios departamentos, estos procesos se caracterizan por ser más complejos

- **Departamental o un funcional:** Son los procesos cuyas actividades son basadas en un solo departamento.

2.2.4.- Diferencias entre la gestión tradicional y la gestión por procesos

Gestión tradicional:

- No toma en cuenta los objetivos planteados, realiza las actividades hasta conseguir el resultado final
- Se centran en las necesidades propias de la empresa y no la del cliente
- Evalúa solo la eficacia del proceso
- No contempla los procesos de gestión

Gestión por procesos:

- Realizan todas las actividades para alcanzar el objetivo que se había planteado obteniendo un buen resultado
- Se centra en conseguir la satisfacción al cliente
- Evalúa la eficiencia y la eficacia del proceso
- Contempla los procesos de gestión como: los de soporte y logística

2.2.5.- Enfoque basado en procesos en la Norma ISO 9001

El enfoque de procesos basado en la norma ISO 9001 tiene las siguientes características:

- El principal propósito del enfoque basado en procesos es mejorar la eficacia de una empresa u organización para lograr los objetivos planteados.
- Permite identificar de una manera rápida y sencilla los problemas y además de buscar todas las posibles soluciones, con el objetivo de mejorar los errores para que dichos procesos funcione de manera correcta y eficaz.
- Para realizar alguna modificación de un proceso, conlleva a un cambio de los ítems del proceso, pero en el funcionamiento sigue siendo iguales, para así poder cumplir con todas las expectativas de dicho proceso.
- En cada proceso consta de recursos adecuados, para su respectiva ejecución, es muy difícil y costoso de mejorar.
- Siempre utiliza la mejor tecnología, para poder obtener los resultados esperado, es decir para cumplir los objetivos que se habían planteado, ya que mediante el cual se puede producir resultados a tiempo, para aumentar la satisfacción al cliente.

2.3.- Cómo enfocar a procesos un Sistema de Gestión de la Calidad

Para poder realizar un enfoque a procesos según la norma ISO 9001:2015, se debe identificar, cuales son los procesos que intervienen en el sistema, pero primero se debe identificar cuáles son los procesos más significativos

Los principales factores para poder identificar estos procesos son los siguientes:

- La influencia en la satisfacción al cliente
- Los riesgos económicos
- La influencia en los factores del éxito
- Cumplimiento de los requisitos legales o reglamentos
- Utilización intensiva de recursos
- Los efectos de calidad

El enfoque a procesos con el sistema de gestión de calidad se basa en:

- En el cumplimiento de la misión y visión establecidos por la alta dirección
- En la mejora de la eficacia y eficiencia, en sus procesos
- En brindar confianza a los clientes
- En ofrecer transparencia en todos sus procesos dentro de una organización.
- En proporcionar mejores resultados, más coherentes y predecibles

En facilitar oportunidades, para estimular al personal a la mejora del rol de sus responsabilidades

Antes de presentar la etapa de planeación de procesos es importante profundizar la planeación de riesgos, ya que es una herramienta de planeación según la norma ISO 14001, para el impacto con el medio ambiente, que se aplican al proceso.

2.3.1.-Enfoque basado en riesgos:

La norma ISO 9001:2015, tiene un enfoque basado en riesgos como puede ver las siguientes clausulas:

Tabla 2.3.1.1-Enfoque basado en riesgos

Capítulo de la norma	Referencia a la gestión de riesgos
4.4.1.-Sistema de gestión de calidad y sus procesos	La organización debe determinar los procesos indispensables para el sistema de gestión de calidad y su aplicación a través de la organización , y debe: f.- Aportar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del aparato 6.1
5.1.1.- Generalidades	La alta dirección debe mostrar liderazgo y compromiso con respeto al sistema de gestión de calidad: d.- Promoviendo el uso de enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos
5.1.2.-Enfoque al cliente	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al cliente asegurándose de que: b.-Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción al consumidor
6.1.-Actividades para abordar riesgos y oportunidades	Planificar: 1.-Las actividades para abordar riesgos y oportunidades 2.-Como integrar e implementar estas actividades para cada proceso 3.-Como evaluar su eficacia
9.1.3.-Entradas de la revisión por la dirección	La revisión por la alta dirección debe planificarse y llevarse a cabo las consideraciones sobre: e.-La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades
9.3.2.-Entradas de la revisión por la dirección	La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre: e.-La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades
10.2.1.-No conformidad y acción correctiva	Cuando ocurra una no conformidad , originada por las quejas , la organización debe: e.-Si fuera necesario , actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación

Fuente: Normativa internacional ISO 9001:2015 Fecha: 09/11/2019

- Esta norma internacional requiere que la organización comprenda su contexto(clausula 4.1)y determine los riesgos y oportunidades que deben abordarse(clausula 6.1)

- Uno de los propósitos principales de un SGC es la de actuar como herramienta de prevención. En consecuencia, esta norma internacional no tiene una clausula separada o sub apartado titulado “Acción preventiva”
- El concepto de la acción preventiva se expresa a través de un enfoque basado en el riesgo para la formulación de los requisitos del sistema de gestión de calidad
- El concepto de “riesgo” en el contexto de la norma ISO 9001, se refiere a la incertidumbre en la consecución de los objetivos. ¿qué pasa si? “ el producto no conforme”
- No todos los procesos tiene el mismo nivel de riesgos en términos de su capacidad para cumplir sus objetivos
- Las consecuencias de entregar productos y servicios no conformes no son las mismas
- Definir el riesgo y grado de formalidad para planificar el sistema de gestión, así como los procesos y las actividades que lo componen.

El riesgo se define como la posibilidad de que ocurra algo (evento) que tenga impacto en los objetivos y se evalúa en términos de las consecuencias y de las ocurrencias, estas ocurrencias se pueden definir con el impacto (positivo o negativo) de la ocurrencia del evento sobre los objetivos, y la ocurrencia es la posibilidad de que se materialice el evento. *López (2008)*

Para evitar cualquier efecto negativo en cualquier empresa u organización, es necesario realizar los controles de riesgos, estos controles pueden ser actividades como: inspección, capacitación, verificación, entre otros. Cuando sus controles no pueden reducir riesgos para su prevención, ya sea por su costo elevado o por sus limitaciones técnico, o administrativa, se pueden diseñar acciones de contingencia, estas acciones incluyen los planes de emergencia y continuidad y restauración de la operación.

2.3.2.-Gestión de riesgos: La gestión de riesgo se define como una secuencia de actividades incluyen identificación y análisis y la evaluación del riesgo, para luego establecer estrategias, se define también como un control de riesgos para evitar cualquier evento adverso o cualquier problema, para reducir el impacto negativo.

2.3.3.-Sistemas de gestión de riesgo: Los sistemas de gestión de riesgos, se encargan de identificar los riesgos, ya que puede cuantificar y predecir el impacto del mismo, y resolución de problemas.

2.3.4.-Principios de gestión de riesgos: Para que la gestión de riesgos sea eficaz se debe de cumplir con los siguientes principios:

- **La gestión del riesgo crea y protege valor:** La gestión de riesgos contribuye al logro de los objetivos y la mejora del desempeño en disminuir y eliminar los riesgos para evitar cualquier problema o desastre, como por ejemplo, la seguridad humana, la protección del ambiente, la calidad del producto, la eficiencia de operaciones.
- **La gestión de riesgos es una parte integral:** La gestión de riesgos es una responsabilidad de todos los procesos que intervienen dentro de una organización, además incluye la planeación estratégica.
- **La gestión de riesgos es parte de la toma de decisiones:** La gestión de riesgos ayuda a tomar las decisiones correctas a las personas, para prevenir los riesgos.
- **La gestión del riesgo aborda explícitamente la incertidumbre:** La gestión de riesgos aborda la incertidumbre al momento de realizar la toma de decisión.
- **La gestión del riesgo es sistemática, estructurada y oportuna:** La gestión de riesgos es sistemática, estructurada y oportuna ya que contribuye a la eficiencia y a resultados consistentes, comparables y confiables.
- **La gestión del riesgo se basa en la mejor información disponible:** Las entradas de un proceso de gestión se basa en los datos históricos, u observaciones de la empresa, y toma de decisiones se consideran los datos o los modelos utilizados.
- **La gestión del riesgo está adaptada:** La gestión del riesgo se alinea del contexto externo e interno y del perfil de riesgo de la organización.
- **La gestión del riesgo toma en consideración los factores humanos y culturales:** La gestión de riesgos reconoce las capacidades de cada uno de los trabajadores de las diferentes áreas, ya sean internos y externos, lo cual puede cumplir con los objetivos o no puede alcanzar la meta.
- **La gestión del riesgo es transparente e inclusiva:** Esto significa que el personal que interviene en este proceso actúe de manera correcta y transparente, para que la gestión de riesgo este correctamente representada por dicho personal, y que además que se tome en cuenta sus puntos de vista, para así poder determinar los criterios de riesgo
- **La gestión del riesgo es dinámica, reiterativa y receptiva al cambio:** A medida que se presente los eventos externos e internos la gestión de riesgos está en constante cambio, ya que ellos realizan el monitoreo o la revisión de riesgos, ya me cuando se presentan nuevos eventos, los riesgos van cambiando
- **La gestión del riesgo facilita la mejora continua de la organización:** Las organizaciones desarrollan y organizan estrategias, para mejorar su gestión de riesgos.

2.3.5.-Implementar la gestión de riesgo en un sistema de gestión de calidad.

La gestión de riesgo se debe implementar dentro de una organización en los procesos que intervengan, para así garantizar que todas sus funciones sean parte de dicho proceso.

2.3.6.-Monitorear y revisar el marco de referencia

Con el fin de garantizar la gestión de riesgo dentro de una organización se debe seguir los siguientes pasos:

- Medir el desempeño de la gestión de riesgos por medio de los indicadores, lo cuales presentan los resultados por medio de porcentajes.
- Este proceso se lo debe de medir periódicamente, para poder implementar mejorar y poder alcanzar los objetivos.
- Revisar periódicamente si el marco de referencia, la política y el plan para la gestión del riesgo siguen siendo adecuados, según el contexto externo e interno de la organización.
- Presentar informes sobre el riesgo, dicho informe incluye que el plan para la gestión de riesgo para el cumplimiento de la política de dicha gestión.
- Revisar la eficacia del marco de gestión de riesgo.

2.3.7.-Mejora continua del marco de referencia

Son las decisiones que podrían mejorar la política y el plan para la gestión de riesgo dentro de una organización

2.3.8.-Definir los criterios del riesgo

La organización debería definir los criterios, para poder evaluar la importancia del riesgo, estos criterios reflejan los valores, objetivos y recursos de organización. Estos requisitos están impuestos por requisitos legales con la política para la gestión de riesgos.

Al definir los criterios del riesgo, los factores que se van a considerar deberían incluir los siguientes:

- Las causas que pueden tener un riesgo
- Como se va a definir la probabilidad
- Las consecuencias que pueden tener un riesgo
- Como se determina el riesgo
- Las partes involucradas en las gestión de riesgo
- El nivel de riesgo

2.3.9.- Evaluación de riesgos

Para poder realizar la Evaluación de riesgo para por 3 etapas:

- Identificación de riesgos
- Análisis del riesgos
- Valoración del riesgos

2.3.9.1.- Identificación del riesgo

La organización u empresa debería identificar las fuentes de riesgos, mediante una lista exhaustiva que se genera en base de aquellos eventos que se pueden generar, con sus respectivas características y orígenes, para poder prevenir dichos riesgos, además las posibles causas y consecuencias, para poder realizar este proceso se debe considerar los siguientes pasos:

- Escoger el tipo del riesgos
- Describir el riesgos
- Escribir el punto crítico donde se identifica el riesgo
- Identificar las causas
- Realizar el análisis de causas y raíz del riesgo que se está identificando
- Describir las consecuencias del riesgo.

2.3.9.2.-Análisis del riesgo

El análisis de riesgo es una evaluación del riesgo, en donde implica las decisiones, las estrategias y los métodos adecuados para su tratamiento, para este análisis se deben considerar los siguientes puntos:

- Se considera las causas y las fuentes de riesgos, y sus consecuencias positivas y negativas
- Se identifican los factores de consecuencias de probabilidad
- Consideran los controles existentes y su eficacia y eficiencia
- Consideran sus tipos de orígenes.
- Consideran la interdependencia de los diferentes riesgos
- Consideran factores como la divergencia entre opinión entre los expertos

2.3.9.3.- Valoración del riesgo

Para poder realizar la valoración del riesgo se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Definir la periodicidad del control
- Evaluar la eficacia del control

- Si los riesgos están calificados como altos, moderados o extremos, se debe realizar otra vez el proceso de evaluación
- Establecer la prioridad de los riesgos, en este caso se debe priorizar por categorías

2.4.- La planificación de procesos (identificación, descripción)

Para la planificación de procesos se debe tomar en cuenta los siguientes pasos:

- **Toma de conciencia y organización del proceso:** Es el consentimiento que tiene los trabajadores para poder realizar la planificación del procesos
- **Análisis estratégico:** En este paso consiste en la revisión de los recursos que están involucrados en esta actividad, y realizar una estrategia interna y externa.
- **La planificación de procesos (identificación, descripción):** En este paso consiste la revisión de la visión y la misión, definir los objetivos y estrategias y por último la redacción de la planificación.
- **Implantación de estrategias:** Se verifican todas alternativas para poder realizar estrategias para poder desarrollar los procesos
- **Control estratégico:** Se verifica todos los procesos, si están funcionando correctamente.

2.5.- El mapa de procesos

El mapa de proceso, es una representación gráfica de todas las actividades que involucran en un proceso, el principal objetivo es conocer muy a fondo el funcionamiento de cada proceso, es decir el desempeño de cada actividad.

A continuación se muestra las características de un proceso:

- Ayuda a evaluar la eficacia y eficiencia, de cada uno de los procesos dentro de una organización.
- Es una buena herramienta que analiza los procesos.
- Se puede observar quien es el encargado de dicho proceso, y observar todas sus actividades con su respectivo orden.
- Realiza una evaluación por trabajador de todas las actividades que realizan, dentro de un proceso, para así poder orientarlos en sus actividades
- Permite implementar mejoras, mediante una evaluación exhaustiva de la organización.
- Adopta una flexibilidad antes del cambio.
- Busca la eficiencia desarrollando nuevas actividades

A continuación se muestra los diagramas que se utilizan para graficar un proceso:

Pasos para crear un diagrama de procesos:

Hay 5 pasos para graficar un proceso:

Paso 1: Identificación del problema: Se da la solución a un problema como:

- Costos elevados
- Actividades duplicadas
- Actividades que aportan muy poco dentro de una organización
- Problemas con la documentación






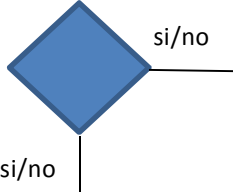
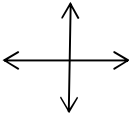
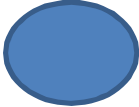

Paso 2: La lluvia de ideas: Son todas las alternativas posibles, para la implementación de un proceso, en este paso se responde las siguientes interrogantes, ¿quién hace esta actividad?, ¿cómo se hace?, y ¿cuándo la hace?

Paso 3: Establece los límites: Consiste en establecer los límites de las entradas y las salidas, es decir determina en donde empieza y en donde termina el proceso.

Paso 4: Determina y ordena los pasos: Realizar un listado de todas las actividades que intervienen en el proceso y además se Coloca los pasos según el orden de que se vaya realizando.

Paso 5: Dibuja símbolos básicos de diagramas de flujo: A continuación muestra la simbología, para poder realizar un diagrama de flujo según el código ANSI:

Gráfica 2.5.1.-Diagramas de procesos

Símbolo	Significado	Para que se utiliza
	Inicio/Fin	Indica el inicio y fin del proceso
	Operación/Actividad	Representa a una operación o actividad de un proceso
	Documento	Representa cualquier documento, que se utilice durante el proceso
	Datos	Representa la salida y entrada de los datos
	Almacenamiento/Archivo	Indica el depósito de un documento o archivo
	Decisión	Indica la condición, que por medio del cual se debe tomar una decisión, si se continúa con el siguiente paso, o sino se vuelve a realizar dicha condición.
	Líneas de flujo	Son las flechas que conectan todos los símbolos, de un proceso
	Conector	Conector dentro de una página, que representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página
	Conector de página	Conector dentro de una página, que representa la continuidad del diagrama en la siguiente página

Fuente: Elaborado a partir de la página <http://www.ansi.org> Fecha: 09/11/2019

2.6.- Seguimiento y medición de procesos

Seguimiento: Es la acción de seguir alguna tarea, con el fin de alcanzar algún propósito u objetivo.

Medición: Consiste en comparar una magnitud con un patrón preestablecido.

En el caso del seguimiento de productos o procesos, dentro del contexto del sistema de gestión de calidad, existen equipos que no se utilizan para comparar su magnitud si no su estado, con la finalidad de controlar el producto o el proceso.

Un proceso se conoce que están en control cuando:

- Se conoce su misión y visión
- Están detalladas sus pasos o actividades.
- Están identificadas sus entradas y salidas.
- Están identificados sus clientes y proveedores.
- Existe un responsable, para cada proceso
- Se incrementa su efectividad y eficiencia.

El seguimiento y medición es un elemento de la norma ISO 9001: 2015, mencionado en el capítulo 9, en donde se detalla a continuación:

La organización debe determinar, para el seguimiento:

- Que necesita seguimiento
- Cuando se lleva a cabo el seguimiento
- Como se debe llevar a cabo el seguimiento
- Evaluar el desempeño y la eficacia del sistema
- Evaluar los resultados del seguimiento y evaluación
- Conservar la información documentada

Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:

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

2.7.- Mejora de procesos

La mejora de procesos se basa en definir acciones correctivas a partir de los resultados de verificación. *López (2008)*

Pasos para mejora de procesos:

Para poder realizar los pasos para la mejora de procesos se debe plantear un objetivo, para luego poder definir a que meta se quiere llegar, y que controles se debe de realizar para poder llegar a dicha meta

A continuación se muestra en detalle los pasos para poder alcanzar a una mejora de los procesos:

- **PASO 1: Detección del problema:** Consiste en detectar y elaborar el listado de problemas que se presentan en el proceso
- **PASO 2: Cuantificación y subdivisión:** Consiste en clarificar, subdividir y cuantificar el problema.
- **PASO 3: Análisis de causas raíces:** Consiste en detectar cuáles son las causas de un problema y elaborar el respectivo listado
- **PASO 4: Nivel de desempeño requerido (metas):** Consiste en definir el indicador y establecer sus respectivas metas
- **PASO 5: Diseño y programación de soluciones:** Consiste en listar las posibles soluciones a un problema, y clasificar las soluciones más factibles y las menos factibles ante un problema con su respectivo listado, además programar las posibles actividades para cada solución
- **PASO 6: Implantación de soluciones:** Consiste el chequear el cumplimiento del programa, mediante los indicadores de cumplimiento con su respectivo objetivo

Capítulo 3

Conformidad con los requisitos según la norma ISO 9001:2015

3.1.-Introducción:

En este presente capítulo muestra las auditorías internas según los requisitos de la norma ISO 9001-2015, para la implementación del sgc de Agencal.

La Norma ISO 9001-2015 especifica los requisitos calidad que debe cumplir toda organización para así poder cumplir su principal objetivo que es aumentar la satisfacción al cliente. A continuación se muestra el grado de conformidad que tiene Agencal, para cada una de las cláusulas de la norma ISO 9001:2015.

3.2.-Conformidad de la norma

3.2.1.-Diagnóstico actual de requisitos según la norma ISO 9001:2015.

En este listado se muestra el resultado de la auditoría que se realizó, para poder determinar el diagnóstico actual de Agencal, esta auditoría lo realizó la Ing. Cevallos, para poder determinar el porcentaje de conformidad de los requisitos de la norma.

En la siguiente tabla se presenta los resultados de la auditoría, para poder verificar las calificaciones que se obtuvieron mediante la observación o verificación de todos sus procesos en las diferentes áreas, para poder determinar el cumplimiento de la norma.

3.2.2.-Resultados de la auditoría de Agencal.

3.2.2.1-Resultados de la auditoría de la cláusula de la norma contexto de la organización

Tabla 3.2.2.1.1- Calificación de la auditoría de la cláusula "contexto de la organización"

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015	
	Listado de verificación	
Nombre de la firma	Fecha de auditoría	Reporte No:
Agencal		

0 = no cumple; 1 = no cumple lo mínimo; 2 = cumple lo mínimo; 3 = cumple adecuadamente.			
Cuestionario	Evidencia	Hallazgos	Puntaje
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN			
4.1 Entendiendo la organización y su contexto			

a) Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.	Documento en Word en donde se especifican cuáles son las cuestiones, mediante un análisis de diagnóstico de Agencial	En Agencial se determinan todas las cuestiones externas e internas, pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.	3
b) Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.	Lista de seguimiento de la información sobre las cuestiones externas e internas	En Agencial se realiza el seguimiento y revisión de manera periódica sobre las cuestiones externas e interna	3
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS			
c) Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad.	Documento en Word en donde se especifican las partes interesadas de Agencial, que se llama información de la empresa.	Agencial tiene identificado todas partes interesadas y sus requisitos pertinentes.	3
d) Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.	En Agencial se realiza seguimiento por medio de correos electrónicos, a las partes interesadas		3
4.3 DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD			
e) El alcance del SGC, se ha determinado según: Procesos operativos, productos y servicios, instalaciones físicas, ubicación geográfica.	-Los objetivos que se han definido en el manual de los procesos	La organización tiene especificado en todos sus procesos en alcance de gestión de calidad.	3
f) El alcance del SGC se ha determinado teniendo en cuenta los problemas externos e internos, las partes interesadas y sus productos y servicios	-Manual de procesos, en un documento en Word	-Agencial tiene implementado el alcance del SGC, teniendo en cuenta los problemas externos e internos.	3
g) Se tiene disponible y documentado el alcance del Sistema de Gestión.	-Manual de procesos, en un documento en Word	Agencial tiene definido su alcance en el manual de procesos	3

h) Se tiene justificado y/o documentado los requisitos (exclusiones) que no son aplicables para el Sistema de Gestión	-Manual de procesos , indica las exclusiones del sgc	-Agencial tiene justificado sus requisitos que no son aplicables al sistema de gestión	3
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS			
i) Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión de la organización.	-Procesos documentados	En Agencial se tiene identificados todos los procesos necesarios para el sistema de gestión.	3
j) Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de los mismos.	Los procesos de las responsabilidades documentados.	Las responsabilidades son debidamente documentadas, con sus respectivos indicadores	3
k) Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos.	Procesos debidamente documentados, en donde se especifica el apoyo de dichos procesos	En Agencial se mantiene toda la información documentada que permita apoyar la operación de estos procesos	3

Autor: María Esperanza Cevallos
Fuente: Norma ISO 9001:2015

Fecha: 11/12/2019

Tabulación, análisis e interpretación

De un total de 11 literales, que corresponden al contexto de la organización, teniendo en cuenta los siguientes parámetros: 0= no cumple, 1= no cumple con lo mínimo, 2= cumple lo mínimo, 3= cumple adecuadamente, se obtuvieron los siguientes resultados, que se muestran a continuación:

Tabla 3.2.2.1.2 Resultado de la Auditoría del capítulo 4

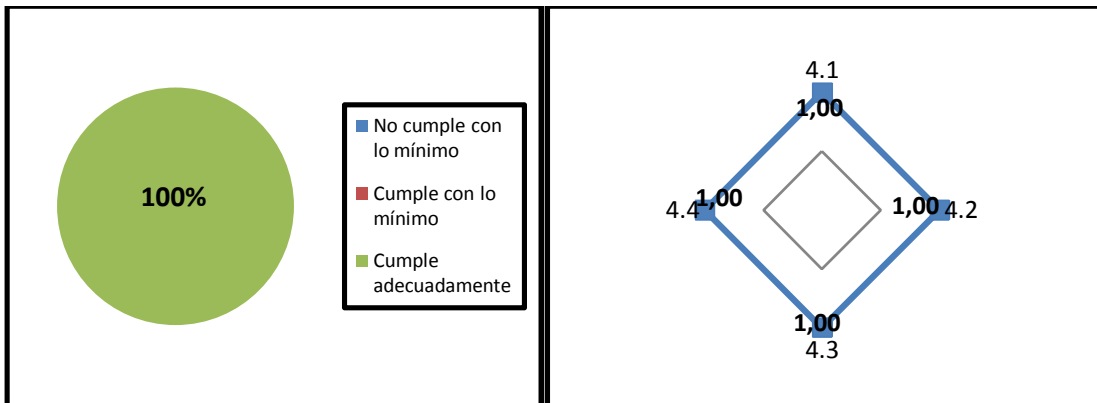
No cumple con lo mínimo	Cumple con lo mínimo	Cumple adecuadamente
0%	0%	100%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.1.1.-Gráfico de pastel del capítulo 4

Gráfico 3.2.2.1.2.- Gráfico de araña del capítulo 4



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

En la tabla 3.2.2.1.2, se muestra que un 100% obtuvieron una calificación de 3, es decir que se cumple al 100%.

En el gráfico 3.2.2.1.2, se observa los promedios de cada cláusula de la norma del capítulo del contexto de la organización, y se observa que todas las cláusulas tuvieron una calificación de 3.

3.2.2.2-Resultados de la auditoría de la cláusula 5 de la norma

Tabla 3.2.2.2.1- Calificación de la auditoría de la cláusula "Liderazgo"

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015	
	Listado de verificación	
Nombre de la firma	Fecha de auditoría	Reporte No:
Agencial		

0 = no cumple; 1 = no cumple lo mínimo; 2 = cumple lo mínimo; 3 = cumple adecuadamente.

Cuestionario	Evidencia	Hallazgos	Puntaje
---------------------	------------------	------------------	----------------

5. LIDERAZGO			
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL			
l) Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia del SGC.	Reuniones con la gerencia. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	El equipo directivo demuestra liderazgo del sistema de gestión respondiendo por la eficiencia del sistema de gestión al promover sus principios, mejoras, y asegurando que los recursos estén disponibles.	3
5.1.2 Enfoque al cliente			

m) La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes de determinan y se cumplen.	Registro de las órdenes, en un documento en Word	- Se identifican los requisitos del cliente y se comunica internamente. - Se revisan las órdenes.	3
n) Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.	Los riesgos y oportunidades planteados, en un documento en Word	Se identifican los riesgos y oportunidades	3
5.2 POLÍTICA			
5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLÍTICA			
m) La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos.	-Documento en Word, llamado información de la empresa	- La política está establecida y documentada. - Carece de indicadores de rendimiento correspondientes.	2
5.2.2 Comunicación de la política de calidad			
o) Se tiene disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.	La política de calidad se ha definido, en un documento en Word llamado información de la empresa	- La política de calidad se encuentra publicada en el sitio de trabajo. - La política muestra compromiso a satisfacer las necesidades de las partes interesadas. - La política muestra compromiso con la mejora continua.	3
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN			
p) Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización.	- Descripciones de trabajo documentadas para cada proceso. - Gráfico organizacional.	- Los procesos tienen sus insumos y resultados definidos con una persona responsable.	3

Autor: María Esperanza Cevallos
Fuente: Norma ISO 9001:2015

Fecha: 11/12/2019

Tabulación, análisis e interpretación

De un total de 5 literales, que corresponden al capítulo de liderazgo, teniendo en cuenta lo siguientes parámetros: 0= no cumple 1= no cumple con lo mínimo, 2= cumple lo mínimo, 3= cumple adecuadamente, se obtuvieron los siguientes resultados, que se muestran a continuación:

Tabla 3.2.2.2.2 Resultado de la auditoría del capítulo 5

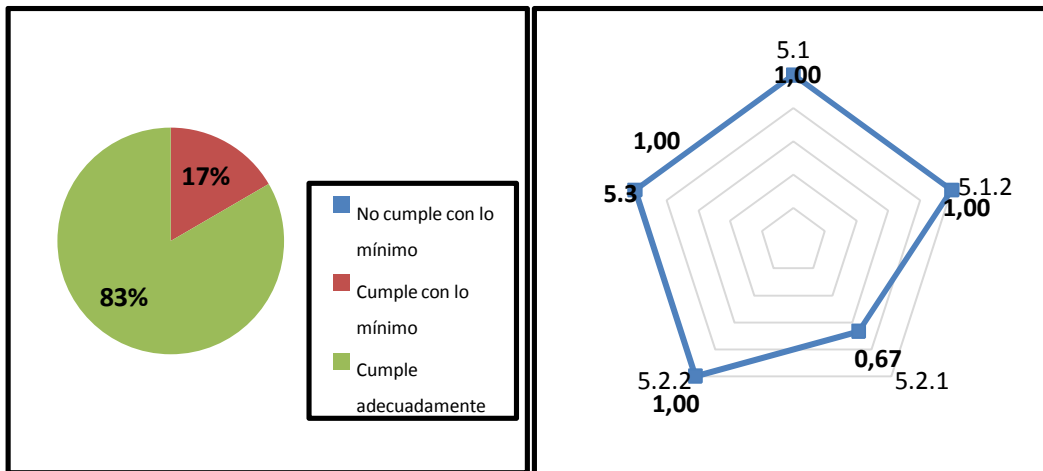
No cumple con lo mínimo	Cumple con lo mínimo	Cumple adecuadamente
0%	17%	83%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.2.1.- Gráfico de pastel del capítulo 5

Gráfico 3.2.2.2.2.- Gráfico de la araña del capítulo 5



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

En la tabla, 3.2.2.2.2 se muestra que 17% del capítulo 5 cumple con lo mínimo, es decir, que un 17% de las 5 literales del capítulo de liderazgo, tiene calificación 2, ya que se han desarrollado alrededor en un 40% de los procesos que contengan la cláusula 5.2.1 (Establecimiento de la política). Un 83% de todos los literales de las cláusulas que contengan dicho capítulo cumplen adecuadamente, ya que se han desarrollado en un 100% de los procesos que contengan las cláusulas: 5.1 (Liderazgo y compromiso gerencial), 5.1.2 (Enfoque al cliente), 5.2.2 (comunicación de la política de la calidad) y 5.3 (Roles, responsabilidades y autoridades de la organización), ya que obtuvieron una calificación de 3.

En el gráfico 3.2.2.2.2, se observa los promedios de cada cláusula de la norma, y se concluye que las cláusulas: 5.1 (Liderazgo y compromiso gerencial), 5.1.2 (Enfoque al cliente), 5.2.2 (comunicación de la política de la calidad) y 5.3 (Roles, responsabilidades de la organización) son las que tienen mayor promedio, ya que sus literales de dicha cláusula obtuvieron las calificaciones más altas como 3, y en la cláusula 5.2.1 (Establecimiento de la política), es la que tiene menor promedio ya que en sus literales obtuvieron las calificaciones más bajas como 2.

3.2.2.3-Resultados de la auditoría de la cláusula 6 de la norma

Tabla 3.2.2.3.1- Calificación de la auditoría de la cláusula "Planificación"

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015	
	Listado de verificación	
Nombre de la firma	Fecha de auditoría	Reporte No:
Agencial		

0 = no cumple; 1 = no cumple lo mínimo; 2 = cumple lo mínimo; 3 = cumple adecuadamente.			
Cuestionario	Evidencia	Hallazgos	Puntaje
6. PLANIFICACIÓN			
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES			
q) Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados.		-En la actualidad se están estableciendo los riesgos y oportunidades.	3
r) La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema.		Existen planes de acción documentados que contengan soluciones para abordar riesgos y oportunidades.	3
6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS			
s) Que acciones se han planificado para el logro de los objetivos del SIG-HSQ, programas de gestión	- Plan de acción, en un documento en Word	La estrategia para lograr los objetivos de calidad se ha definido en forma de procedimientos, los cuales se encuentran documentados.	3
t) Se mantiene información documentada sobre estos objetivos.	-Base de indicadores de calidad	Existen hay indicadores de calidad establecidos para cada proceso. - Hay registros del monitoreo de los objetivos.	3
6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS			
u) Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en el SGC y la gestión de su implementación		-En la actualidad se está implementado el proceso, para determinar la necesidad de cambios en el SGC.	1

Autor: María Esperanza Cevallos
Fuente: Norma ISO 9001:2015

Fecha: 11/12/2019

Tabulación, análisis e interpretación

De un total de 5 literales, que corresponden al capítulo de planificación, teniendo en cuenta los siguientes parámetros: 0= no cumple, 1= no cumple con lo mínimo, 2= cumple lo mínimo, 3= cumple adecuadamente, se obtuvieron los siguientes resultados, que se muestran a continuación:

Tabla 3.2.2.3.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 6

No cumple con lo mínimo	Cumple con lo mínimo	Cumple adecuadamente
20%	0%	80%

Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.3.1.- Gráfico del pastel del capítulo 6

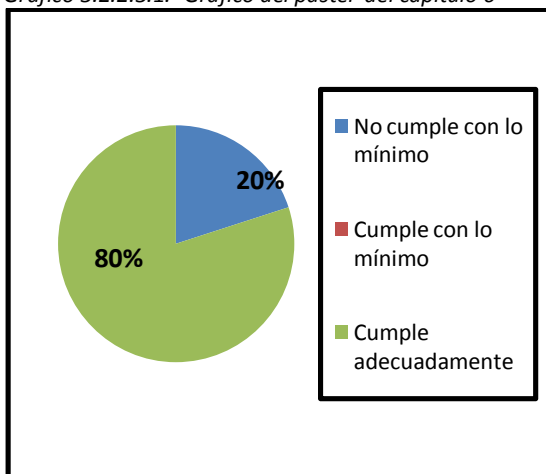
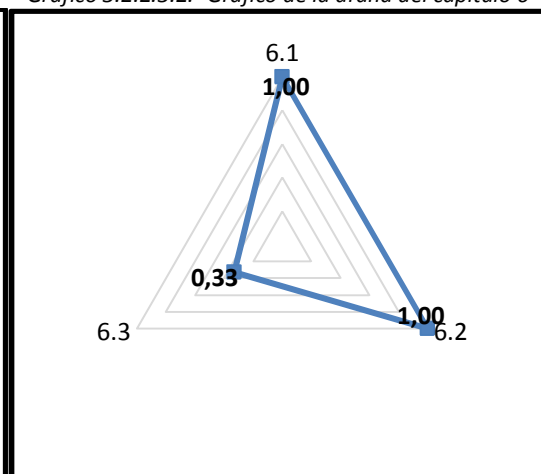


Gráfico 3.2.2.3.2.- Gráfico de la araña del capítulo 6



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

En la tabla 3.2.2.3.2, se muestra que 20% del capítulo 6 no cumple con lo mínimo, es decir, que un 20% de los 5 literales del capítulo de planificación tiene calificación 1, ya que se han desarrollado en un 15% los procesos que contenga la cláusula 6.3 (Planificación de los cambios), también se muestra que un 80% cumple adecuadamente, es decir que son aquellos requisitos que obtuvieron una calificación de 2, como las cláusulas: 6.2 (Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos) y 6.1 (Acciones para abordar riesgos y oportunidades)

En el gráfico 3.2.2.3.2 se observa los promedios de cada cláusula de la norma del capítulo 6 y se observa que las cláusulas 6.2 (Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos), y 6.1 (Acciones para abordar riesgos y oportunidades) son las que tienen mayor promedio, es decir que todos sus literales obtuvieron la calificación más alta, y que en la cláusula: 6.3

(Planificación de los cambios), obtuvieron la calificación más baja, ya que obtuvo el promedio más bajo.

3.2.2.4-Resultados de la auditoría de la cláusula 7 de la norma

Tabla 3.2.2.4.1- Calificación de la auditoría de la cláusula "Apoyo"

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015	
	Listado de verificación	
Nombre de la firma	Fecha de auditoría	Reporte No:
Agencal		

0 = no cumple; 1 = no cumple lo mínimo; 2 = cumple lo mínimo; 3 = cumple adecuadamente.			
Cuestionario	Evidencia	Hallazgos	Puntaje

7. APOYO			
7.1 RECURSOS			
7.1.1 Generalidades			
v) La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC (incluidos los requisitos de las personas, medioambientales y de infraestructura).	- Hay procesos para las actividades. - Listas de descripciones de trabajo.	- Existe un proceso para el establecimiento y mantenimiento de un sistema de gestión de la calidad. - Cada proceso tiene un responsable y un equipo encargado de mantenerlo funcionando. - Se proveen las instalaciones necesarias para la realización de las actividades y mantener un ambiente laboral saludable.	3
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición			
7.1.5.1 Generalidades			
w) En caso de que el monitoreo o medición se utilice para pruebas de conformidad de productos y servicios a los requisitos especificados, ¿se han determinado los recursos necesarios para garantizar un seguimiento válido y fiable, así como la medición de los resultados?	Lista de instrumentos de medición.	Existen listas de instrumentos de prueba, combinados con un plan de calibración.	3
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones			

x) Dispone de métodos eficaces para garantizar la trazabilidad durante el proceso operacional.	Certificados de calibración.	- Cada pieza del equipo es calibrado por un tercero y es certificada.	3
7.1.6 Conocimientos de la organización			
y) Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas.	- Retroalimentación del cliente. - Experiencia.	- La firma tiene medios para recolectar conocimientos.	3
7.2 COMPETENCIA			
z) La organización se ha asegurado de que las personas que puedan afectar al rendimiento del SGC son competentes en cuestión de una adecuada educación, formación y experiencia, ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que puedan adquirir la competencia necesaria.	- Historiales educativos, capacitaciones	- Se ha documentado los planes de entrenamiento.	3
7.3 TOMA DE CONCIENCIA			
aa) Existe una metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas.		-Actualmente se está implementado la metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas, mediante los indicadores de rrhh, y además con los registros del desempeño del personal	1
7.4 COMUNICACIÓN			
ab) Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SG dentro de la organización.		- Se está implementado un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SG dentro de la organización	1
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA			
7.5.1 Generalidades			

ac) Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces del SGC.		-Actualmente se está implementando la información documentada requerida de la norma	1
7.5.2 Creación y actualización			
ad) Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos.	- Descripción de la metodología para la revisión y actualización de documentos, en un documento en Word	- Actualmente esa metodología se ha definido en un 50%.	2
7.5.3 Control de la información documentada			
ae) Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por el SGC.	Procedimiento para el control de información documentada en Word	- Actualmente se ha definido en un 50%.	2

Autor: María Esperanza Cevallos
Fuente: Norma ISO 9001:2015

Fecha: 11/12/2019

Tabulación, análisis e interpretación

De un total de 10 literales, que corresponden al capítulo de apoyo, teniendo en cuenta lo siguientes parámetros: 0= no cumple, 1= no cumple con lo mínimo, 2= cumple lo mínimo, 3= cumple adecuadamente, se obtuvieron los siguientes resultados, que se muestran a continuación:

Tabla 3.2.2.4.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 7

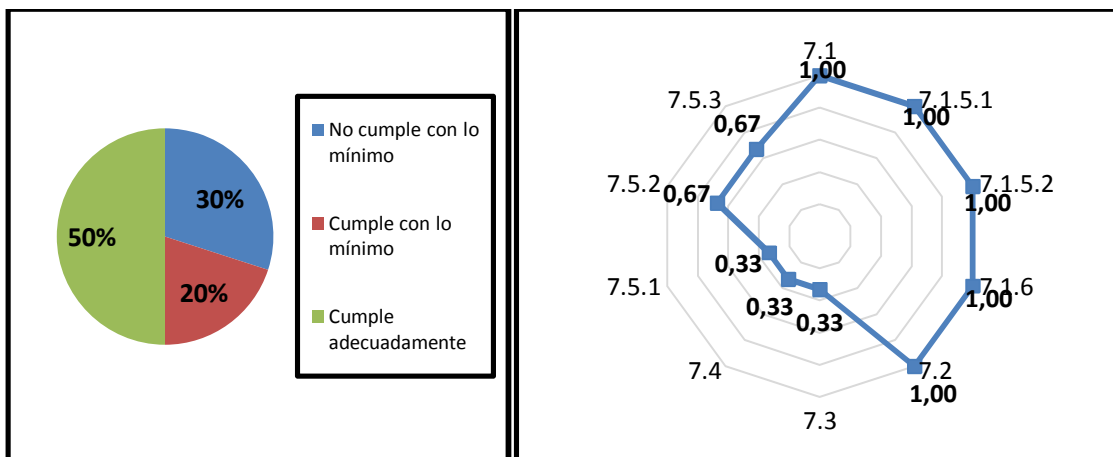
No cumple con lo mínimo	Cumple con lo mínimo	Cumple adecuadamente
30%	20%	50%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.4.1.- Gráfico de pastel del capítulo 7

Gráfico 3.2.2.4.2.-Gráfico de la araña del capítulo 7



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

En la tabla 3.2.2.4.2, se muestra que 30% del capítulo 7 no cumple con lo mínimo, es decir, que un 30% de los 10 literales del capítulo de Apoyo tiene calificación 1, ya que desarrollado alrededor de un 15% de los procesos que contenga las cláusulas: 7.3(toma de conciencia), del literal aa,7.4(comunicación) el literal ab, y 7.5.1(Generalidades de Información documentada) el literal ac, también se denota que un 20% del capítulo 7 cumple con lo mínimo, es decir que son aquellos requisitos que obtuvieron una calificación de 2 y un 50% cumple adecuadamente, es decir son aquellos literales de las cláusulas: 7.1.1(Generalidades de Recursos),7.1.5.1(Generalidades de Recursos de seguimiento y medición),7.1.5.2(Trazabilidad de mediciones),7.1.6(Conocimientos de la organización),7.2(Competencia), que obtuvieron una calificación de 3, es decir que se cumple al 100%, de sus procesos que contengan dichas cláusulas.

En el gráfico 3.2.2.4.2 se observa los promedios de cada cláusula de la norma del capítulo 7 y se observa que las cláusulas:7.1(Generalidades),7.1.5 (Recursos de seguimiento y medición),7.1.5.2(Trazabilidad de mediciones),7.1.6(Conocimientos de la organización),7.2(Competencia) son las que tiene mayor promedio, ya que todos sus requisitos tienen obtuvieron la calificación más alta, y que además las cláusulas 7.3(Toma de conciencia),7.4(Comunicación),7.5(Generalidades) ,son las que tiene el menor promedio ya que sacaron la calificación más baja.

3.2.2.5-Resultados de la auditoría de la cláusula 8 de la norma

Tabla 3.2.2.5.1- Calificación de la auditoría de la cláusula "Operación"

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015	
	Listado de verificación	
Nombre de la firma	Fecha de auditoría	Reporte No:
Agencial		

0 = no cumple; 1 = no cumple lo mínimo; 2 = cumple lo mínimo; 3 = cumple adecuadamente.			
Cuestionario	Evidencia	Hallazgos	Puntaje

8. OPERACIÓN			
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL			
af) Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios.	Cronograma de planificación de fechas, donde se realiza la revisión y control de los procesos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ag) La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización.	-Reunión con el departamento de calidad, para revisar la salida de la planificación. Se encontraron actas firmadas por el departamento de calidad	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
ah) Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados.	Checklist, en donde se coloca el ok del proceso que esté controlado	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%, ya que se asegura que todos sus procesos, estén en un proceso de control	3
ai) Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso.	Hoja de control, donde se coloca los cambios que se realizan, para poder realizar las mejorar respectivas	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS			
8.2.1 Comunicación con el cliente.			
aj) La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios.	Correos electrónicos de los requerimientos que realizan los clientes al momento de solicitar un producto	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3

ak) Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas.	Correos electrónicos de los clientes que realizan los reclamos al gerente de proyectos.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
al) Se establecen los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.	Documento en Word, donde se especifica los requisitos específicos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios			
am) Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización.	Documento en Word, que se llama información de la empresa, donde se especifica los requisitos legales o reglamentarios de los productos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios			
an) La organización se asegura que tiene la capacidad de cumplir los requisitos de los productos y servicios ofrecidos.	Agencial, entrega sus informes de investigación de mercado de manera oportuna, mediante correos electrónicos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ao) La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a este.	Correos electrónicos de los clientes especificando el tipo de investigación de mercado que necesitan	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ap) Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto.	Correos electrónicos del gerente, donde realiza la confirmación de los requisitos que se debe llevar el estudio de investigación de mercado	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
aq) Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.	Correos electrónicos, donde el gerente resuelve las diferencias con el cliente al momento de realizar el pedido	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ar) Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios.	Correos electrónicos guardados en la bandeja de entrada, donde los clientes piden requisitos del producto.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios			

as) Las personas son conscientes de los cambios en los requisitos de los productos y servicios, se modifica la información documentada pertinente a estos cambios.	Correos electrónicos, documentos en Word, donde se especifican los cambios que hay en el producto.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS			
8.3.1 Generalidades			
at) Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios.	Documento en Word, donde se especifica el diseño del proceso.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo			
au) La organización determina todas las etapas y controles necesarios para el diseño y desarrollo de productos y servicios.	Reuniones con la alta gerencia, para especificar todas las etapas y controles necesarios para el producto	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo			
av) Al determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a desarrollar, se consideran los requisitos funcionales y de desempeño, los requisitos legales y reglamentarios.	Documento en Word, donde se encuentra los requisitos legales y reglamentarios	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
aw) Se resuelven las entradas del diseño y desarrollo que son contradictorias.	Reuniones con la alta gerencia, para resolver las contradicciones del diseño. Se encontraron actas de reuniones firmadas	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
ax) Se conserva información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.	Documento en Word, donde se encuentra las entradas del diseño y desarrollo.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.3.4 Controles del diseño y desarrollo			
bb) Se aplican los controles al proceso de diseño y desarrollo, se definen los resultados a lograr.	Revisiones que tienen la alta gerencia al momento de que se está realizando un producto. Mediante un check list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2

bc) Se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.	Revisiones que tienen la alta gerencia al momento de que se está realizando un producto .Mediante un check list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bd) Se realizan actividades de verificación para asegurar que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas.	Revisiones que tienen la alta gerencia al momento de que se finaliza el producto mediante un check list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
be) Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación	Revisiones por la alta gerencia sobre cualquier error que se presente durante el proceso de elaboración del producto Mediante un check list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bf) Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas.	Actas de reuniones, check list.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo			
bg) Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: cumplen los requisitos de las entradas.	Revisiones por el departamento de calidad, mediante un chek list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bh) Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios.	Revisiones por el departamento de calidad, mediante un chek list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bi) Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación.	Revisiones por el departamento de calidad, mediante un chek list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bj) Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifican las características de los productos y servicios, que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.	Revisiones por el departamento de calidad, mediante un chek list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2

bk) Se asegura que las salidas del diseño y desarrollo: especifique conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.	Revisiones por el departamento de calidad, mediante un chek list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo			
bl) Se identifican, revisan y controlan los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios.	Revisiones por el departamento de calidad, mediante un chek list	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bm) Se conserva la información documentada sobre los cambios del diseño y desarrollo, los resultados de las revisiones, la autorización de los cambios, las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.	Actas de reuniones, check list.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE			
8.4.1 Generalidades			
bn) La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos.	Revisiones de la alta gerencia, para poder controlar el proceso. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
bo) Se determina los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente.	Revisiones de la alta gerencia, para poder controlar el proceso. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
bp) Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos.	Revisiones de la alta gerencia, para poder controlar el proceso. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
bq) Se conserva información documentada de estas actividades	Revisiones de la alta gerencia, para poder controlar el proceso. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.4.2 Tipo y alcance del control			

br) La organización se asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios, conformes de manera coherente a sus clientes.	Revisiones de la alta gerencia, para poder controlar el proceso .Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bs) Se definen los controles a aplicar a un proveedor externo y las salidas resultantes.	Revisiones de la alta gerencia, para poder controlar el proceso. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bt) Considera el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.	Manual de procesos, Indicadores de gestión de calidad.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bu) Se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad.	Manual de procesos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bv) Se determina la verificación o actividades necesarias para asegurar que los procesos, productos y servicios cumplen con los requisitos.	Check list de actividades	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 70%.	2
8.4.3 Información para los proveedores externos			
bw) La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para los procesos, productos y servicios.	Correos electrónicos que Agencial envían a los proveedores, colocando los requisitos que necesitan en los productos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bx) Se comunica la aprobación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.	Correos electrónicos, donde especifican la aprobación de productos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2

by) Se comunica la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas.	Evaluación de proveedores	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
bz) Se comunica las interacciones del proveedor externo con la organización.	-Correos electrónicos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
ca) Se comunica el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo aplicado por la organización.	Correos electrónicos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO			
8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio			
cb) Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.	Encuestas realizadas, bajo la supervisión de los inspectores de campo	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
cc) Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar.	Correos electrónicos que los clientes envían a la alta gerencia especificando cuales son las características del producto que ellos necesitan	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
cd) Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar.	Informe final de investigación de mercado	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ce) Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados.	Check list de recursos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
cf) Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas.	Ckeck list de seguimiento de actividades	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
cg) Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos.	Checklist de recursos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ch) Se controla la designación de personas competentes.	Evaluación del personal	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3

ci) Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados.	Ccheck list de seguimiento de actividades	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
cj) Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos.	Plan de acción, para prevenir errores.	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
ck) Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	Check list de actividades	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
8.5.2 Identificación y trazabilidad			
cl) La organización utiliza medios apropiados para identificar las salidas de los productos y servicios.	Check list de trazabilidad	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
cm) Identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos.	Check list de trazabilidad	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
cn) Se conserva información documentada para permitir la trazabilidad.	Check list de trazabilidad	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos			
co) La organización cuida la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras esta bajo el control de la organización o siendo utilizada por la misma.	-Registro de mantenimiento de los equipos que pertenecen a los proveedores	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
cp) Se Identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación en los productos y servicios.	-Registro de propiedades, contratos con los proveedores	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
cq) Se informa al cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para el uso y se conserva la información documentada sobre lo ocurrido.	-Correos electrónicos cuando se afirma el desahucio	Este requisito en Agencal, esta implementado en un 100%.	3
8.5.4 Preservación			

cr) La organización preserva las salidas en la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurar la conformidad con los requisitos.		Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega			
cs) Se cumplen los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.	Ccheck list de actividades	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ct) Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega la organización considero los requisitos legales y reglamentarios.	Documento de los requisitos de los productos y servicios	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
cu) Se consideran las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios.	Documento de los requisitos de los productos y servicios	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
cv) Se considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.	Documento de los requisitos de los productos y servicios	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
cw) Considera los requisitos del cliente.	- Encuestas realizadas, bajo los requerimientos de los clientes	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
cx) Considera la retroalimentación del cliente.	- Informe de investigación de mercado presentado bajo los requisitos de los clientes	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.5.6 Control de cambios			
cy) La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos.	-Check list de control de cambios	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
cz) Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión.	-Check list de control de cambios	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS			

da) La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios.	Reuniones por alta gerencia, para la implementación de las disposiciones de verificación de cumplimiento de los requisitos. Se encontraron actas de reuniones firmadas, por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
db) Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios.		-Actualmente se está implementando la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios	1
dc) Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.	-Informes de investigación de mercado bien elaborados	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dd) Existe trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.		-Actualmente se está evaluando el formato de trazabilidad	1
8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES			
de) La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega.	-Revisiones por la alta gerencia, mediante correos electrónicos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
df) La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios.	-Reuniones con la alta gerencia, para tomar las acciones correctivas. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta gerencia	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dg) Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.	-Revisiones de la producción por el equipo revisor. Se encontraron encuestas corregidas	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dh) La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras.	-Revisiones por la alta gerencia, mediante correos electrónicos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2

di) La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.	-	Actualmente se está implementado la información documentada que describa la no conformidad	1
--	---	--	---

Autor: María Esperanza Cevallos
Fuente: Norma ISO 9001:2015

Fecha: 11/12/2019

Tabulación, análisis e interpretación

De un total de 79 literales, que corresponden al capítulo de operación, teniendo en cuenta lo siguientes parámetros: 0= no cumple, 1= no cumple con lo mínimo, 2= cumple lo mínimo, 3= cumple adecuadamente, se obtuvieron los siguientes resultados, que se muestran a continuación:

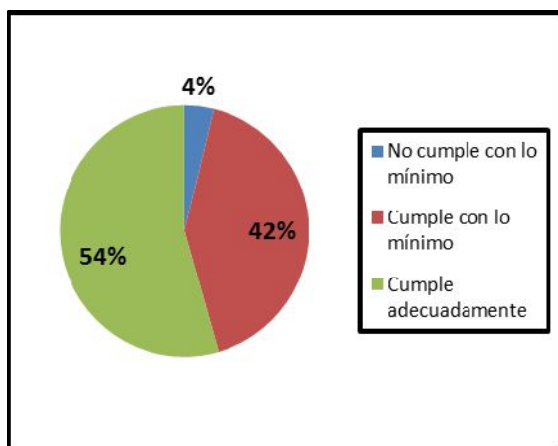
Tabla 3.2.2.5.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 8

No cumple con lo mínimo	Cumple con lo mínimo	Cumple adecuadamente
4%	42%	54%

Autor: María Esperanza Cevallos

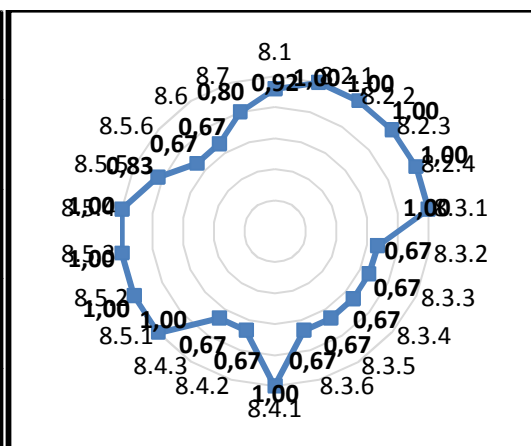
Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.5.1.- Gráfico de pastel del capítulo 8



Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.5.2.-Gráfico de la araña del capítulo 8



Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

En la tabla 3.2.2.5.2, se muestra que 4% del capítulo 8 no cumple con lo mínimo, es decir, que un 4% de las 79 de los literales del capítulo de Operación tiene calificación 1, ya que se han desarrollado un 15% de los procesos que contengan las cláusulas del capítulo 8.6(Liberación de productos y servicios), del literal bd,dd, y 8.7(Control de salidas no conformes) el literal dj ,también se

denota que un 42% cumple con lo mínimo, es decir que son aquellos requisitos que obtuvieron una calificación de 2 y un 54% cumple adecuadamente, es decir son aquellos requisitos de la norma que obtuvieron una calificación de 3, es decir que se cumple al 100%.

En el gráfico 3.2.2.5.2 se observa los promedios de cada cláusula del capítulo 8 de la norma ISO 9001:2015 y se observa que la cláusula 8.5.1 (*Control de la producción y de la provisión del servicio*), es la que tiene mayor promedio, ya que todos sus literales de dicha cláusula obtuvieron la calificación más alta, y que además la cláusula 8.5.6 (Control de cambios), es la que tiene menor promedio, es decir que todos sus literales obtuvieron la calificación más baja.

3.2.2.6-Resultados de la auditoría de la cláusula 9 de la norma

Tabla 3.2.2.6.1- Calificación de la auditoría de la cláusula "Evaluación de desempeño"

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015	
	Listado de verificación	
Nombre de la firma	Fecha de auditoría	Reporte No:
Agencial		

0 = no cumple; 1 = no cumple lo mínimo; 2 = cumple lo mínimo; 3 = cumple adecuadamente.			
Cuestionario	Evidencia	Hallazgos	Puntaje
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN			
9.1.1 Generalidades			
dj) La organización determina que necesita seguimiento y medición.	-Reunión con el departamento de calidad, para determinar que la organización necesita seguimiento y medición. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por el departamento de calidad	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
dk) Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos.	- Reunión con el departamento de calidad métodos de seguimiento y medición. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por el departamento de calidad	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2

dl) Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición.	-Manual de procesos o procedimientos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
dm) Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.	- Manual de procesos o procedimientos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
dn) Evalúa el desempeño y la eficacia del SGC.	-Indicadores de SGC	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
do) Conserva información documentada como evidencia de los resultados.	-Documento en Word, llamado indicadores de SGC	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
9.1.2 Satisfacción del cliente			
dp) La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.	-Correos electrónicos, encuestas a los clientes, para medir el grado de satisfacción	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dq) Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información.	-Manual de calidad de Agencial	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
9.1.3 Análisis y evaluación			
dr) La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición.	-Indicadores de gestión	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
9.2 AUDITORÍA INTERNA			
ds) La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados.	-Informes de Autoría interna.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%, ya que no se lo ha realizado en los intervalos establecidos	2
dt) Las auditorías proporcionan información sobre el SGC conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.	-Informes de Autoría interna.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
du) La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría.	-Cronograma de auditorías internas, para todas las áreas	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dv) Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una.	-Manual de gestión de calidad	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3

dw) Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso.	-Personal del departamento de calidad, lista de los auditores internos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dx) Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección.	-Informes de auditorías internas, firmadas por la alta dirección	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dy) Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas.	-Reuniones con el departamento de calidad con todas las áreas, para tomar las acciones correctivas	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
dz) Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados.	-Informes de auditoría interna.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN			
9.3.1 Generalidades			
ea) La alta dirección revisa el SGC a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización.	-Revisión de la alta dirección para asegurar la conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización. Se encontraron las actas de reuniones firmadas por la alta dirección	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección			
eb) La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.	-Revisión por la alta dirección, para incluir las consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
ec) Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al SGC.	-Manual de gestión de calidad	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
ed) Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia del SGC.	-Revisión de la alta dirección sobre los resultados de los indicadores de calidad.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2

ee) Considera los resultados de las auditorías.		-Actualmente se está implementado los resultados de las auditorías	1
ef) Considera el desempeño de los proveedores externos.		-No se considera mucho el desempeño de los proveedores externos	1
eg) Considera la adecuación de los recursos.	-Check list de recursos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
eh) Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades.	- Revisión de la alta dirección sobre los resultados de los indicadores de calidad.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%.	2
ei) Se considera las oportunidades de mejora.	-Plan de acción, documento en Word que incluye los indicadores de gestión	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección

ej) Las salidas de la revisión incluyen decisiones y acciones relacionadas con oportunidades de mejora.	-Plan de acción	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%, ya que aun falta especificar algunos planes de acción para la mejora del producto final	2
ek) Incluyen cualquier necesidad de cambio en el SGC.	-Plan de acción	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%, ya que aún falta especificar algunos planes de acción para la mejora del producto final	2
el) Incluye las necesidades de recursos.	-Checklist de recursos	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%, ya que aún falta especificar algunos planes de acción para la mejora del producto final.	2
el) Se conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones.	-Plan de acción	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 50%, ya que aún falta especificar algunos planes de acción para la mejora del producto final.	2

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Fuente: Norma ISO 9001:2015

Tabulación, análisis e interpretación

De un total de 30 literales, que corresponden al capítulo de evaluación de desempeño, teniendo en cuenta lo siguientes parámetros: 0= no cumple, 1= no cumple con lo mínimo, 2= cumple lo mínimo, 3= cumple adecuadamente, se obtuvieron los siguientes resultados, que se muestran a continuación:

Tabla 3.2.2.6.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 9

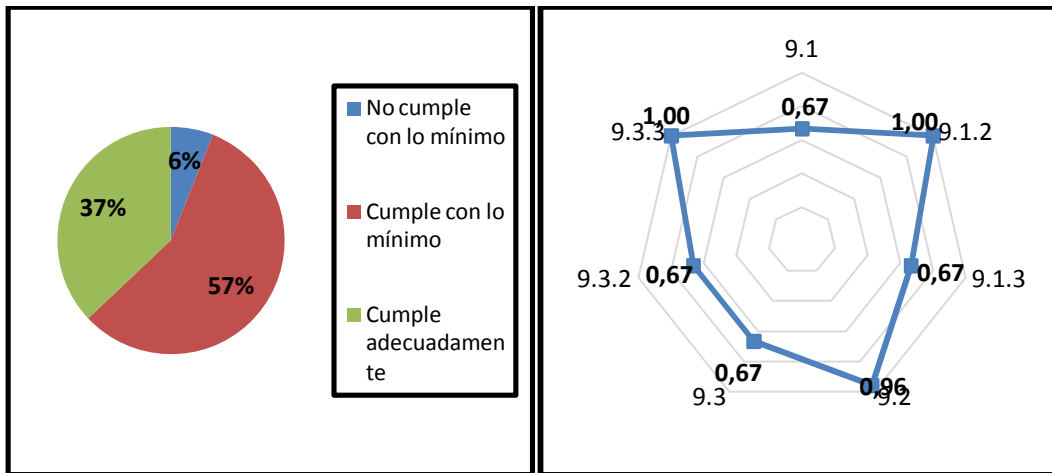
No cumple con lo mínimo	Cumple con lo mínimo	Cumple adecuadamente
6%	57%	37%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.6.1.-Gráfico de pastel del capítulo 9

Gráfico 3.2.2.6.2.-Gráfico de la araña del capítulo 9



Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

En la tabla 3.2.2.6.2, se muestra que 6% del capítulo 9 no cumple con lo mínimo, es decir, que un 6% de los 30 literales del capítulo de Evaluación de desempeño tiene calificación 1, ya que se han desarrollado alrededor de un 15% de los procesos que contengan las cláusulas del 9.3.2 (Entradas de la revisión de la dirección), del literal ee, ef, también se denota que un 57% cumple con lo mínimo, es decir que son aquellos requisitos que obtuvieron una calificación de 2 y un 37% cumple adecuadamente, es decir son aquellos requisitos de la norma que obtuvieron una calificación de 3, es decir que se cumple al 100%.

En el gráfico 3.2.2.6.2 se observa los promedios de cada cláusula de la norma y se observa que la cláusula 9.1.2 (satisfacción al cliente), es la que tiene mayor promedio, ya que todos sus requisitos tienen obtuvieron la calificación más alta.

3.2.2.7-Resultados de la auditoría de la cláusula 10 de la norma

Tabla 3.2.2.7.1- Calificación de la auditoría de la cláusula "Mejora"

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015	
	Listado de verificación	
Nombre de la firma	Fecha de auditoría	Reporte No:
Agencial		

0 = no cumple; 1 = no cumple lo mínimo; 2 = cumple lo mínimo; 3 = cumple adecuadamente.

Cuestionario	Evidencia	Hallazgos	Puntaje
--------------	-----------	-----------	---------

10. MEJORA

10.1 Generalidades

em) La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción.	-Plan de acción, en un documento en Word	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
---	--	---	---

10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA

em) La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla.	-Informes de investigación de mercado corregidos.	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
--	---	---	---

em) Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad.	- Plan de acción, en un documento en Word	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
--	---	---	---

en) Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad.	- Plan de acción, en un documento en Word	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
---	---	---	---

eo) Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.	-Indicadores de gestión	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
---	-------------------------	---	---

ep) Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario. Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada.		-Actualmente se está implementado dicho requisito	1
---	--	---	---

eq) Hace cambios al SGC si fuera necesario.	- Plan de acción, en un documento en Word	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
---	---	---	---

er) Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.	- Plan de acción, en un documento en Word	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
--	---	---	---

es) Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva.	-Plan de acción, en un documento en Word	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
--	--	---	---

10.3MEJORA CONTÍNUA

et) La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC.	- Plan de acción, en un documento en Word	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3
eu) Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora.	-Indicadores de gestión de calidad	Este requisito en Agencial, esta implementado en un 100%.	3

Autor: María Esperanza Cevallos
Fuente: Norma ISO 9001:2015

Fecha: 11/12/2019

Tabulación, análisis e interpretación

De un total de 10 literales, que corresponden al capítulo de Mejora, teniendo en cuenta lo siguientes parámetros: 0= no cumple, 1= no cumple con lo mínimo, 2= cumple lo mínimo, 3= cumple adecuadamente, se obtuvieron los siguientes resultados, que se muestran a continuación:

Tabla 3.2.2.7.2.- Resultado de la auditoría del capítulo 10

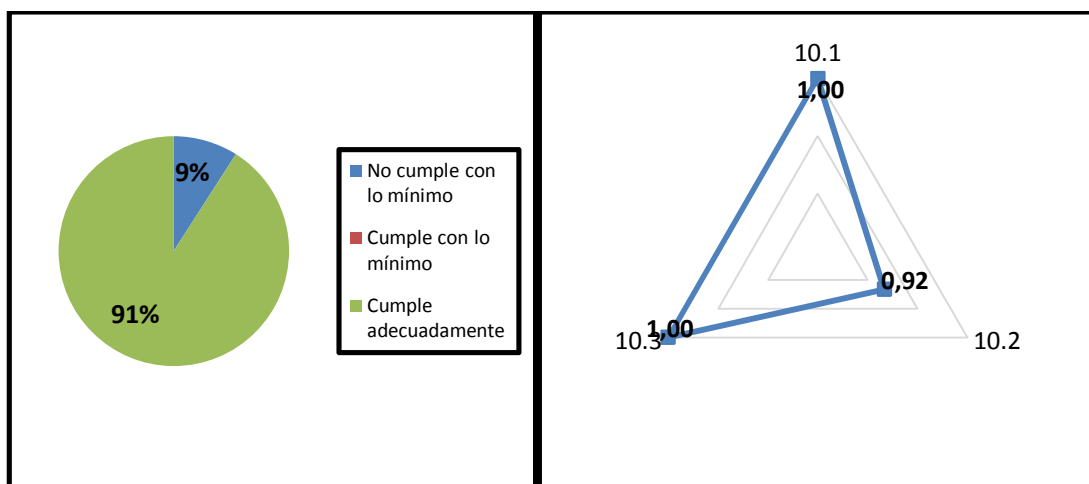
No cumple con lo mínimo	Cumple con lo mínimo	Cumple adecuadamente
9%	0%	91%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.2.2.7.1.- Gráfico de pastel del capítulo 10

Gráfico 3.2.2.7.2.- Gráfico de la araña del capítulo 10



Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

En la tabla 3.2.2.7.2, se muestra que 9% del capítulo 10 no cumple con lo mínimo, es decir, que un 9% de los 10 literales del capítulo de mejora tiene calificación 1, ya que se han desarrollado alrededor de un 15% los requisitos del proceso que contiene de la cláusula 10.2(No conformidad y acción correctiva) literal ep, y un 91% cumple adecuadamente, es decir son aquellos requisitos de la norma que obtuvieron una calificación de 3, es decir que se cumple al 100%.

En el gráfico 3.2.2.7.2 se muestra los promedios de cada cláusula de la norma y se observa que la cláusulas: 10.1 (Generalidades),10.3(Mejora continua), son las que tiene mayor promedio, ya que todos sus literales tienen la calificación más alta, y además que la cláusula 10.2 (No conformidad y acción correctiva), obtuvieron el menor promedio ya que sus literales que contienen dicha cláusula sacaron la calificación más baja.

3.3.- Porcentaje de cumplimiento de la norma:

A continuación se muestra el resultado del porcentaje de la norma planeada, en la tabla 3.3.1

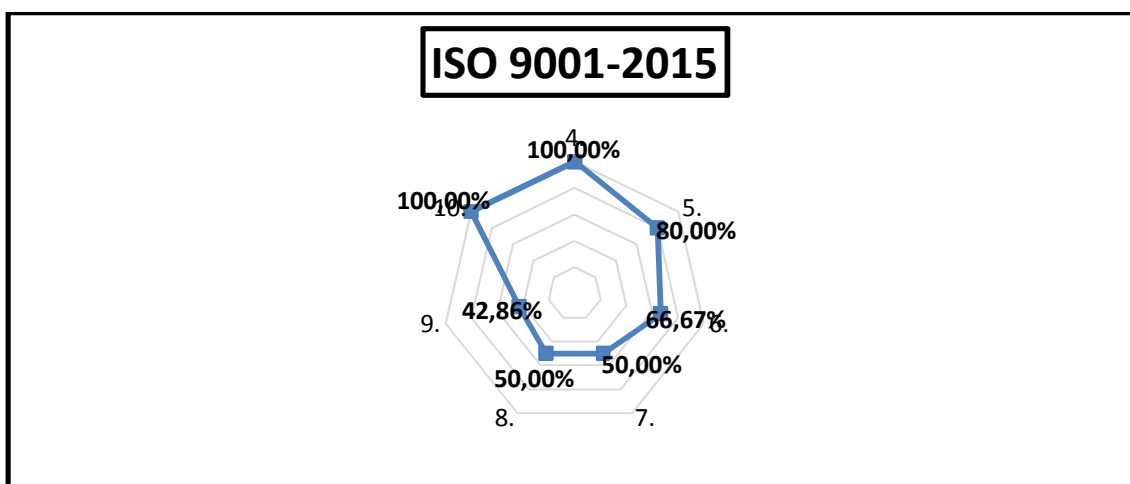
Tabla 3.3.1.- Porcentaje de cumplimiento de la norma

Cláusula	Cumple
4	100%
5	80%
6	67%
7	50%
8	50%
9	43%
10	100%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Gráfico 3.3.1.- Porcentaje de cumplimiento de la norma



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

En esta tabla se observa que las cláusulas 10,4 obtuvieron un 100% de cumplimiento, ya que en todos sus requisitos obtuvieron una calificación de 3.

3.4.-Conclusión de los resultados de los parámetros de la auditoría de Agencial

A continuación se muestra la tabla en donde se muestra las conclusiones que se obtuvieron mediante los promedios por cada requisito de la norma ISO 9001:2015:

Tabla 3.4.1.- Conclusiones de la norma ISO 9001:2015

Cláusula	Promedio ponderado	Conclusiones
4.1	1,00	Cumple
4.2	1,00	Cumple
4.3	1,00	Cumple
4.4	1,00	Cumple
5.1	1,00	Cumple
5.1.2	1,00	Cumple
5.2	0,67	No cumple
5.2.2	1,00	Cumple
5.3	1,00	Cumple
6.1	1,00	Cumple
6.2	1,00	Cumple
6.3	0,33	No cumple
7.1	1,00	Cumple
7.1.5	1,00	Cumple
7.1.5.2	1,00	Cumple
7.1.6	1,00	Cumple
7.2	1,00	Cumple
7.3	0,33	No cumple

7.4	0,33	No cumple
7.5	0,33	No cumple
7.5.2	0,67	No cumple
7.5.3	0,67	No cumple
8.1	0,92	Cumple
8.2.1	1,00	Cumple
8.2.2	1,00	Cumple
8.2.3	1,00	Cumple
8.2.4	1,00	Cumple
8.3.1	1,00	Cumple
8.3.2	0,67	No cumple
8.3.3	0,67	No cumple
8.3.4	0,67	No cumple
8.3.5	0,67	No cumple
8.3.6	0,67	No cumple
8.4.1	1,00	Cumple
8.4.2	0,67	No cumple
8.4.3	0,67	No cumple
8.5.1	1,00	Cumple
8.5.2	1,00	Cumple
8.5.3	1,00	Cumple
8.5.4	1,00	Cumple
8.5.5	0,83	Mejorar
8.5.6	0,67	No cumple
8.6	0,67	No cumple
8.7	0,80	Mejorar
9.1	0,67	No cumple
9.1.2	1,00	Cumple
9.1.3	0,67	No cumple
9.2	0,96	Cumple
9.3	0,67	No cumple
9.3.2	0,67	No cumple
9.3.3	1,00	Cumple
10.1	1,00	Cumple
10.2	0,92	Cumple
10.3	1,00	Cumple

Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

En la tabla 3.4.1, se observa las conclusiones que se obtuvieron mediante la auditoría externa se sacaron los promedios cuya abreviatura se denomina ("p"), de cada una de las cláusulas y aplicando la metodología de cuartiles se obtuvieron los siguientes parámetros:

Tabla 3.4.2.-Conclusiones de la norma ISO 9001:2015

Condición	Conclusión
$p < 0,7$	No cumple
$0,7 \leq p < 0,85$	Mejorar
$p \leq 0,85$	Cumple

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.4.3.-Porcentajes de las conclusiones de la norma ISO 9001:2015

Cláusula	Cumple	Mejorar	No cumple
4	100%	0%	0%
5	80%	0%	20%
6	67%	0%	33%
7	50%	0%	50%
8	50%	9%	41%
9	43%	0%	57%
10	100%	0%	0%

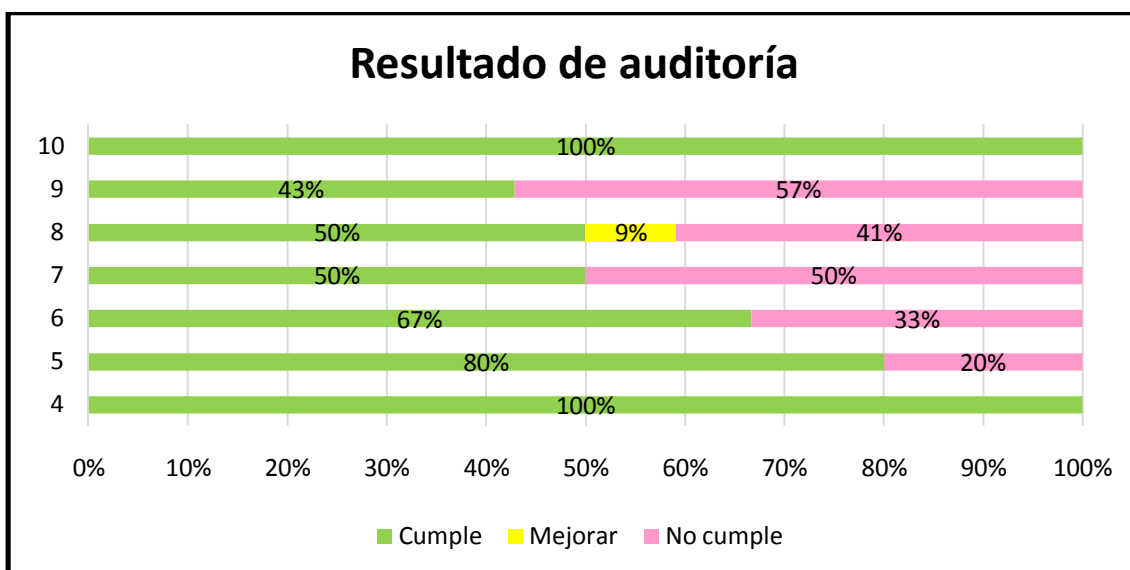
Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

En esta tabla se observa los porcentajes de las conclusiones de la auditoría externa y se observa que la cláusula 9 no cumple con un 57% con la normativa, en esta cláusula se obtuvo la calificación más baja, y en las cláusulas 10, 4 son las que obtuvieron un 100% de cumplimiento, ya que sacaron las calificaciones más altas, es decir son aquellas cláusulas que están implementadas en un 100%, y que además no contenga errores dentro de cada uno de sus procesos, y en la cláusula 8 hay un 9% de que hay que mejorar, es decir es aquella cláusula que está implementada alrededor de un 40%, y que además pueden presentar errores dentro de cada uno de sus procesos.

A continuación se muestra la gráfica de barras de los resultados de la tabla 3.4.3:

Gráfico 3.4.1.-Conclusiones de la norma ISO 9001:2015



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

3.5.-Informe final de la auditoría externa

A continuación se muestra el reporte de auditoría:

Tabla 3.5.1.- Reporte de auditoría

ISODINÁMICOS	Auditoría del sistema de calidad ISO 9001:2015
	Reporte de auditoría

Nombre de la firma	Fecha de auditoría:	Reporte No:
Agencal S.A		

Alcance de la auditoría:

La intención de llevar a cabo una auditoría de calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 es proveer al cliente la información útil para realizar una primera evaluación de acerca de la viabilidad del negocio, y reducir sus riesgo de abastecimiento.

Criterio de auditoría:

ISO 9001, versión 2015.

Tipo de auditoría:

Otorgamiento

Audidores:

Karla (Líder); Estefanía

Resumen/recomendaciones:

La firma auditada se encuentra ubicada en Guayaquil. En una compañía que se dedica a realizar estudios de mercado. La compañía empezó en el año 2003.

Esta compañía aún no se encuentra certificada, ya que recién se está implementado el sistema de gestión de calidad. Este sistema de gestión de calidad, cubre con la mayoría de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, a excepción: comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas y además: acciones para abordar riesgos y oportunidades, planificación de los cambios, toma de conciencia, comunicación e información documentada, ya que recién lo están implementando.

Fortalezas:

1) Personal altamente capacitado.

Oportunidades de mejora:

- 4.1) Responsabilidad para la comunicación interna y externa debe ser definida.
- 4.2) Se necesita identificar todas las partes interesadas y sus respectivos requisitos
- 6.2) Se debe establecer planes de acciones para los riesgos que puede abordar el SGC
- 9.2) Los resultados de las auditorías deben ser documentados apropiadamente.
- 9.3.2) Se debe considerar el desempeño de los proveedores

Autor: María Esperanza Cevallos Fecha: 11/12/2019

3.6.-Plan de Acción:

A continuación se muestra el plan de acción de Agencial:

Tabla 3.6.1.- Plan de acción de Agencial objetivo 1

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
1	Completar e incorporar las herramientas comunicacionales que faltan.	1) Hacer un listado de las herramientas comunicacionales que necesitamos por cada marca del grupo. (Página web – fb –ig – etc).	Diana Cevallos	30%	En Proceso	Este objetivo estará, para el mes de septiembre del 2020
		2) Verificar qué herramientas de la lista tenemos y cuáles no.	Diana Cevallos			

1	Completar e incorporar las herramientas comunicacionales que faltan.	3) Verificar que la información del perfil/portada de cada herramienta comunicacional esté actualizada.	Proveedor Social Media	30%	En Proceso	Este objetivo estará, para el mes de septiembre del 2020.
		4) Crear las herramientas comunicacionales que no tenemos.	Proveedor Social Media			
		5) Crear el contenido para la publicación: video – post – infografía – etc.	Ariana Andrade			
		6) Activar las herramientas comunicacionales con la publicación de contenido.	Proveedor Social Media			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.2.- Plan de acción de Agencial objetivo 2

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
2	Visibilizarnos más comunicacionalmente con contenidos e imagen de marca.	1) Coordinar reuniones mensuales de contenidos para definir los temas y publicaciones del mes siguiente.	Diana Cevallos	40%	En Proceso	Este objetivo estará, para el mes de junio del 2020
		2) Establecer las líneas de comunicación sobre las que se basarán las publicaciones.	Eduardo Reinoso			
		3) Sugerir contenido para cada línea de comunicación.	Ma. Alejandra Ruiz			
		4) Producir y diseñar el contenido sobre los temas aprobados.	Ariana Andrade Christian Cruz Proveedor Social Media			
		5) Aprobar los diseños del contenido para las publicaciones.	Eduardo Reinoso			
		6) Pautar en los días y horarios programados.	Proveedor Social Media			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.3 Plan de acción de Agencial objetivo 3

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
3	Hacer comunicación específica y automática enfocada a vender más.	1) Fase de Retroalimentación: Realizar el levantamiento de información sobre el proyecto que puedes ser la implementación de una metodología, la creación de un producto o servicio nuevo, la innovación de un producto o servicio ya existente; entro otros.	Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de febrero del 2020
		2) Fase de Prospección: Investigar todo sobre el proyecto que se quiere implementar. características – especificaciones – requisitos – costos – testimonios – referencias – ventajas y desventajas, etc.	Diana Cevallos			
		3) Fase de Servicio de empresas: Buscar en el medio a proveedores que distribuyan o conozcan sobre el proyecto.	Diana Cevallos			
		4) Fase de Alcance del servicio: Determinar la cobertura del proyecto, desde su inicio hasta el final de la implementación.	Diana Cevallos			
		5) Fase de Alcance del servicio: Determinar la cobertura del proyecto, desde su inicio hasta el final de la implementación.	Diana Cevallos			
		6) Fase de Selección: Seleccionar la mejor opción de acuerdo a la revisión de las cotizaciones obtenidas.	Eduardo Reinoso			
		7) Coordinar la reunión de proyectos para presentar el perfil del proyecto basado en la información recopilada de cada fase.	Diana Cevallos			

3	Hacer comunicación específica y automática enfocada a vender más.	8) Establecer el cronograma de actividades para asignar los recursos: tiempo – presupuesto y responsables del proyecto	Diana Cevallos Eduardo Reinoso	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de febrero del 2020.
		9) Aprobar la implementación del proyecto.	Eduardo Reinoso			
		10) Comunicar a las partes interesadas sobre la implementación.	Diana Cevallos			
		11) Ejecutar el proyecto.	Partes interesadas			
		12) Controlar y monitorear la ejecución del proyecto.	Diana Cevallos			
		13) Mostrar % de avance del proyecto hasta su finalización.	Diana Cevallos			
		14) Coordinar reunión de cierre para revisar lecciones aprendidas durante su ejecución.	Diana Cevallos			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.4 Plan de acción de Agencial objetivo 4

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
4	Destacar todas las noticias positivas de PCG y lograr acuerdos Latam.	1) Seleccionar las credenciales para destacarlas como noticias positivas de las marcas: Eduardo Reinoso – PCG – ConsumerLab – NIL	Eduardo Reinoso	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de marzo del 2020
		2) Explicar de manera específica en qué consiste cada una de las credenciales.	Eduardo Reinoso			
		3) Producir y diseñar el contenido sobre las credenciales aprobadas.	Ariana Andrade Christian Cruz			
		4) Aprobar los diseños del contenido para las publicaciones.	Eduardo Reinoso			
		5) Pautar en los días y horarios programados.	Proveedor Social Media			
		6) Coordinar la reunión estratégica para diseñar la forma correcta con la cual se puede hacer crecer la imagen de PCG en la región.	Diana Cevallos			
		7) Fase de Retroalimentación: Realizar el levantamiento de información sobre lo que se quiere lograr.	Diana Cevallos			
		8) Fase de Prospección: Investigar todo el entorno relacionado el proyecto.	Diana Cevallos Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			
		9) Fase de Servicio de empresas: Buscar en el sector socios estratégicos.	Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			
		10) Fase de Alcance del servicio: Determinar la cobertura del proyecto, desde su inicio hasta el final de la implementación, base legal, etc.	Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			
		11) Fase de Cotización: Recopilar las cotizaciones de los proveedores contactados.	Socio Estratégico			
		12) Fase de Selección: Seleccionar la mejor opción de acuerdo a la revisión de las cotizaciones obtenidas.	Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			

4	Destacar todas las noticias positivas de PCG y lograr acuerdos Latam.	13) Coordinar la reunión de proyectos para presentar el perfil del proyecto basado en la información recopilada de cada fase.	Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de marzo del 2020.
		14) Establecer el cronograma de actividades para asignar los recursos: tiempo – presupuesto y responsables del proyecto.	Diana Cevallos Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			
		15) Aprobar la implementación del proyecto.	Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			
		16) Comunicar a las partes interesadas sobre la implementación.	Diana Cevallos			
		17) Ejecutar el proyecto.	Partes interesadas			
		18) Controlar y monitorear la ejecución del proyecto.	Diana Cevallos			
		19) Mostrar % de avance del proyecto hasta su finalización.	Diana Cevallos			
		20) Coordinar reunión de cierre para revisar lecciones aprendidas durante su ejecución	Diana Cevallos			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.5 Plan de acción de Agencial objetivo 5

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
5	Potenciar más la comunicación en Quito por medio de redes y RRPP.	1) Establecer el contenido novedoso para iniciar estrategia en redes y medios de comunicación	Eduardo Reinoso	30%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de noviembre del 2020
		2) Conversar con la Relacionista Pública para que active su gestión en la ciudad de Quito.	Eduardo Reinoso RRPP			
		3) Programar las fechas de viajes a Quito.	Eduardo Reinoso RRPP			
		4) Coordinar la logística de viajes a Quito.	Susana Montilla Apoyo: Ricardo Vélez			

5	Potenciar más la comunicación en Quito por medio de redes y RRPP	5) Producir y diseñar el contenido sobre los eventos programados en Quito	Ariana Andrade Christian Cruz	30%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de noviembre del 2020
		6) Aprobar los diseños del para las publicaciones.	Eduardo Reinoso			
		7) Pautar en los días y horarios programados.	Proveedor Social Media			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.6 Plan de acción de Agencial Objetivo 6

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
6	Lanzar e impulsar los proyectos ganadores. Dando prioridad a Master Research.	1) Escoger quien encabece el proyecto Master Research.	Eduardo Reinoso Gabriel Pinto	60%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de junio del 2020
		2) Presentar el avance del proyecto a la persona escogida para que lo mejore.	Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			
		3) Hacer las actividades necesarias para que el proyecto esté lanzado a mediados de febrero.	Eduardo Reinoso Gabriel Pinto			
		4) Identificar y priorizar los proyectos.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos			
		5) Fase de Retroalimentación: Realizar el levantamiento de información sobre el proyecto que puedes ser la implementación de una metodología, la creación de un producto o servicio nuevo, la innovación de un producto o servicio ya existente; entro otros.	Diana Cevallos			
		6) Fase de Prospección: Investigar todo sobre el proyecto que se quiere implementar. características – especificaciones - requisitos – costos – testimonios – referencias – ventas y desventajas, etc.	Diana Cevallos			
		7) Fase de Servicio de empresas: Buscar en el medio a proveedores que distribuyan o conozcan sobre el proyecto.	Diana Cevallos			
		8) Fase de Alcance del servicio: Determinar la cobertura del proyecto, desde su inicio hasta el final de la implementación.	Diana Cevallos			
		9) Fase de Cotización: Recopilar las cotizaciones de los proveedores contactados.	Diana Cevallos			
		10) Fase de Selección: Seleccionar la mejor opción de acuerdo a la revisión de las cotizaciones obtenidas.	Eduardo Reinoso			

6	Lanzar e impulsar los proyectos ganadores. Dando prioridad a Master Research.	11) Coordinar la reunión de proyectos para presentar el perfil del proyecto basado en la información recopilada de cada fase.	Diana Cevallos	60%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de junio del 2020
		12) Establecer el cronograma de actividades para asignar los recursos: tiempo – presupuesto y responsables del proyecto.	Diana Cevallos Eduardo Reinoso			
		13) Aprobar la implementación del proyecto.	Eduardo Reinoso			
		14) Comunicar a las partes interesadas sobre la implementación.	Diana Cevallos			
		15) Ejecutar el proyecto.	Partes interesadas			
		16) Controlar y monitorear la ejecución del proyecto.	Diana Cevallos			
		17) Mostrar % de avance del proyecto hasta su finalización.	Diana Cevallos			
		18) Coordinar reunión de cierre para revisar lecciones aprendidas durante su ejecución	Diana Cevallos			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.7 Plan de acción de Agencial objetivo 7

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
7	Abrir tiempo a ER para que pueda tener más interacción comercial.	1) Identificar las actividades operativas que demandan mayor tiempo de ER.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos	30%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de diciembre del 2020
		2) Identificar los cargos que se requieren para ejecutar las actividades operativas identificadas.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos			
		3) Elaborar el perfil por competencias de los cargos identificados.	Diana Cevallos			
		4) Elaborar la descripción de funciones de los cargos identificados.	Diana Cevallos			
		5) Suscribirse a la Bolsa de Trabajo de la Instituciones Educativas.	Diana Cevallos			
		6) Publicar las vacantes en la Bolsa de Trabajo, redes sociales, red de Talento Humano	Diana Cevallos			
		7) Receptar y analizar las hojas de vida de los postulantes	Diana Cevallos			
		8) Coordinar entrevistas personales con los postulantes más calificados.	Diana Cevallos			
		9) Seleccionar el perfil idóneo para el cargo	Susana Montilla Diana Cevallos			
		10) Entrevista con el postulante seleccionado.	Eduardo Reinoso			
		11) Notificar la contratación del personal	Diana Cevallos			
		12) Realizar el proceso de contratación	Emely Páez			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.8 Plan de acción de Agencial objetivo 8

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
8	Incorporar perfiles al equipo para fortalecer comercialización.	1) Identificar las actividades comerciales que requieren la incorporación de un perfil nuevo.	Susana Montilla Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de febrero del 2020
		2) Elaborar el perfil por competencias.	Diana Cevallos			
		3) Elaborar la descripción de funciones.	Diana Cevallos			
		4) Suscribirse a la Bolsa de Trabajo de la Instituciones Educativas.	Diana Cevallos			
		5) Publicar las vacantes en la Bolsa de Trabajo, redes sociales, red de Talento Humano.	Diana Cevallos			
		6)Receptar y analizar las hojas de vida de los postulantes	Diana Cevallos			
		7) Coordinar entrevistas personales con los postulantes más calificados.	Diana Cevallos			
		8)Seleccionar el perfil idóneo para el cargo	Susana Montilla Diana Cevallos			
		9) Entrevista con el postulante seleccionado.	Eduardo Reinoso			
		10)Notificar la contratación del personal	Diana Cevallos			
		11)Realizar el proceso de contratación	Emely Páez			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.9 Plan de acción de Agencial objetivo 9

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
9	Encontrar Partners para realizar los nuevos negocios públicos.	1) Identificar las oportunidades del sector público.	Eduardo Reinoso Hugo García	70%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de abril del 2020
		2) Formalizar y abrir las empresas necesarias para ejecutar los negocios con el sector público.	Eduardo Reinoso Hugo García			
		3) Contactar a posibles partners interesados en los negocios aprobados.	Eduardo Reinoso Hugo García			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.10 Plan de acción de Agencial objetivo 10

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
10	Designar un presupuesto para pautaaje.	1) Solicitar el presupuesto de ventas para reunión de presupuesto publicitario.	Diana Cevallos	60%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de abril del 2020
		2) Coordinar la reunión para la aprobación de presupuesto publicitario.	Diana Cevallos			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.11 Plan de acción de Agencial objetivo 11

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
11	Plan estratégico	1) Coordinar reuniones para revisión del plan estratégico de la empresa.	Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de febrero del 2020
		2) Realizar levantamiento sobre el giro del negocio.	Diana Cevallos			
		3) Elaborar la misión – visión – valores corporativos.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos			
		4) Realizar el análisis FODA de la empresa para determinar los objetivos estratégicos y a su vez el plan de acción.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos			
		5) Establecer los indicadores de gestión.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos			
		6) Documentar la planificación estratégica.	Diana Cevallos			
		7) Revisar y aprobar la planificación estratégica.	Eduardo Reinoso			
		8) Socializar los planes de acción con los miembros de la empresa – partes interesadas.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos			
		9) Alimentar periódicamente la bitácora de registros para obtener los datos de los indicadores.	Partes interesadas			

11	Plan estratégico	10) Coordinar reuniones mensuales para la revisión de los indicadores.	Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de febrero del 2020
		11) Revisar los resultados de los indicadores de gestión.	Eduardo Reinoso Partes interesadas Diana Cevallos			
		12) Aplicar acciones correctivas	Partes interesadas			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.12 Plan de acción de Agencial objetivo 12

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
12	Empleados orientados a una cultura y enfocados a resultados.	1) Comunicar al personal la estructura jerárquica de la empresa.	Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de febrero del 2020
		2) Entregar un memo actualizando los cargos del personal.	Emely Páez			
		3) Crear correos corporativos al personal.	Susana Montilla			
		4) Estandarizar los cargos en el pie de los correos corporativos.	Partes interesadas			
		5) Diseñar una imagen para imprimir la misión, visión, valores, posicionamiento y keyinsight de la empresa.	Ariana Andrade			
		6) Imprimir y enmarcar la misión, visión, valores, posicionamiento, keyinsight.	Emely Páez			
		7) Colocar la misión y visión en un área visible de la empresa.	Emely Páez			
		8) Analizar la posibilidad de proveer de uniformes y credenciales al personal para generar una identidad de marca acorde a la cultura organizacional.	Eduardo Reinoso			

12	Empleados orientados a una cultura y enfocados a resultados.	9) Cotizar la redistribución de espacios del personal organizados por departamentos.	Emely Páez	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de febrero del 2020
		10) Aprobar la mejor cotización.	Eduardo Reinoso			
		11) Implementar un botiquín con medicamentos de primera necesidad.	Eduardo Reinoso			
		12) Implementar procedimientos documentados para la gestión administrativa y del talento humano.	Diana Cevallos Emely Páez			
		13) Implementar procedimientos documentos relacionados a la seguridad y salud ocupacional de los trabajadores.	Diana Cevallos Emely Páez			
		14) Coordinar actividades de integración, fechas festivas, cumpleaños, reuniones.	Diana Cevallos Emely Páez			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.13 Plan de acción de Agencial Objetivo 13

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
13	Organización ordenada, sistematizada, controlada y comunicada.	1) Actualizar la estructura jerárquica de la empresa.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de marzo del 2020
		2) Crear perfiles por competencia de la empresa.	Susana Montilla Diana Cevallos			
		3) Crear descripción de funciones del personal.	Susana Montilla Diana Cevallos			
		4) Entregar el Manual de la Organización debidamente documentado.	Diana Cevallos			
		5) Socializar con el personal su implementación.	Diana Cevallos Apoyo: Emely Páez			
		6) Identificar los procesos gerenciales – productivos y de apoyo de la empresa	Eduardo Reinoso Diana Cevallos			
		7) Realizar el levantamiento de información de los procesos productivos de la empresa.	Diana Cevallos Partes interesadas			
		8) Documentar los procesos y procedimientos productivos.	Diana Cevallos			
		9) Socializar con el personal su implementación y seguimiento.	Diana Cevallos			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.14 Plan de acción de Agencial objetivo 14

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
14	Incorporar los perfiles necesarios en comercial, comunicación e investigación.	1) Identificar los cargos que se requieren para ejecutar las actividades operativas identificadas.	Eduardo Reinoso Diana Cevallos	80%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de marzo del 2020
		2) Elaborar el perfil por competencias de los cargos identificados.	Diana Cevallos			
		3) Elaborar la descripción de funciones de los cargos identificados.	Diana Cevallos			
		4) Suscribirse a la Bolsa de Trabajo de la Instituciones Educativas.	Diana Cevallos			
		5) Publicar las vacantes en la Bolsa de Trabajo, redes sociales, red de Talento Humano	Diana Cevallos			
		6) Receptar y analizar las hojas de vida de los postulantes	Diana Cevallos			
		7) Coordinar entrevistas personales con los postulantes más calificados.	Diana Cevallos			
		8) Seleccionar el perfil idóneo para el cargo	Susana Montilla Diana Cevallos			
		9) Entrevista con el postulante seleccionado.	Eduardo Reinoso			
		10) Notificar la contratación del personal	Diana Cevallos			
		11) Realizar el proceso de contratación	Emely Páez			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Tabla 3.6.15 Plan de acción de Agencial objetivo 15

#	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	% AVANCE	ESTADO	FECHA DE ENTREGA
15	Innovar en productos y servicios.	1) Fase de Retroalimentación: Realizar el levantamiento de información sobre el proyecto que puedes ser la implementación de una metodología, la creación de un producto o servicio nuevo, la innovación de un producto o servicio ya existente; entro otros.	Diana Cevallos	40%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de agosto del 2020
		2) Fase de Prospección: Investigar todo sobre el proyecto que se quiere implementar. características – especificaciones - requisitos – costos – testimonios – referencias – ventas y desventajas, etc.	Diana Cevallos			
		3) Fase de Servicio de empresas: Buscar en el medio a proveedores que distribuyan o conozcan sobre el proyecto.	Diana Cevallos			
		4) Fase de Alcance del servicio: Determinar la cobertura del proyecto, desde su inicio hasta el final de la implementación.	Diana Cevallos			
		5) Fase de Cotización: Recopilar las cotizaciones de los proveedores contactados.	Diana Cevallos			
		6) Fase de Selección: Seleccionar la mejor opción de acuerdo a la revisión de las cotizaciones obtenidas.	Eduardo Reinoso			
		7) Coordinar la reunión de proyectos para presentar el perfil del proyecto basado en la información recopilada de cada fase.	Diana Cevallos			
		8) Establecer el cronograma de actividades para asignar los recursos: tiempo – presupuesto y responsables del proyecto.	Diana Cevallos Eduardo Reinoso			
		9) Aprobar la implementación del proyecto.	Eduardo Reinoso			
		10) Comunicar a las partes interesadas sobre la implementación.	Diana Cevallos			
		11) Ejecutar el proyecto.	Partes interesadas			

15	Innovar en productos y servicios.	12) Controlar y monitorear la ejecución del proyecto.	Diana Cevallos	40%	En Proceso	Este objetivo estará para el mes de agosto del 2020
		13) Mostrar % de avance del proyecto hasta su finalización.	Diana Cevallos			
		14) Coordinar reunión de cierre para revisar lecciones aprendidas durante su ejecución	Diana Cevallos			

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 11/12/2019

Capítulo 4

Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad

En este capítulo se presenta el diseño del sistema de gestión de calidad

4.1 Política de la Calidad

Agencal, es una compañía que se encarga de realizar estudios de mercado, neurociencia y análisis estratégico de marcas. PCG es reconocido como el grupo experto en conducta humana y referente en Neuromarketing especializado en el mercado ecuatoriano; cuya finalidad es influir, solucionar, inspirar y hacer el bien a sus clientes compartiendo información, análisis y herramientas para tomar decisiones más seguras, competitivas e innovadora. Su política de calidad consiste en:

- Satisfacer las necesidades de los clientes basándose en los requisitos de la norma ISO 9001:2015
- Llevar a cabo nuestras actividades de: investigación de mercado, neurociencia y análisis estratégico de marcas, para informar a la sociedad sobre la opinión que tiene las personas sobre: temas políticos, lanzamiento de productos o de marcas, garantizando el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015.
- Promover la mejora continua a los trabajadores, en todos nuestros procesos.
- Fundamentar el sistema de gestión de calidad, para prevenir las no conformidades en nuestros servicios, para poder llevar nuestros servicios con eficiencia y eficacia.

4.2.- Descripción de la organización

4.2.1.-Descripción

Tabla 4.2.1.1.- Información legal de Grupo Grandes

Razón Social	Agencal S.A
RUC	0992309245001
Representante Legal	Eduardo Reinoso
Dirección	Parque empresarial Edf. Colon Corp. Of. 111
Teléfono	043904707

Autor: María Esperanza Cevallos Fuente: 04/02/2016

Además de la oficina que está en el edificio colon corp. Agencal cuenta con otra oficina ubicada en la misma dirección, pero en el edificio empresarial 3, en el tercer piso oficina 312, ahí se encuentra el laboratorio consumer, en el cual se realizan los estudios de neuromarketing y los focus-group, que son los grupos focales para poder realizar opinión pública de cualquier ámbito.

Aspectos Generales

4.2.2.-Objetivo principal:

Implementar el sistema de gestión de calidad en base al resultado del capítulo 3

4.2.3.-Alcance:

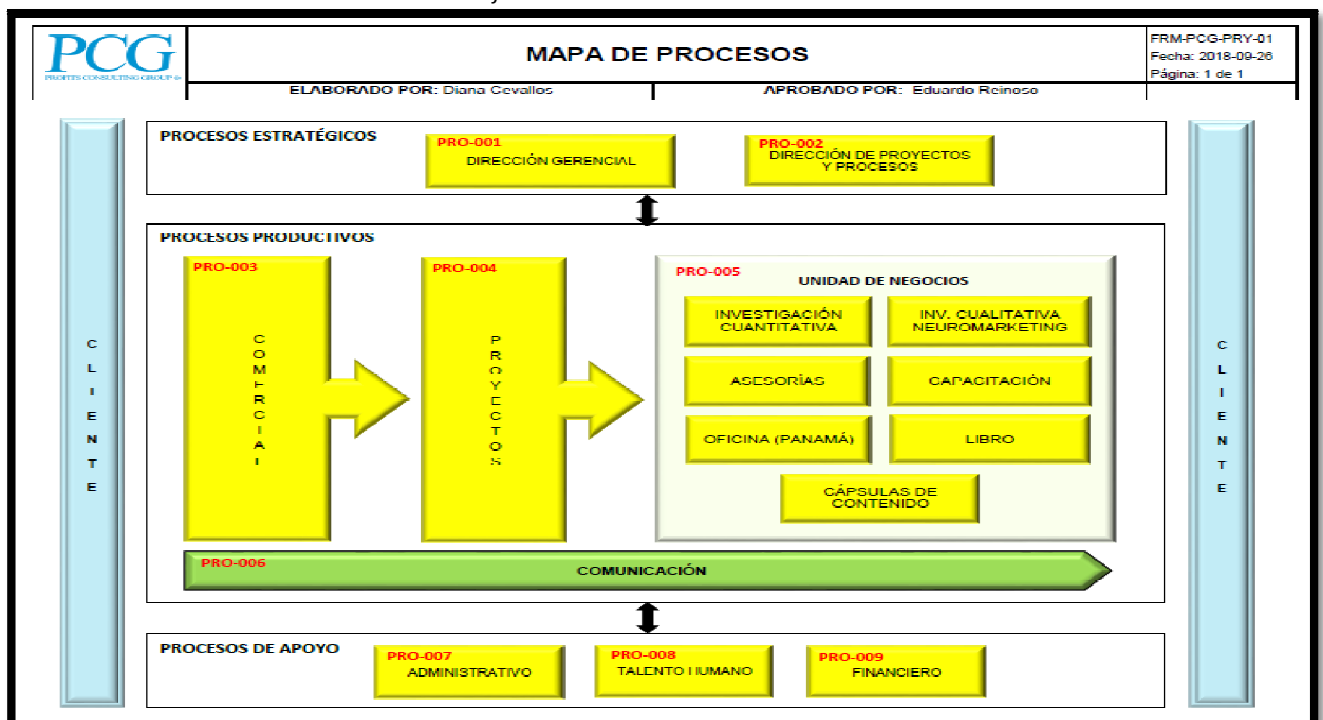
Obtener una mejora continua para los procesos que presenten errores, o que no se han implementado en su totalidad.

4.2.4.-Estado de las revisiones previas:

- Se está realizando el plan de acción, por medio del cual se realizan las actividades que hacen falta para poder implementar en un 100%, los procesos de manera eficiente, para poder implementar el sistema de gestión de calidad, con éxito.

4.2.5.-Mapa de procesos

Gráfico 4.2.5.1: Macro Proceso PCG



Fuente: Agencal

Fecha: 04/02/2020

Adicionalmente se trabaja con los procesos externos:

- Servicios básicos(Luz, Agua, Internet)
- Digitación
- Levantamiento de información, realizar encuestas en campo
- Contador

4.2.6.-Contexto de la empresa:

A continuación se muestra el contexto de la empresa de Agencal partiendo de las cuestiones internas y externas:

Aspectos económicos:

Agencal ofrece los siguientes servicios:

- Investigación cualitativa
- Investigación cuantitativa
- Seminarios de Neuromarketing

4.2.6.1.-Tecnológico:

Agencal depende de los aparatos que realizan los estudios de neuromarketing como:

- Eyetracker
- Galvanicskinresponse
- Gsrshopper
- Biometrics
- Fasial Coding
- Perception Analyzer
- EEG Brain Metrics

Cuya definición esta descrito en el capítulo 1 en la sección 1.2.1.2

4.2.6.2.-Socio cultural:

Todos los trabajadores de Agencal pertenecen a la clase social media, el 67% de los empleados de Agencal cuentan con título de tercer nivel, y un 22% cuentan con título de cuarto nivel.

Aspectos Externos:

4.2.6.3.-Político legal:

- SRI
- IESS
- Superintendencia de compañías

4.2.6.4.-Ambiente competitivo:

A continuación se muestra el listado de las competencias para los 4 servicios que ofrece Agencal:

4.2.6.4.1.-Investigación cualitativa y cuantitativa:

A continuación se muestra la tabla de los competidores, en el ámbito de investigación cualitativa y cuantitativa

Tabla 4.2.6.4.1.1- Competidores de Agencal

Investigadoras	Tradicional	Neuro	Mixta
1.- IPSOS			X
2.- KANTAR MILLWARD BROWN			X
3.- GFK			
4.- CCR	X		
5.- NIELSEN			X
6.- MK TRENDS	X		
7.- ANAIMAS	X		
8.- NEGOCIOS Y ESTRATEGIAS	X		
9.- PROFITS CONSULTING GROUP			X
10.- MIND MARKETING			X
11.- ADVANCE CONSULTORA			X
12.- MIND ADVISORS			X

Fuente: Agencal

Fecha: 04/02/2020

En esta tabla se observa que Agencal se encuentra en noveno puesto de ranking de las empresas que realizan investigación de mercado.

4.2.6.4.2.-Seminarios de neuromarketing:

Tabla 4.2.6.4.2.1.- Competidores de Agencal en seminarios de neuromarketing

Instituciones que ofrecen seminarios de Neuromarketing
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
AGENCAL S.A.

Fuente: Agencal

Fecha: 04/02/2020

En esta tabla se observa los competidores de Agencal en la sección de seminarios de neuromarketing, se observa que Agencal se encuentra en tercer lugar en ranking de las instituciones que ofrecen seminarios de neuromarketing en Guayaquil.

4.2.6.4.3.- Partes interesadas

Tabla 4.2.6.3.1- Partes interesadas

N°	Partes Interesadas	Detalle	Origen	Expectativas
1	Propietarios	Eduardo Reinoso	Interno	Aumentar el capital de la empresa
2	Alta Gerencia	Eduardo Reinoso, Susana Montilla, Diana Cevallos	Interno	Aumentar las utilidades, tener una mejor organización a nivel administrativo y operativo, por parte de la alta gerencia en Agencial
3	Empleados	Marketing, Administrativo, Financiero, Investigación	Interno	Incrementar la eficiencia, de cada uno de los 11 trabajadores en Agencial
4	Clientes	Toni, Pika, Municipio de Guayaquil, Inalecsa, Plastigama	Externo	Aumentar la satisfacción del cliente, y además conseguir nuevos clientes
5	Proveedores	Megadatos S.A, Linkotel, Conecel, Mer gama, Acquaesplendor, Sermatick, Washington Cantos, Xybert S.A	Externo	Tener proveedores que ofrezcan de manera eficiente y eficaz los productos y además que sean más económicos
6	Competidores	IPSOS, KANTAR MILLWARD BROWN, GFK, CCR, NIELSEN, MK TRENDS, ANAIMAS, NEGOCIOS Y ESTRATEGIAS, PROFITS CONSULTING GROUP, MIND MARKETING, ADVANCE CONSULTORA, MIND ADVISORS	Externo	Estar catalogada como una de las mejores investigadoras del mercado en el Ecuador.
7	Gobierno	IESS, SRI, SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	Externo	Por el momento no hay expectativas a nivel de gobierno

Fuente: Agencial

Fecha: 04/02/2020

4.2.7.-Cambios cuestiones internas y externas pertinentes al SGS

- Hasta el momento no han existido cambios en cuestiones internas y externas pertinentes al sgc

4.2.8.-Desempeño y eficacia del SGS

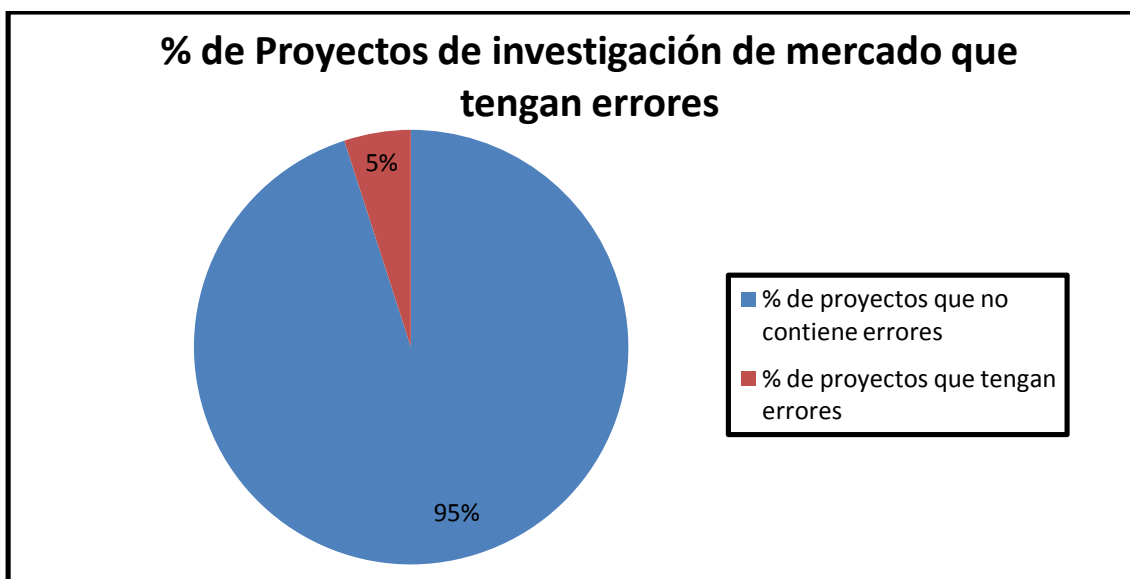
A continuación se muestra el desempeño y eficacia del SGC, mediante una encuesta que mide la satisfacción del cliente, en el cual se realizaron las siguientes preguntas a todos los clientes:

- *Pregunta No. 1: Los proyectos de investigación cualitativa y cuantitativa son entregados puntualmente?*

En esta pregunta, el 100% de los clientes respondieron que los proyectos de Agencal son entregados puntualmente

- *Pregunta No.2: Alguna vez los proyectos de investigación cuantitativa o cualitativa han presentado errores?*

Gráfico 4.2.8.1- % de Proyectos de investigación de mercado que tengan errores



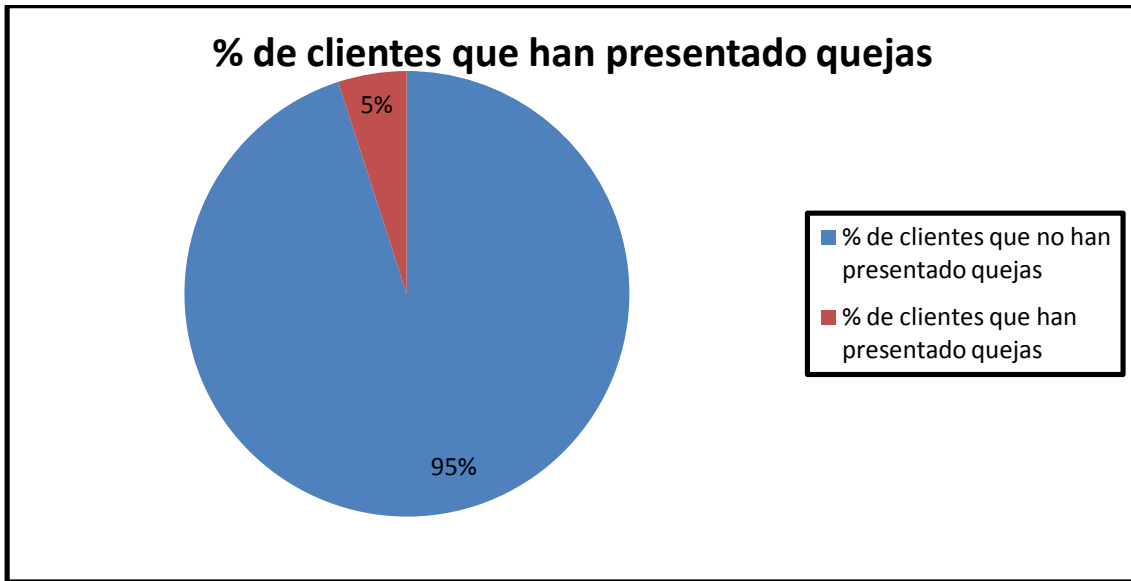
Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se muestra que solo un 5% de los proyectos de investigación de mercado de Agencal presentan errores en la parte de las estadísticas de los estudios de investigación de mercado.

- *Pregunta No.3: Alguna vez ha presentado alguna queja por algún inconveniente que ha tenido con nosotros?*

Gráfico 4.2.8.2- % de clientes que han presentado quejas

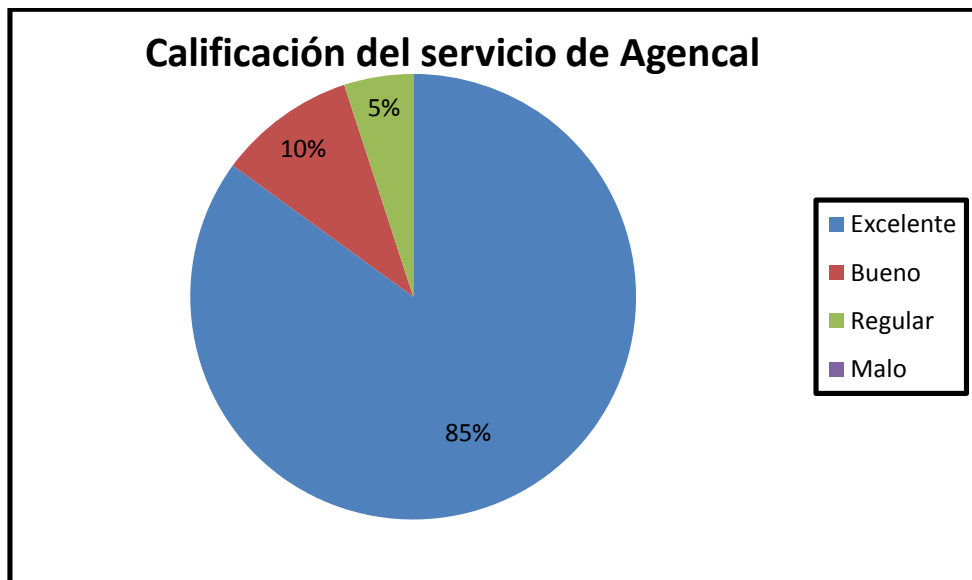


Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se muestra que solo un 5% de los clientes de Agencal presentan quejas de los proyectos de investigación de mercado.

Gráfico 4.2.8.3- Calificación del servicio de Agencal

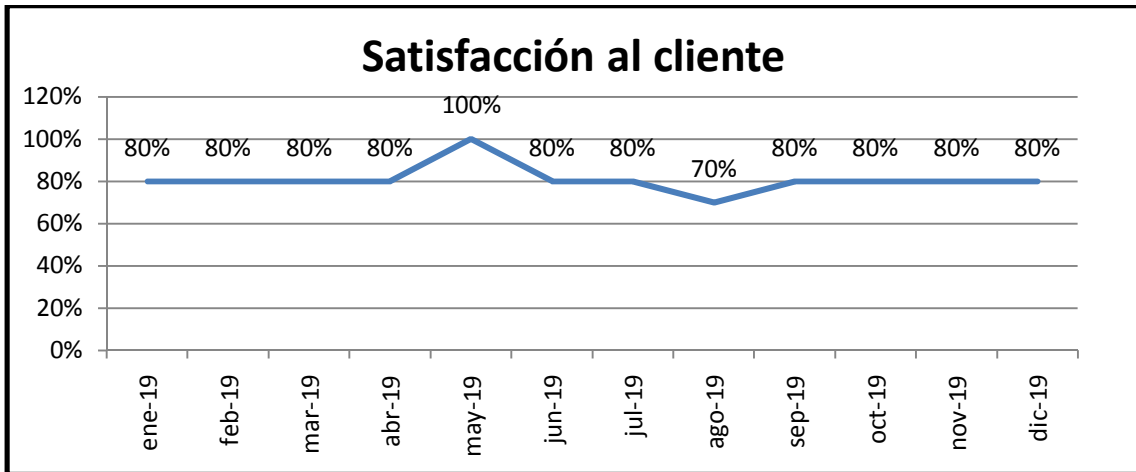


Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se muestra los porcentajes, de la calificación del servicio de Agencal. Se denota que un 85% de los clientes encuestados opinan que el servicio de Agencal es Excelente, mientras que un 10%, 5% y 0% de los clientes encuestados opinan que el servicio de Agencal es bueno, regular y ningún encuestados opinó que el servicio sea Malo.

Gráfico 4.2.8.4- Índice de satisfacción al cliente



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se observa el índice de satisfacción al cliente cuya fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Redimiento percibido}}{\text{Expeptativas}} * 100$$

Se muestra que en el mes de mayo del año 2019 todos los clientes estuvieron muy satisfechos con los reportes de investigación de mercado.

4.3.-Cumplimiento de los objetivos de la calidad

Tabla 4.3.1- Objetivos de la calidad

OBJETIVOS DE CALIDAD								
DETALLE	N°	INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE	FRECUENCIA DE MEDICION	LÍNEA BASE	OBJETIVO	VALOR ACTUAL
Potenciar más la comunicación como principal herramienta de venta y valor de marca.	1	Total de marcas del grupo tienen presencia en internet. (checklist).	\sum (marcas del grupo que tienen presencia en internet)	Director de proyectos	Semestralmente	80%	90%	70%
	2	Total reuniones mensuales para la elaboración de contenido de todo el mes.	\sum (reuniones mensuales)	Director de proyectos	Semestralmente	80%	90%	70%
	3	Cumplimiento del calendario según las fechas establecidas la publicidad en la página de Agencial	$(\sum(\text{publicidad que se ha subido al cronograma establecido en la página de Agencial})/(\sum(\text{todas las publicidad que están en la página de Agencial}))) * 100$	Director de proyectos	Semestralmente	80%	90%	70%
	4	Tasa de crecimiento de los seguidores en redes al mes.	$(\sum(\text{seguidores del mes actual}) - \sum(\text{seguidores del mes anterior})) / (\sum(\text{seguidores del mes anterior}))$	Director de proyectos	Semestralmente	80%	90%	70%
Fortalecer la comercialización para lograr mayor monetización.	1	Número de propuestas realizadas.	\sum propuestas realizadas	Jefe Financiero	Semestralmente	80%	90%	75%
	2	Cumplimiento de metas de ventas:	$(\sum(\text{ventas realizadas})) / (\sum(\text{ventas que están planteadas como objetivo})) * 100$	Jefe Financiero	Semestralmente	80%	90%	75%
	3	Medir índice de rentabilidad por proyecto.	$(\text{Utilidad neta}) / (\text{Activos Totales})$	Jefe Financiero	Semestralmente	80%	90%	75%

Innovar en productos y servicios: .Metodología wake up brain .Big data .Nuevas metodologías de investigación cuantitativa/cualitativa .Tecnología neuromarketing	1	<i>% de Avance del proyecto:</i> <i>1) Fase 1.- Definición del perfil del proyecto.</i> <i>2) Fase 2.- Fase de investigación en el medio.</i> <i>3) Fase 3.- Contactar proveedores.</i> <i>4) Fase 4.-Analizar las características y requisitos del servicio.</i> <i>5) Fase 5.- Recopilar las cotizaciones.</i> <i>6) Fase 6.-Seleccionar la mejor propuesta.</i>	$\frac{(\sum(\text{Fase 1}+\text{Fase 2}+\text{Fase 3}+\text{Fase 4}))}{(\sum(\text{Fase 1}+\text{Fase 2}+\text{Fase 3}+\text{Fase 4}+\text{Fase 5}+\text{Fase 6}))} * 100$	Director de proyectos	Semestralmente	80%	90%	70%
Aumentar la satisfacción al cliente en los proyectos de investigación de mercado	1	<i>Satisfacción al cliente</i>	$\frac{(\text{cliente percibe})}{(\text{cliente desea esperar})} * 100$	Jefe de investigación de mercado	Semestralmente	90%	100%	80%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

4.4.-Planificación para lograr los objetivos de calidad

Tabla 4.4.1.- Planificación para lograr los objetivos de calidad

OBJETIVO	ACCIÓN A REALIZAR	RECURSOS	RESPONSABLE	FECHA FIN	EVALUACIÓN DE RESULTADOS
Potenciar más la comunicación como principal herramienta de venta y valor de marca.	Hacer un listado de las herramientas comunicacionales que necesitamos por cada marca del grupo. (Página web – fb –ig – etc).	Adobe Illustration, AdobePhotoshop, after effects, final cut pro, paint	Arianna Andrade	01/09/2020	. Se verificará el listado de herramientas comunicacionales mediante un check list que necesitamos cada 6 meses
	Verificar qué herramientas de la lista tenemos y cuáles no.	Adobellustration, AdobePhotoshop, after effects, final cut pro, paint	Arianna Andrade	01/09/2020	. Se verificará el listado de herramientas de la lista tenemos y cuáles no mediante un check list, cada 6 meses
	Verificar que la información del perfil/portada de cada herramienta comunicacional esté actualizada.	Adobellustration, AdobePhotoshop, after effects, final cut pro, paint	Arianna Andrade	01/09/2020	. Se verificará el listado de herramientas comunicacionales, mediante un check list que necesitamos cada 6 meses
	Crear las herramientas comunicacionales que no tenemos.	Adobellustration, AdobePhotoshop, after effects, final cut pro, paint	Arianna Andrade	01/09/2020	. Se verificará el listado de herramientas comunicacionales que necesitamos cada 6 meses, mediante un check list
	Activar las herramientas comunicacionales con la publicación de contenido.	Adobellustration, AdobePhotoshop, after effects, final cut pro, paint	Arianna Andrade	01/09/2020	. Se verificará el listado de herramientas comunicacionales que necesitamos cada 6 meses, mediante un check list
Fortalecer la comercialización para lograr mayor monetización.	.Realizar campañas publicitarias de los servicios que ofrece Agencial	.Propagandas que realizan en el Facebook y twitter	Susana Montilla	01/09/2020	. Se realizará seguimiento a las propagandas y se impulsará más la venta, todos los días, mediante un check list

Innovar en productos y servicios:	.Obtener ideas sobre nuevos productos y servicios para Agencial	.Metodología wake up brain .Big data .Nuevas metodologías de investigación cuantitativa/cualitativa .Tecnología neuromarketing	Susana Montilla	01/09/2020	.Se realiza un seguimiento en la implementación de los productos y servicios, cada 6 meses, mediante un checklist
Aumentar la satisfacción al cliente en los proyectos de investigación de mercado	. Disminuir los errores en los reportes de investigación de mercado	.Fox pro, equipo de revisión	Diana Cevallos	01/09/2020	.Se reportará el indicador de porcentaje de errores cometidos, por cada mes

Autor: María Esperanza Cevallos

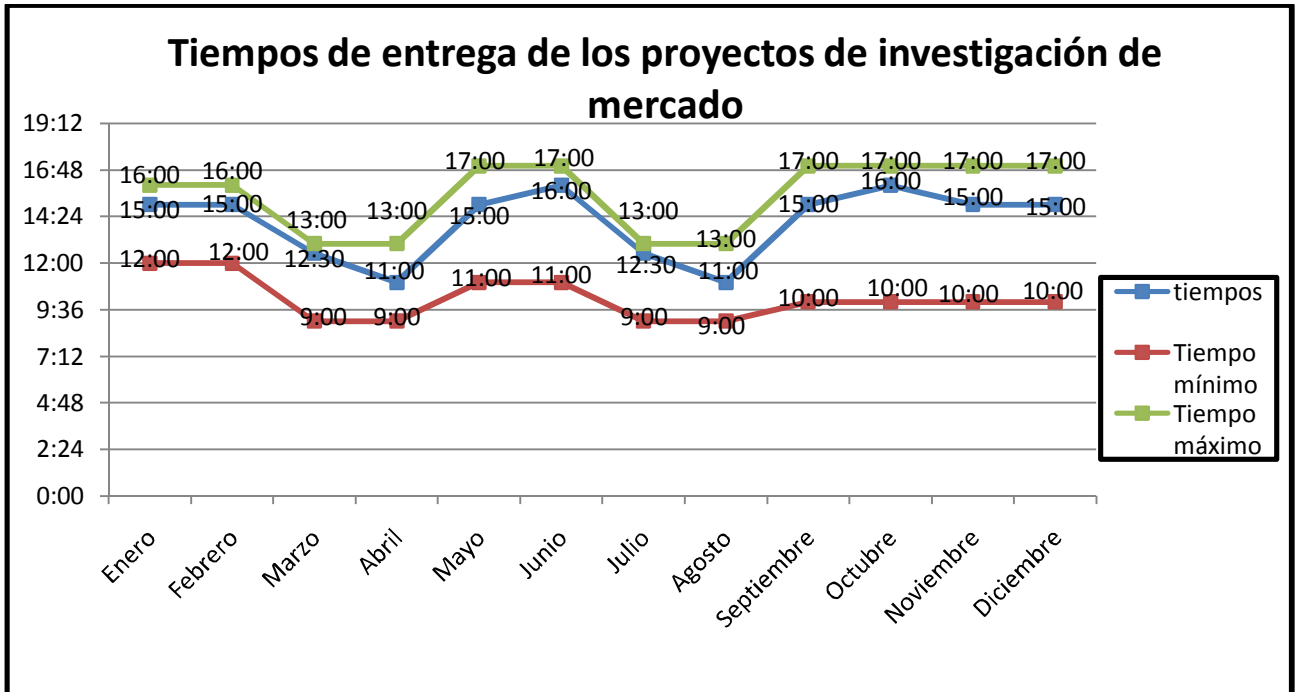
Fecha: 23/01/2020

4.5.-Desempeño de procesos y conformidad de productos y servicios

A continuación se muestra los indicadores que miden el desempeño de procesos y conformidad de productos y servicios, por cada área

- **Investigación de mercado:**

Gráfico 4.5.1- Tiempos de entrega de los proyectos de investigación de mercado



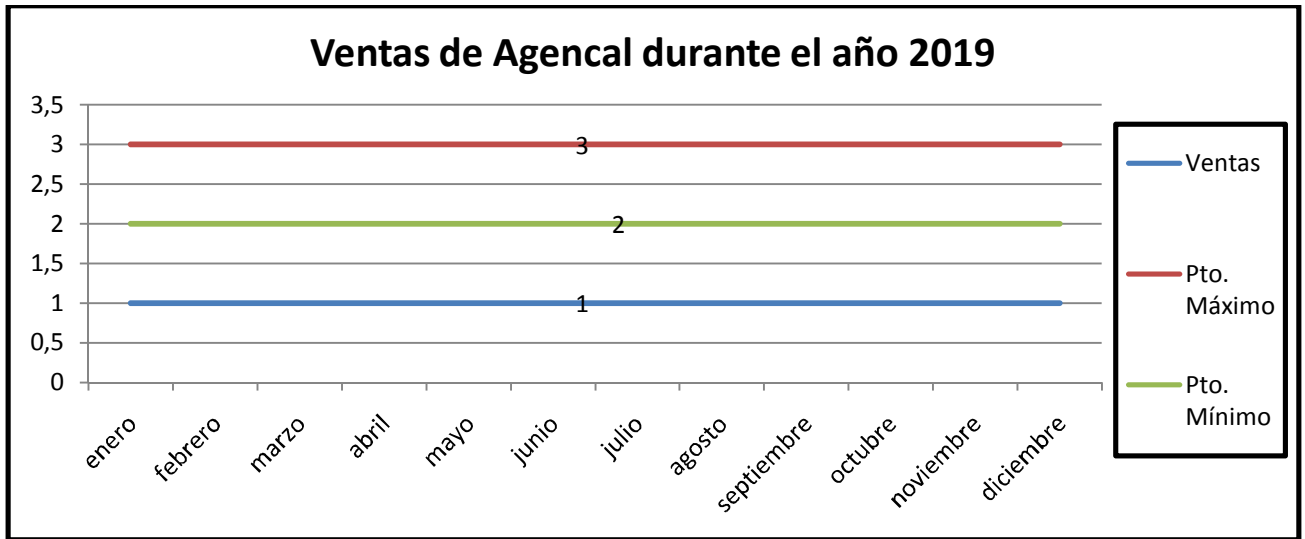
Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se observa los tiempos de entrega de cada uno de los proyectos de investigación de mercado durante el año 2019. Se concluye que todos los proyectos se han entregado con puntualidad, ya que están dentro de los tiempos máximos y tiempos mínimos. Cabe recalcar que estos son los intervalos que el cliente pone para la entrega del proyecto.

- **Ventas**

Gráfico 4.5.2- Ventas de Agencial durante el año 2019



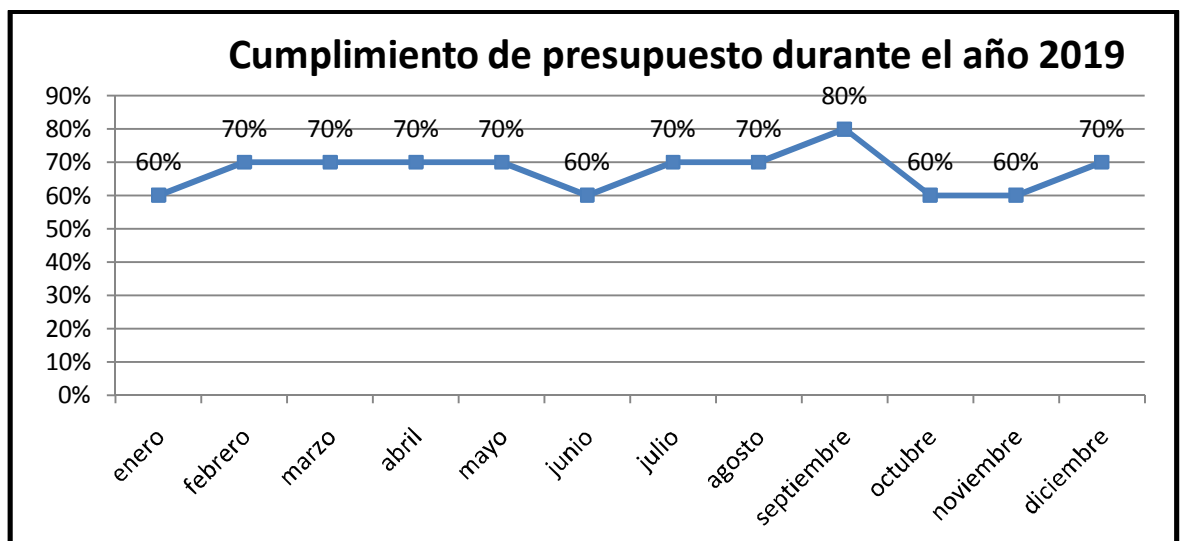
Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se observa las ventas que tuvo Agencial durante el año 2019. Se concluye que las ventas estuvieron bajas ya que está por debajo del punto mínimo. Además se observa que en cada mes se elaboró 1 estudio de mercado ya sea cualitativo o cuantitativo.

- **Comercial**

Gráfico 4.5.3- Cumplimiento de presupuesto durante el año 2019



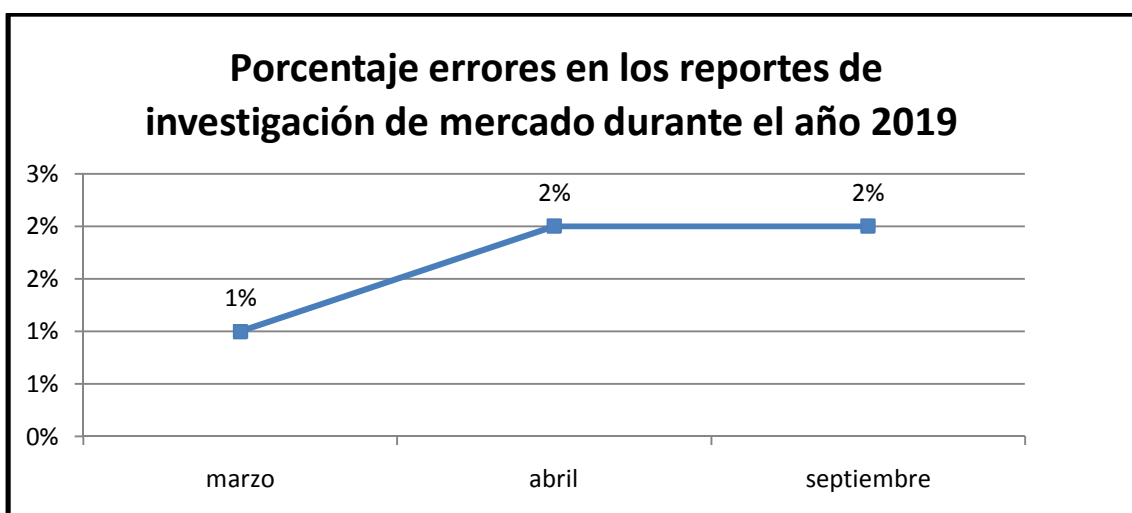
Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se observa que durante el año 2019 durante el mes de septiembre hubo mayor cumplimiento de presupuesto, ya que hubo menos

gastos y un proyecto de investigación de mercado más costoso, comparado con los meses anteriores.

Gráfico 4.5.4- % Errores en los reportes de investigación de mercado durante el año 2019



Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

En esta gráfica se observa que durante el año 2019, en los meses de marzo, abril y septiembre presentaron errores en las diapositivas de power point, de los reportes de investigación de mercado.

- **Talento Humano:**

Tabla 4.5.1- Indicadores de talento Humano

Indicador	Frecuencia de medición	Fórmula	Resultado	Punto mínimo	Punto Máximo
Rotación de personal	Anual	$(A+D)/2*100/ PE$	1%	1%	5%
Desempeño	Anual	Calificación que obtuvo la persona/Calificación máxima	80%	60%	100%

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

4.6.-No conformidades y acciones correctivas:

A continuación se muestra la tabla de no conformidades y sus acciones correctivas respectivas

Tabla 4.6.1: Tabla de no conformidades y acciones correctivas

Área	No conformidad	Acción Correctiva	Estado de la No conformidad
Investigación de mercado	Se presentó un error en el reporte de investigación de mercado, en la sección de la calificación, cuyo estudio se trató lanzamiento de un producto	El jefe de investigación de mercado realizó la corrección en el resultado de la calificación.	Cerrada
Investigación de mercado	Se presentó un error en el reporte de investigación de mercado, en la sección de conocimiento, ya se digito por error un porcentaje, cuyo estudio se trató de un tema político	El jefe de investigación de mercado realizó la corrección en el resultado en la sección de conocimiento	Cerrada
Investigación de mercado	Se presentó un error en el reporte de investigación de mercado, en la sección de percepción del cliente, cuyo estudio se trató de la prestación de un servicio	El jefe de investigación de mercado realizó la corrección en el resultado en la sección de percepción del cliente	Cerrada

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

4.7.-Resultados de la Pre-auditoría:

Tabla 4.7.1- Resultados de la Pre-auditoría

Área	Observaciones	Acción Correctiva	Estado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha completado en su totalidad las partes interesadas	Se identificó las partes interesadas	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha completado en su totalidad el alcance del SGC	Se realizó el alcance del SGC	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se han estableciendo los riesgos y oportunidades.	Se elaboró la matriz de riesgos y oportunidades	Cerrado
Calidad	Se evidencia que no existen muchos planes de acción documentados que contengan soluciones para abordar riesgos y oportunidades.	Se realizó los planes de acción, para abordar riesgos y oportunidades	Cerrado

Calidad	Se evidencia que no se ha implementado el proceso, para determinar la necesidad de cambios en el SGC.	Se realizó los planes de acción, para abordar riesgos y oportunidades	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se implementado la metodología definida para la evaluación de la eficacia de las acciones formativas emprendidas	Se realizó la metodología para evaluar la eficacia de las acciones formativas emprendidas	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha implementado un procedimiento para las comunicaciones internas y externas del SG dentro de la organización	Se implementó un procedimiento para las comunicaciones internas y externas	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha implementado la información documentada requerida de la norma	Se implementó la información documentada, para poder realizar auditorías	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha terminado de definir la política de calidad	Se completó la política de calidad	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se evalúa el formato de trazabilidad	Se implementó el formato de trazabilidad , para los proyectos de investigación de mercado	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha implementado la información documentada que describa la no conformidad	Se implementó la información documentada , que describa la no conformidad	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha implementado los resultados de las auditorías	Se implementó el formato, para poder presentar los resultados de las auditorías	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha elaborado el desempeño de los proveedores externos	Se implementó el formato , para poder evaluar a los proveedores en un archivo en Excel	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha completado el plan de acción, en un documento en Word	Se completó el plan de acción en un documento en Word	Cerrado
Calidad	Se evidencia que aún no se ha completado la Base de indicadores de calidad	Se completaron los indicadores de calidad	Cerrado

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

4.8.-Desempeño de los proveedores externos:

Tabla 4.8.1: Desempeño de los proveedores externos

Proveedor	Servicio/Producto	Valoración	Plan de Acción	Clasificación	Responsable
MegadatosS.A	Internet	De acuerdo	Hay fallos en el servicio de internet, se realizan reclamos por medio de llamas telefónicas	Críticos	Ing. Cevallos
Linkotel	Telefonía	Totalmente de acuerdo	Se considera que la calificación está en un rango aceptable.	Críticos	Ing. Cevallos
Conecel	Celular	Totalmente de acuerdo	Se considera que la calificación está en un rango aceptable	Críticos	Ing. Cevallos
Mergama	Suministros de Aseo	Totalmente de acuerdo	Se considera que la calificación está en un rango aceptable	No críticos	Ing. Cevallos
Acqua esplendor	Botellones de Agua	Totalmente de acuerdo	Se realizan reclamos por los retrasos a la hora de entrega	No críticos	Ing. Cevallos
Sermatick	Sistema contable	Totalmente de acuerdo	Se han realizado reclamos, por fallos en el sistema	Críticos	Ing. Cevallos
Washington Cantos	Imprenta física	Totalmente de acuerdo	Se considera que la calificación está en un rango aceptable para el área de investigación de mercado	Críticos	Ing. Cevallos
XybertS.A	Suministros de Oficina	Totalmente de acuerdo	Se considera que la calificación está en un rango aceptable.	Críticos	Ing. Cevallos

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

4.9: Eficacia y acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades

Tabla 4.9.1: Eficacia y acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades

Incidente	Descripción de la situación	Acciones implementadas	Recomendaciones por cada riesgo
Manejo de proveedores extemporáneos	Al iniciar el proyecto no se contaba con una base de datos de proveedores de materiales promocionales.	Se cotizó con los proveedores a medida que iban apareciendo los contactos o referencias de proveedores conocidos por la alta dirección.	Tener una base de datos de proveedores frecuentes actualizada y categorizada por los servicios que ofrecen.
	Nos demoramos solicitando cotizaciones y revisando la mejor opción porque no se tenían los contactos a la mano.		
Retraso con la entrega del proveedor de serigrafía	El 28 de noviembre del 2019 se visitó al proveedor para que inicie el trabajo de serigrafía en plumas y cordones para los gafetes dejando el correspondiente anticipo.	Al no encontrar el color azul oscuro que se requería, estábamos dispuestos a aceptar en color negro.	Dado que los proveedores de serigrafía trabajan constantemente con agencias de publicidad impresión de materiales por volumen. Se recomienda estimar el número de eventos que se realizarán en el presente año, y enviar a estampar los diseños necesarios anticipadamente para evitar retrasos en la entrega y baja calidad de los productos.
	Al 04 de diciembre del 2019 un día antes de cumplir una semana comunica que no disponía del color del cordón que solicitamos.		
	Al final del día encontró el cordón adecuado e inició los trabajos faltando 4 días para el evento.		

Banner de NIL extraviado.	Se asumió que el banner se encontraba dentro de la oficina	Se solicitó al proveedor de materiales promocionales que imprima solo la lona y que reutilicemos una de nuestras estructuras (roll up	Se sugiere designar a una persona responsable de recoger y guardar en oficina los materiales, equipos y demás artículos utilizados al finalizar cada evento
Dificultad para publicar el anuncio pagado en Facebook.	Por desconocimiento de la herramienta se publicó la nueva campaña encima de una ya existente, cuando lo que se debió hacer era duplicar la campaña y modificar la nueva.	Se llamó al proveedor de social media para que active por separado las campañas.	Se recomienda documentar los pasos para publicar campañas pagadas en Facebook y compartirlos con las partes interesadas.
	Esto ocasionó que perdiéramos la cantidad de leads de la primera campaña y se mezclara con la cantidad de la segunda.		
Las campañas fueron reportadas por personas externas como publicidad discriminatoria o abusiva en Facebook	Las campañas estaban activas desde el 30 de octubre del 2019 sin presentar problema. El día sábado 01 de diciembre del 2019 llegó un comunicado de FB indicando que el anuncio había sido revisado más detalladamente y que no cumplía sus políticas de publicidad.	El mismo día (01 diciembre del 2019) se reportó lo sucedido al proveedor de social media sin tener respuesta por ser un día no laborable.	Para estos casos donde no tenemos el control se recomienda que una persona backup tenga acceso a FB, revise el mensaje del anuncio y siga los paso que indica FB, para luego cancelar las campañas y publicar unas nuevas.
	Se revisó el detalle del mensaje y pedía que se aceptara las políticas de FB sobre temas no discriminatorios.	El día lunes 03 de diciembre del 2019 se llamó al proveedor de social media para	

	Este proceso toma unos minutos de revisión por parte de FB y el resultado fue que no aprobó nuevamente la publicación de la campaña.	que active nuevamente las campañas	Documentar el procedimiento y compartirlo
Se quedaron aproximadamente 100 mensajes en FB sin contestar de 400 interesados. Corresponde al 25% sin atender	Al cuantificar el número de personas interesadas en redes sociales, se evidenció que los comentarios del público donde solo dejaban el correo no todos habían sido atendidos vía whatsapp, medio seleccionado para vender.	Se envió información por messenger de FB	Consultar con el proveedor social media para dejar mensajes automáticos programados donde se pida los datos necesarios y luego contactar vía whatsapp al público interesado.
			Documentar los pasos y compartirlo
Desconocimiento del tamaño de las imágenes al momento de diseñar los post para las redes sociales.	Se diseñaron imágenes en diferentes tamaños sin antes conocer en qué red social serían publicadas o si era publicidad pagada	Se modificaron las imágenes de acuerdo a las dimensiones indicadas por el proveedor social media.	Estandarizar las medidas para cada tipo de post (ig – fb – publicidad pagada, etc.) y compartirlo con los diseñadores
Demora en la logística	Se presentó leve demora en la revisión del salón para el evento y al enviar los recordatorios no se obtuvo respuesta inmediata.	El Asistente Administrativo se movilizó hasta el domicilio del gerente para obtener el dinero que se necesitaba	Notificar anticipadamente el monto total presupuestado que se destinará para el material publicitario e impresiones al Asistente Administrativo para que tenga disponible el dinero en caja
	Adicional a esto, en el momento de llevar el material para estampado y sacar la impresión de documentos a láser para los participantes no se tuvo el dinero disponible.		

Daño en el data móvil para cobros con tarjeta de crédito	Durante el evento se pudieron realizar 2 transacciones sin problema pero luego desde la conexión con el celular no quiso reconocer el dispositivo ni procesar nuevas transacciones.	EL socio de la empresa llamó al Gerente de Datafast y resolvieron enviar un terminal P.O.S.	Que los pagos se acepten hasta un día antes del evento.
	El equipo que se tenía de backup tampoco fue reconocido por los dispositivos móviles Samsung e iPhone. Se llamó en varias ocasiones a servicio al cliente de Datafast pero no pudieron resolver el incidente	(Point of sale) de reemplazo al evento para que se pudieran realizar las transacciones de cobro.	Que se disponga de un terminal P.O.S. para cada evento que se realice
Problemas con los pagos con nuestros proveedores	Agencial no había pagado a los encuestadores desde el mes de enero del año 2019, por falta de pago de parte de nuestros clientes	Cancelación a los proveedores, mediante los pagos que nuestros clientes nos acreditan	Tener un presupuesto ahorrado, para no atrasarse en los pagos

Autor: María Esperanza Cevallos

Fecha: 23/01/2020

Conclusiones:

En este presente proyecto se concluye lo siguiente:

- En la auditoría realizada en el capítulo 3 en la sección 3.2.2.2, la cláusula de “planificación”, es la cláusula que tuvo la calificación más baja, ya que antes no existía dicho departamento.
- Se concluye que los procesos: comerciales y de proyectos son los procesos que se plantearon objetivos de calidad, ya que son los procesos que no han tenido innovación y desarrollo.
- Se concluye que la política de calidad de Agencal está orientada a la atención al cliente y a la mejora continua de los procesos. En el cual recalca la eficiencia que debe tener sus empleados, para poder satisfacer a sus respectivos clientes.
- La mayoría de la ganancia adquirida en Agencal es gracias a los estudios cuantitativos, ya que son los servicios que más se venden en dicha organización.
- En el año 2019 no se cumplió con el calendario, para subir la publicidad en las páginas web, debido a que no hay más personal de apoyo en el área de marketing.
- En el año 2019 no se realizaron las reuniones con la alta gerencia, para poder elaborar el contenido de la publicidad que se debe subir a la página web, debido a que el gerente, no pasa en la oficina, ya que se encuentra ocupado realizando asesorías.
- En el año 2019, no se cumplió con la meta de ventas, debido a que ese mismo año las empresas no solicitaron estudios de mercado ni asesorías en comparación con el año 2018
- En el año 2019, Agencal rentabilidad en los proyectos fue baja debido a que bajaron las ventas con comparación con el año 2018.
- El proceso de innovación de productos o servicios se encuentra paralizado debido a que no hay suficiente presupuesto, para poder implementarlo.
- En el año 2019, se han incrementado los errores de investigación de mercado en un 5% en comparación al año anterior, debido a que hay menos digitadores.
- En el año 2019, la contratación del equipo de digitación ha disminuido en un 10%, debido a que no hay suficiente presupuesto, para contratar a más digitadores

Recomendaciones

- Es importante realizar una auditoría interna cada 3 meses en cualquier institución, para que dicha organización se vea obligada a cumplir la norma ISO:9001:2015
- Es importante contratar a un consultor externo, para poder asesorarnos con los procesos y el sistema de gestión de calidad, para poder así aumentar la satisfacción al cliente.
- Se recomienda incrementar el capital de Agencal, por medio del ahorro, para poder pagar puntual a los encuestadores y digitadores.
- Se recomienda implementar capacitaciones al personal de Agencal, sobre el tema de calidad, para aquellos trabajadores que no tengan conocimiento, para que conozcan todo sobre este ámbito.
- Es importante obtener resultados de los indicadores de calidad periódicamente, para poder medir la conformidad relativa de las especificaciones de nuestros servicios.
- Se recomienda realizar una encuesta de satisfacción al cliente cada 6 meses, para verificar el nivel de agrado que tiene nuestros clientes con respecto a nuestros servicios. Con el objetivo de incrementar el nivel de agrado, mediante los resultados obtenidos en dicha encuesta.
- Se recomienda realizar evaluación al personal cada 3 meses con la finalidad de verificar los fallos que tengan cada trabajador, para poder ofrecerle las capacitaciones en los temas que presentan deficiencias al respectivo personal, para poder así incrementar su potencialidad en sus respectivas funciones.
- Se recomienda aumentar el número de servicios en Agencal, utilizando la tecnología, para aumentar el número de clientes.
- Se recomienda llegar a un 0% de errores, para poder aumentar el grado de satisfacción a los clientes.
- Se recomienda aumentar el número de digitadores, para poder detectar con mayor exactitud y precisión los errores.
- Se recomienda contratar más personal en el área de proyectos, para poder cumplir con el calendario de subir todos los comerciales en la página de Facebook.
- Se recomienda que el gerente general, deje un reemplazo cuando no pueda asistir a las reuniones de contenido, para que no haya ningún retraso al momento de subir alguna publicidad por el Facebook o twitter.

- Además de dictar seminarios de neuromarketing, se recomienda que Agencal dicte seminarios de marketing tradicional o digital, para que pueda incrementar el capital.

Bibliografía

CelecEP (2016). Gestión de Riesgos

Cevallos, D. (2018). Mapa de Procesos de Agencial

Cevallos, D. (2018). Información de Agencial

Crosby, P. (1979). Quality is Free. New York: McGray-Hill.

Cuatrecasas, L. (1999). Gestión Integral de la Calidad.

Deming, W. E. (1989). Calidad, Productividad y Competitividad: la calidad de la crisis. ESPAÑA: Ediciones Díaz de Santos.

Feigenbaum, A. (1991). Control de la Calidad Total. New York: McGraw-Hill

Ishikawa, K. (1988). Qué es el control total de la Calidad?, la modalidad Japonesa. Grupo Editorial Norma.

Iso 9001-2015: Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

Juran, J. (1993). Manual de Calidad. Madrid

López, F. (2008). Sistema integrado de gestión

Nava, V. M. (2005). Qué es la Calidad?, Conceptos, Gurús y modelos Fundamentales. Lisuma.

Ojeda, M. y Bejar, R. (2006). Estadística Productividad y Calidad. Xalapa, Veracruz: Secretaría de Educación de Veracruz.

Yamaguchi, K. (1989). El aseguramiento de la Calidad en Japón.

