

## **CAPÍTULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 Tema.**

Estandarización de procesos productivos y su incidencia en la satisfacción de clientes en la empresa Compunet-Salcedo.

#### **1.2 Planteamiento del problema.**

##### **1.2.1 Contextualización.**

Hoy en día al referirnos a la satisfacción del cliente, en cada lugar del mundo este ha sido una base fundamental en todas y cada una de las organizaciones cualquiera sea su actividad empresarial a fin de poder lograr la excelencia en brindar un servicio o vender un producto, ya que este es uno de los puntos más importantes a través del cual se podrá medir la eficiencia y eficacia con que se están utilizando los recursos de que se dispone y van vinculados totalmente con los resultados en nivel de satisfacción de los

consumidores y de las empresas, identificando necesidades de clientes presentes y potenciales con el propósito de cubrirlas de la mejor manera posible y llegar a conseguir la fidelización del cliente, a través de medidas claras y muy estudiadas por los empresarios de la actualidad.

La empresa Compunet-Salcedo cuenta con 6 empleados y un gerente propietario se encuentra ubicado en la provincia de Cotopaxi cantón San Miguel de Salcedo en la calle 24 de mayo y la av. Gracia Moreno, fue creada en el año de 1995. La empresa cuenta con capital propio su constitución es de una persona natural, ganándose de una forma muy merecida de respeto y admiración por su responsabilidad y honestidad, pensando siempre en la satisfacción del cliente.

En el Ecuador hemos venido observando los cambios que se dan en los mercados, el alto nivel de competencia empresarial a todo nivel y lo fundamental de que las empresas puedan presentar un valor agregado que los diferencie y logre captar la atención de los clientes, de manera que esto conduzca a la empresa a obtener mejores resultados financieros.

En el pasado la gran mayoría de empresas centraba sus esfuerzos en el producto pero debido a la manera en la que ha venido evolucionando el comercio en nuestro país, las estrategias también se han ido adaptando; ahora lo que se busca es, sin dejar de lado la calidad del producto, poder además diferenciar el servicio de cada empresa por el grado de satisfacción de los clientes que son finalmente a través de quienes se evaluará el desempeño que se está alcanzando como institución.

Hay que tomar en consideración además que el cliente es un individuo con necesidades cambiantes y que en varios de los casos puede requerir de servicios cada vez mejores y de productos innovadores y de calidad, por lo que en la empresa esto representará un reto de superación constante.

Dentro de la empresa Compunet-Salcedo, sobre todo quien ejerce la Gerencia, considera que uno de los puntos principales dentro de la organización y toma de decisiones es sin

duda la satisfacción de clientes en la cual se basa todo su trabajo, ya que en gran medida el buen desempeño del proceso de creación de un producto o prestación de un servicio será medido este grado de satisfacción, por lo que la tardía aplicación de correctivos, el desconocimiento de medidas a tomar y cambios que deben hacerse a fin de ir a la misma velocidad de innovación que sus competidores y más que nada del mercado, ha llevado a la empresa al reconocimiento del valor fundamental que tiene la satisfacción de los clientes que al final se podrán palpar en resultados mucho más claros y palpables como los beneficios económicos.

### **1.2.2 Análisis crítico.**

La estandarización de los procesos productivos es un proceso dinámico por el cual se documenta los trabajos a realizar, la secuencia, los materiales y herramientas de seguridad a usar en los mismos, facilitando la mejora continua para lograr niveles de competitividad la cual se llevan a cabo en la empresa Compunet-Salcedo tanto para la elaboración de sus productos terminados como son las computadoras y los accesorios informáticos, así como en la prestación final de los servicios de mantenimiento y servicio técnico de hardware y software en la empresa así como a domicilio, afectan de manera directa al nivel de Satisfacción de los Clientes.

Las causas que provocan la insatisfacción de clientes son: desorganización administrativa, esta conlleva a que no se cumplan correctamente las actividades en el tiempo determinado dentro y fuera de la empresa; gestión gerencial, el progreso de la empresa dependerá de cómo se manejen la calidad y eficiencia de los miembros de la empresa, lo cual es imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las organizaciones; falta de liderazgo, esto se presenta por falta de comunicación para que pueda existir una dirección adecuada de todos sus colaboradores, por tal razón se busca implantar un modelo de gestión coherente para contrarrestar dichos acontecimientos dentro de la empresa.

### **1.2.3 Prognosis.**

La empresa al no solucionar el problema se vería notablemente afectada por cuanto disminuirían los clientes a los cuales presta sus servicios, disminuyendo por tanto sus ingresos, lo que dificultará que la empresa pueda reinvertir y asignar recursos tanto para capacitación del personal como para innovación de tecnología para uso de la empresa al prestar el servicio así como también en la venta a los consumidores permitiendo que los competidores saquen ventaja de ello.

La empresa no sólo no podrá fidelizar a los clientes con los que cuenta actualmente sino que los perderá con una rapidez que se irá incrementando, además perderá la oportunidad de acceder a nuevos clientes, potencializarlos y abrir posibilidades de ingresar en nuevos mercados ampliando la oferta de servicios.

Al no poder corregir los errores que se están presentando en la empresa y que afectan a la satisfacción de los consumidores del producto o servicio que ofrece, no se pueden hacer proyecciones en base a ventas futuras, no se podrán tomar decisiones estratégicas, lo que resultará en una mala organización de actividades, falta de liquidez y baja capacidad para responder a sus obligaciones por lo que incluso la empresa puede llegar a la quiebra.

### **1.2.4 Formulación del problema.**

¿Cómo afecta la falta de estandarización de procesos productivos en la insatisfacción de los clientes de la empresa Compunet-Salcedo?

### **1.2.5 Preguntas Directrices.**

- ¿Qué ventajas y desventajas existe en la estandarización de procesos productivos en la empresa Compunet-Salcedo?
- ¿Cómo aumentara la aplicación de la estandarización de procesos productivos el índice de satisfacción del cliente?

- ¿Qué sistema establecido detalla los lineamientos acerca de la estandarización de procesos?

### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.**

<b>Campo:</b>	Administrativo
<b>Área:</b>	Calidad
<b>Aspecto:</b>	Satisfacción de clientes
<b>Temporal:</b>	El problema a ser estudiado comprende el primer semestre del 2010.
<b>Espacial:</b>	La Empresa Compunet-Salcedo. Ciudad de Salcedo, provincia de Cotopaxi.
<b>Poblacional:</b>	la muestra con la que se trabajo fue de 43 clientes, a quienes se le aplicó la encuesta correspondiente.

### **Justificación.**

La presente investigación se justifica a través de las siguientes razones:

Conociendo que la empresa tiene una insatisfacción de los clientes, entonces es urgente realizar un estudio del porque esa insatisfacción; razón por la cual decidí elaborar el presente trabajo.

Está orientada al estudio y análisis de la satisfacción de clientes por cuanto me parece un punto preponderante en relación a otros problemas de la empresa, ya que si la empresa se enfoca en la satisfacción a clientes primordialmente se pondrá a la par para poder ir solucionando otras falencias.

La presente investigación es importante porque dentro de cualquiera de los campos que puedan evaluarse para medir el beneficio que se puede alcanzar a través de un correcto manejo de recursos y estrategias de desempeño para llegar a la satisfacción de clientes. Será necesario tomar medidas previas a la prestación de un servicio o la venta de un producto, durante el manejo de clientes a fin de medir sus necesidades, al final para medir su grado de satisfacción y aún más poder proyectarse a futuro al medir cuales podrían ser sus posibles requerimientos para estar preparados como empresa e irse adaptando a las necesidades del consumidor, logrando proyectarse, prevenir a futuro, medir riesgos y en algunos casos adelantarse a la competencia.

El desarrollo de esta investigación es factible por cuanto se tiene acceso a la información requerida para realizarla.

### **1.3 Objetivos.**

#### **1.4.1 General.**

- Determinar si la falta de estandarización de procesos productivos afecta en la satisfacción de clientes en la empresa Compunet-Salcedo.

#### **1.4.2 Específicos.**

- Analizar las fases que permitan detallar los sistemas de estandarización de procesos a través del estudio de campo, para establecer las actividades mutuamente relacionadas de cada actividad.
- Diseñar el sistema de estandarización de procesos productivos para la satisfacción de clientes.
- Proponer la estandarización de procesos productivos para la satisfacción de clientes en la empresa Compunet-Salcedo.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos.

Según **Aulestia Lorena (2005)**; en su Tesis “*Evaluación de la Certificación ISO 9001-2000 en las empresas de Ambato y su impacto en la productividad*”. Dentro de las organizaciones que consiguieron la certificación ISO 9001:2000 en la ciudad de Ambato durante los años 2003 y 2004, se puede observar que existe un real compromiso de la gerencia para lograr un mejoramiento continuo de la organización.

Las empresas certificadas de Ambato lograron mejorar la satisfacción de sus clientes de manera significativa, dando así cumplimiento al enfoque basado en procesos de la Norma ISO 9001:2000 en donde el cliente se encuentra en la entrada y salida del proceso.

Una mejor calidad de los productos ocasiona que las organizaciones de Ambato que alcanzaron la certificación ISO 9001:2000, logren un mejor posicionamiento en el

mercado, aumentando así sus ventas promedio, ya que sus clientes reconocen y valoran el producto; sin embargo se observa que casi en la totalidad de las empresas sus gastos en ventas no ha variado, dando como resultado mayor productividad.

La productividad y competitividad de nuestra ciudad mejorará si cada día son más las empresas que tomen conciencia acerca de la necesidad de tener una filosofía de calidad con la finalidad de alcanzar una mayor satisfacción del cliente, todo esto en base a la implantación de normas.

En conclusión podemos decir que la norma ISO 9001:2000 brinda a las empresas los lineamientos para llegar a manejar procesos con calidad en la realización de sus actividades, lo que verá reflejado en el producto o servicio final, siendo para esto necesario que las empresas cumplan con varios requisitos detallados en la Norma a través de lo cual obtendrán una certificación que significará un mayor prestigio para la empresa por cuanto el cliente sabrá que al contar con la certificación ISO se está confirmando un trabajo de calidad.

Según **Cárdenas Grace (2005)**; en su tesis *“Mejoramiento del servicio en el área de servicios al cliente del Banco del Pacífico Sucursal Baños”*. Se necesita realizar inducciones y capacitaciones continuas para lograr un nivel de conocimiento más alto de lo que se viene llevando en la actualidad así también el realizar evaluaciones frecuentes para saber aquellas falencias en el personal y poder corregirlas a tiempo y evitar el mínimo de malestar al cliente.

De acuerdo a los procesos se recomienda elaborar un manual de procesos de servicios al cliente para poder mejorar el nivel de desempeño.

En conclusión podemos mencionar que para ir a la par de este mundo cambiante es una necesidad fundamental la mejora continua en todas las empresas, ya que implica un constante cambio a fin de satisfacer las necesidades en aumento y variación de los consumidores.



Según **Robalino Luís (1999)**; en su tesis *“Mejoramiento de la Calidad de servicio al cliente en Prometín Cía. Ltda. Acabados de Construcción”*. Para el cliente con mucha frecuencia, la persona más importante de la compañía es la que está en la punta de contacto. Lo que ocurra en algunos casos siempre breves minutos que dura el contacto demostrará o destruirá ante el consumidor, todo el valor que la empresa ha buscado crear mediante sus inversiones en producto, calidad, distribución y publicidad.

Esta consideración es tan dominante que ha dado lugar que algunos estudiosos de la administración planteen “invertir la organización”, para hacer que todos los sistemas, procesos y personal de la empresa, trabajen para las personas que le das existencia al negocio “El Cliente”, procurando que la organización se desempeñe como si fuera una pirámide, concentrado alrededor del personal de contacto.

La planeación de las actividades en general, tendrá que llevarse a cabo mediante la participación de un equipo de trabajo, conformado especialmente con aquellos que están vinculados estrechamente con los clientes, que serán los encargados de establecer los objetivos y estrategias para mejorar el servicio, al mismo tiempo y en forma coherente establecer un sistema de información y análisis estadístico, a fin de medir los resultados logrados en respaldo de las gestiones realizadas.

En conclusión y con base a lo anotado anteriormente la planeación de actividades es fundamental especialmente al tratarse de clientes, también permite prever con anterioridad las situaciones que pueden producirse a fin de poder reaccionar con rapidez en la solución de posibles imprevisto frente a clientes. Además de que en base a una correcta planificación se podrá también medir cuál es el grado en el que se están consiguiendo los objetivos dentro de la organización, y proyectar una mejor imagen frente personas que le das existencia al negocio “El Cliente”.

Según **Vega Edgar (2005)**; en su tesis *“Incidencia de la Planificación de la Producción de toallas en la Satisfacción de los clientes de la Empresa industrial y comercial Tecnorizo S.A. del periodo 2005”* Los administradores deben admitir que la

calidad del producto proviene de la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos y que la calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos.

Los administradores deben mirar a la planificación como una herramienta para la toma de decisiones en la cual se deberá tomar en cuenta la satisfacción del cliente para el desarrollo de la organización y a la vez se tendrá un producto de calidad.

Por lo tanto podemos mencionar que las empresas inteligentes hoy en día buscan complacer a sus clientes proponiendo solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

## **2.2 Fundamentación Filosófica.**

La siguiente investigación se va a desarrollar siguiendo la línea crítico – propositivo, por las siguientes razones.

Para ejecutar la presente investigación debemos considerar que nos desarrollamos en una posición ontológica ya que es un sistema en el cual el hombre tiene diferentes realidades donde la verdad no es absoluta ni única.

Es decir nos encontramos en constante cambio; por ende la acción debe estar orientada a conseguir que las empresa sea capaz de enfrentarse a los cambio que se dan en su entorno.

La presente investigación tiene un enfoque epistemológico porque permite a la empresa emprender una serie de acciones, para crear una mejor posición en el mercado, mantenerse o enfrentarse con éxito a las fuerzas competitivas del sector es importante

que se desarrolle en función de un previo análisis, con procedimientos y técnicas que permitan promover el progreso de la empresa.

Axiológica por los valores que la empresa posee son llevados siempre en cuenta al momento de implementar estrategias competitivas, buscando que beneficien a cada uno de los que están involucrados con la organización ya que para lograr con éxito la investigación debe ser legítima y legal la información proporcionada.

En este paradigma metodológico al ser una herramienta de análisis la cual lleva a un conocimiento constructivista como forma de conducir nuestras vidas y así llegar a lograr nuestros ideales. La metodología utilizada permitirá que en la investigación se incluya la diversidad de la experiencia que ha adquirido en el contexto de la realidad empresarial con el objeto de interpretar, los mismos que permitirán dar solución a las dificultades organizacionales.

### **2.3 Fundamentación Legal.**

La elaboración del presente proyecto se sustenta en los siguientes enunciados legales:

#### **2.3.1 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.**

##### Capítulo II

#### **2.3.2 Derechos y Obligaciones de los Consumidores.**

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

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

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

## Capítulo V

### **2.3.3 Responsabilidades y Obligaciones del Proveedor.**

Art. 17.- Obligaciones del proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes y servicios ofrecidos, de tal modo que este pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 27.- Servicios Profesionales.- Es deber del proveedor de servicios profesionales, atender a sus clientes con calidad y sometimiento estricto a la ética profesional, la ley de su profesión y otras conexas.

## **2.4 Categorías fundamentales.**

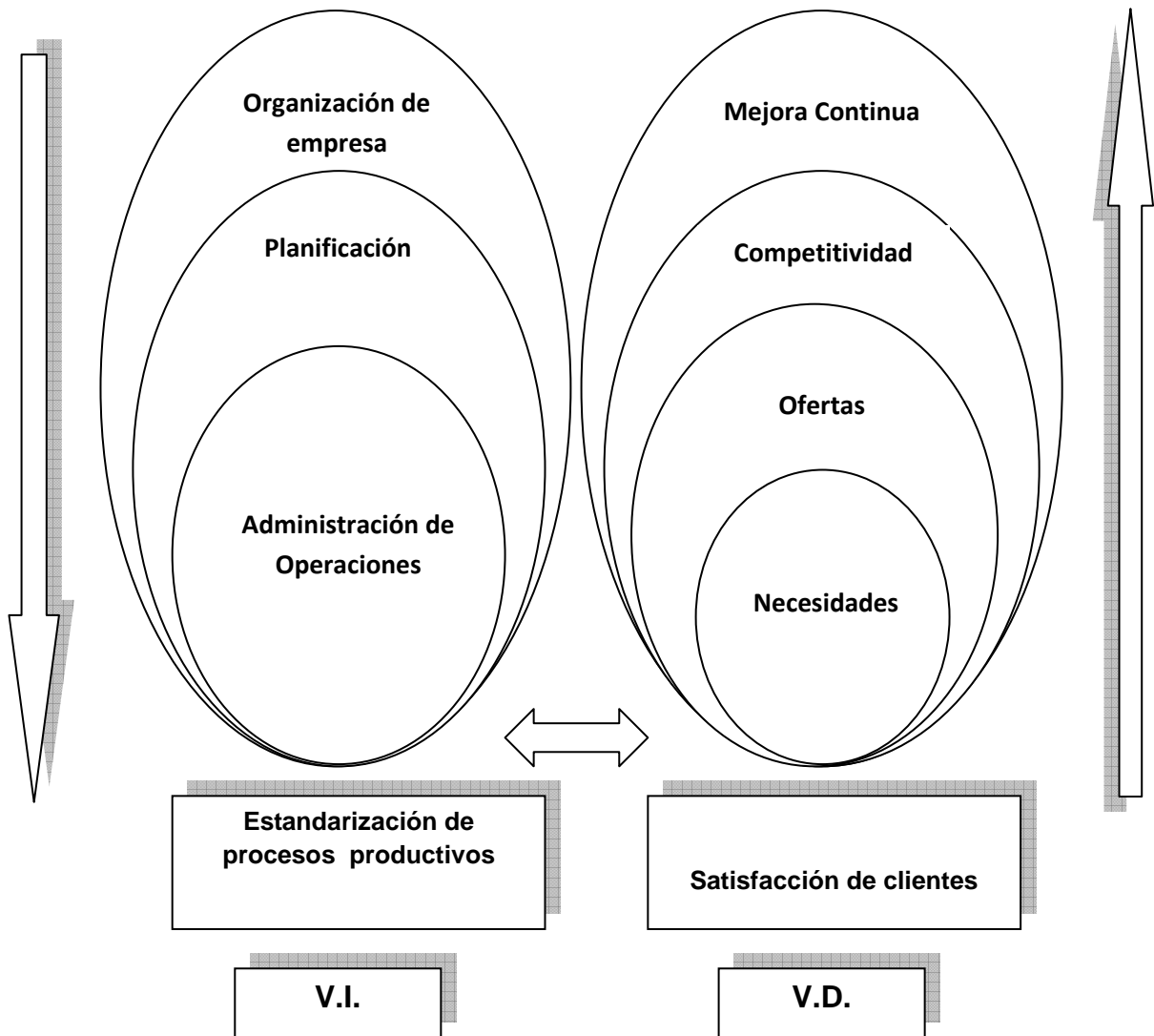
### **2.4.1 Formulación del problema.**

¿Cómo afecta la falta de estandarización de procesos productivos en la insatisfacción de los clientes de la empresa Compunet-Salcedo?

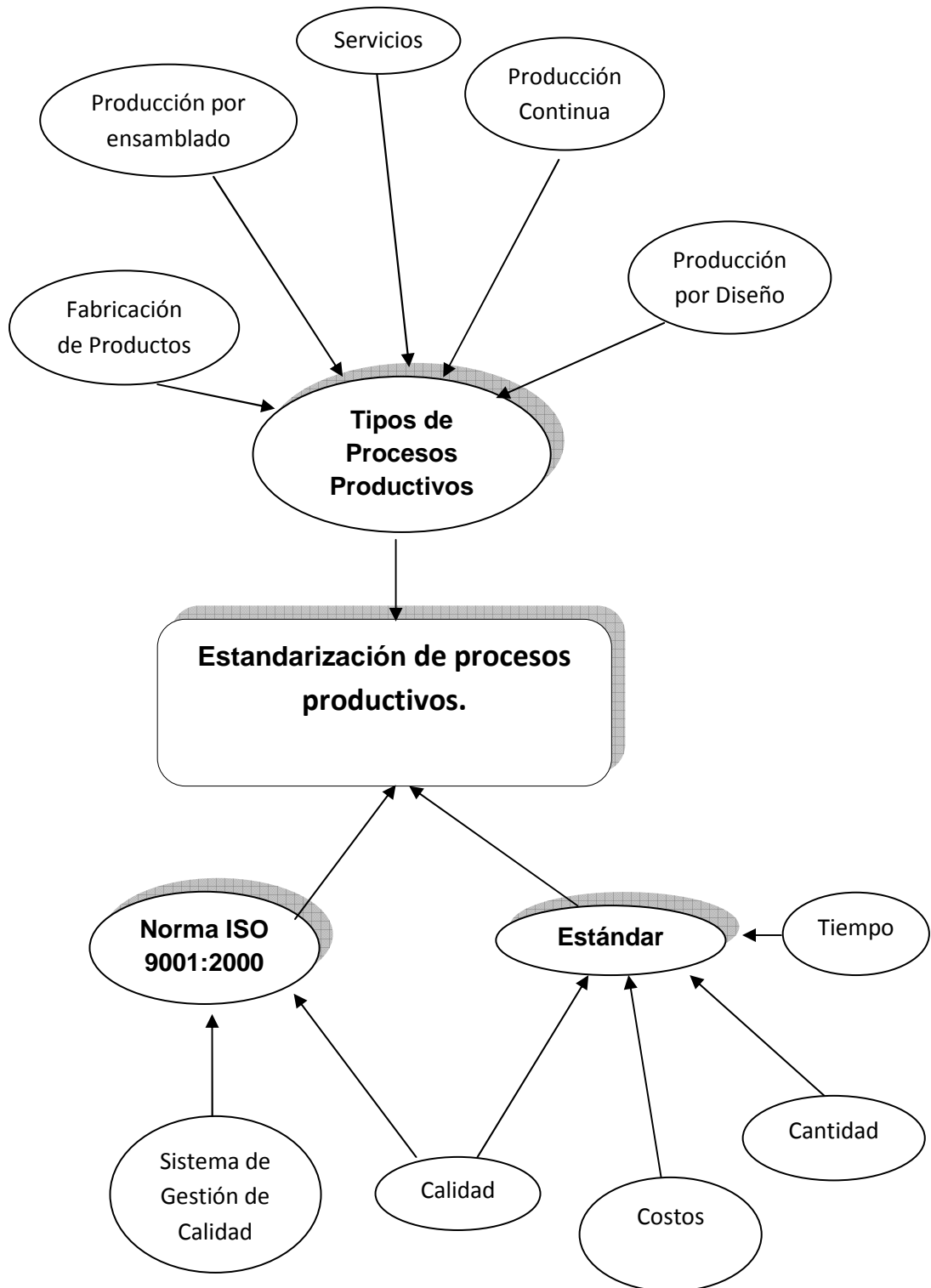
**2.4.2 Variable Independiente:** Estandarización de procesos productivos.

**2.4.3 Variable Dependiente:** Satisfacción de clientes.

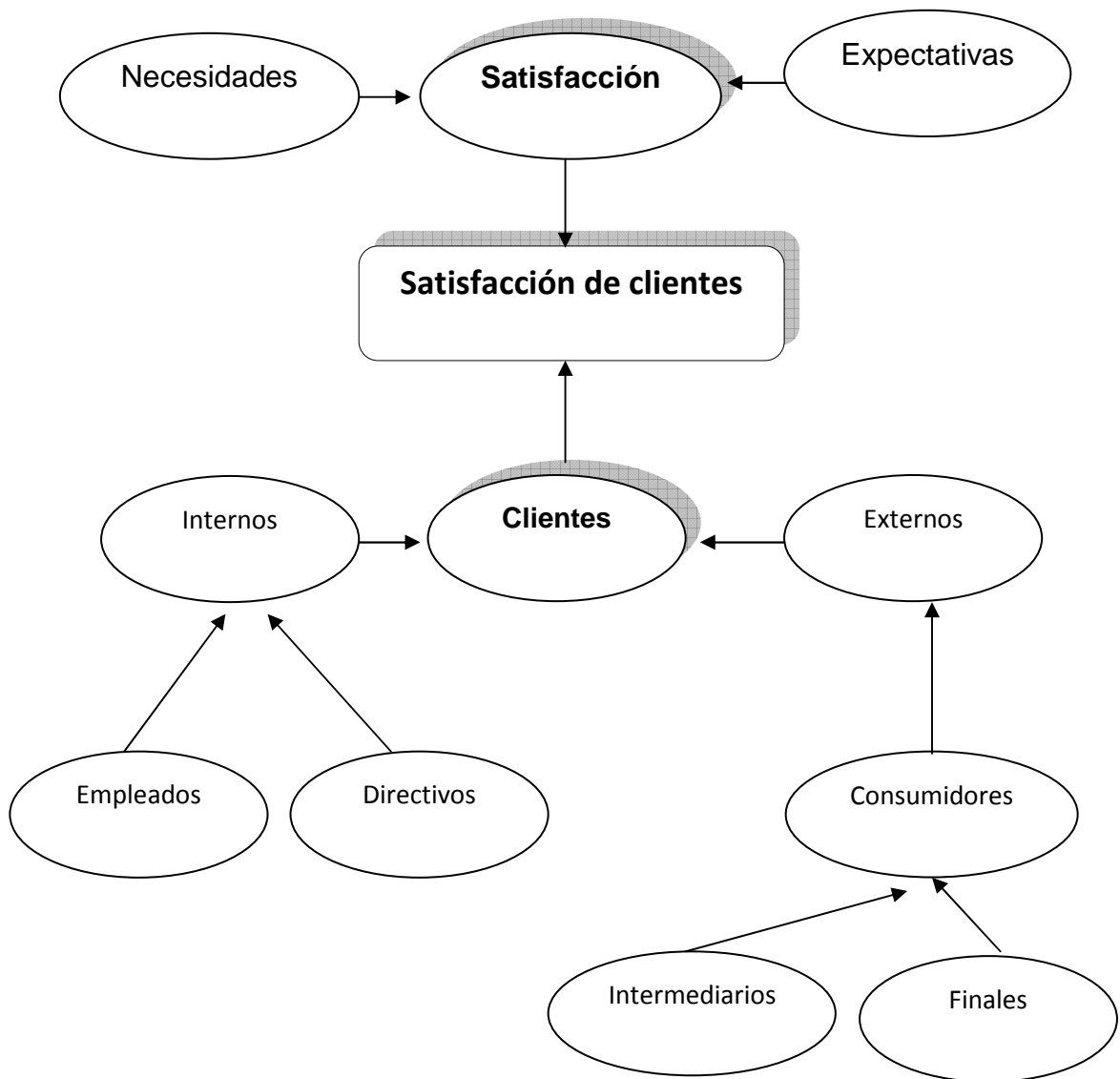
### 2.3.4 Categorización de las Variables.



### 2.3.4.1 Subordinación de la Variable Independiente



### 2.3.4.2 Subordinación de la Variable Dependiente



## 2.5 Definición de Categorías.

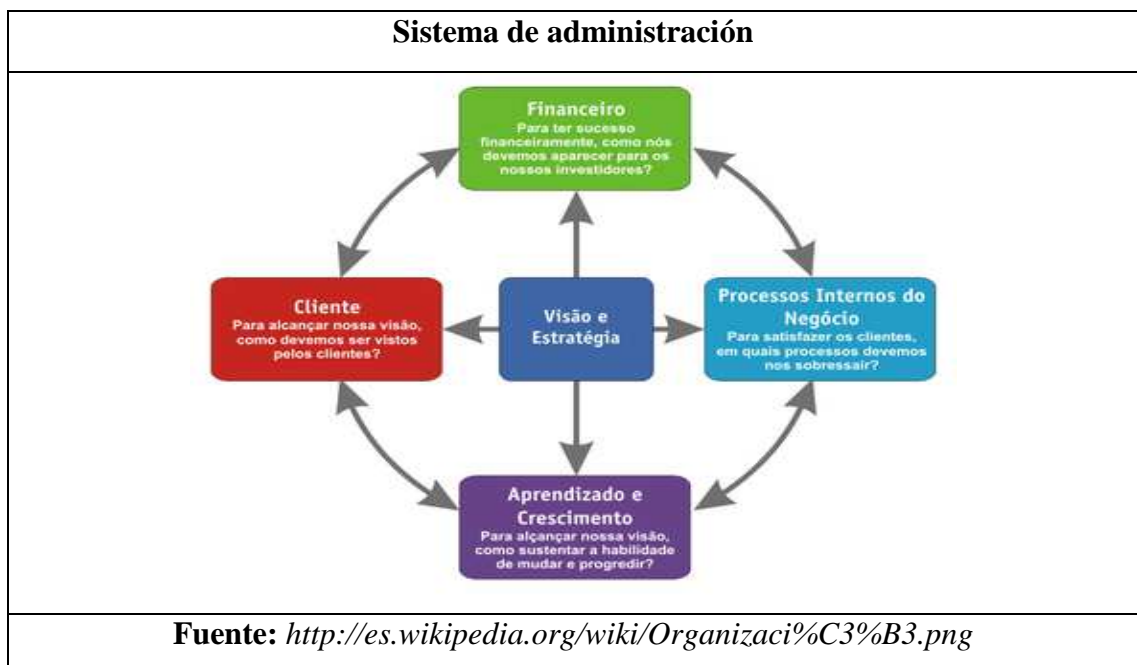
### 2.5.1 Variable Independiente.

#### 2.5.1.1 Administración.

Proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado. **Chiabenato. (1999, p. 91).**

**(Internet)** La administración también es conocida como Administración de empresas es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de esto de los fines que persiga la organización.

Gráfico N° 1. Sistema de Administración.



El objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a empresas privadas y públicas; o Instituciones públicas, Organismos



estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo Iglesias; Universidades; Gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; Hospitales; Fundaciones, etc.; y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:BSC.png>  
(2010-04-30/h.20:00)

**(Internet)** Áreas funcionales del estudio de la Administración.

Administración financiera o finanzas corporativas, administración comercial marketing o mercadotecnia);

**Gráfico Nº 2.** Áreas funcionales del estudio de la Administración.



### 2.5.1.1.1 Proceso administrativo.

La administración puede verse también como un proceso. Según Fayol, dicho proceso está compuesto por funciones básicas planificación, organización, dirección, coordinación, control.

**2.5.1.1.1.1 Planificación:** Procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos.

**2.5.1.1.1.2 Organización:** Proceso para comprometer a dos o ms personas que trabajan juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

**2.5.1.1.1.3 Dirección:** Función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.

**2.5.1.1.1.4 Coordinación:** Integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.

**2.5.1.1.1.5 Control:** Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas.

El proceso se da al mismo tiempo. Es decir, el administrador realiza estas funciones simultáneamente.

Las funciones o procesos detallados no son independientes, sino que están totalmente interrelacionados. Cuando una organización elabora un plan, debe ordenar su estructura para hacer posible la ejecución del mismo. Luego de la ejecución (o tal vez en forma simultánea) se controla que la realidad de la empresa no se aleje de la planificación, o en caso de hacerlo se busca comprender las causas de dicho alejamiento. Finalmente, del control realizado puede surgir una corrección en la planificación, lo que realimenta el proceso.

*<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>  
(2010-03-08/h.9:00)*

## **2.5.1.2 Planificación.**

La Planificación es una técnica metódica de hacer previsión descubriendo dificultades superándolas antes de que lleguen a obstaculizar. Significa determinar los medios de un concreto modo de actuación. La planificación no es meramente, por tanto, el puro indagar sobre el posible futuro sino, por el contrario, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser realizadas de acuerdo con un objeto determinado. La palabra inglesa “planning” suele interpretarse en sentidos diferentes.

Los autores franceses, en un sentido estricto, entienden que significa determinar que puestos de trabajo debe ejecutar una operación y cuando ciertamente es realizada; descomponer las labores elementales que son precisamente las que se han de distribuir entre los puestos de trabajo. Los autores americanos utilizan para este significado de planning dos términos que, en su conjunto, equivalen al planning francés “routing” y “despatching”.

Efectivamente planificar y planificación son los dos conceptos generales que abarcan todas las categorías de la acción planificadora como la determinación de objetivos, los programas, los presupuestos y el propio planning en sentido estricto. Un plan puede convertir varios programas y estos ser generales y especiales. Además, los programas a largo plazo se pueden dividir en programas anuales. Según **J.L. Urquijo (1968. P.221-222)**.

### **2.5.1.3 Organización de Empresas.**

**(Internet)**. Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa.

De la estructura establecida, se hace necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Para que exista un papel organizacional y sea significativo para los individuos, deberá de incorporar:

Objetivos verificables que constituyen parte central de la planeación.

Una idea clara de los principales deberes o actividades.

Una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función sepa lo que debe hacer para alcanzar los objetivos.

Además, para que un papel de buenos resultados, habrá que tomar medidas a fin de suministrar la información necesaria y otras herramientas que se requieren para la realización de esta función.

#### **2.5.1.3.1 Importancia de la Organización.**

Esencialmente, la organización nace de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales.

En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

Se dice que con buen personal cualquier organización funciona. Se ha dicho, incluso, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para realizar sus tareas.

Con todo, es obvio que aun personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho mas efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Este es un principio general, válido tanto en la administración de empresas como en cualquier institución. Así, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

En síntesis, el propósito de la Organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional.

### **2.5.1.3.2 Características de la Organización.**

Complejidad: Existen organizaciones altas y bajas. Las grandes organizaciones tienen un gran número de niveles intermedios que coordinan e integran las labores de las personas a través de la interacción indirecta. Las empresas pequeñas las actividades las realizan interactuando directamente con las personas.

Anonimato: Le da importancia al trabajo u operación que se realice, sin tomar en cuenta quién lo ejecuta.

Rutina Estandarizada: Son procesos y canales de comunicación que existen en un ambiente despersonalizado o impersonal, las grandes organizaciones tienden a formar sub-colectividades o grupos informales, manteniendo una acción personalizada dentro de ellas.

Estructura especializada no oficiales: Configuran una organización informal cuyo poder, en algunos casos, son más eficaz que las estructuras formales.

Tendencia a la especialización y a la proliferación de funciones: Pretende distanciar la autoridad formal de las de idoneidad profesional o técnicas, las cuales necesitan un modelo extra formal de interdependencia Autoridad-Capacidad para mantener el orden.

Tamaño: Va depender del número de participantes y dependencias.

*[http://www.monografias.com/Administracion\\_y\\_Finanzas/index.shtml](http://www.monografias.com/Administracion_y_Finanzas/index.shtml)*

*(2010-04-08/h.14:00)*

### **2.5.1.4 Administración de Operaciones.**

**(Internet)** Podemos definir la Administración de Operaciones como el área de la Administración de Empresas dedicada tanto a la investigación como a la ejecución de

todas aquellas acciones tendientes a generar el mayor valor agregado mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción tanto de bienes como de servicios, destinado todo ello a aumentar la calidad, productividad, mejorar la satisfacción de los clientes, y disminuir los costes.

A nivel estratégico el objetivo de la Administración de Operaciones es participar en la búsqueda de una ventaja competitiva sustentable para la empresa.

Una definición alternativa es la que define a los administradores de operaciones como los responsables de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se utilizan. Así pues, la administración de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operaciones. De estas definiciones surge claramente que el proceso de dirección de operaciones consiste en planificar, organizar, gestionar personal, dirigir y controlar, a los efectos de lograr optimizar la función de producción.

*<http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/adoperaciones.htm>*

*(Internet: 2010-05-02/h.13:00)*

### **2.5.1.5 Estandarización de Procesos Productivos.**

**(Internet)** La estandarización de procesos de negocio, hoy en día es una herramienta o “meta” a alcanzar, por muchas organizaciones. Entre múltiples motivos, las exigencias que nos impone un mercado globalizado, nos ha hecho cambiar la visión del mundo y de los negocios. La competitividad extrema, en la que no existen distancias ni fronteras y el hecho de que la información, ha dejado de ser resguardo seguro en sus organizaciones, para estar al alcance de todos. Provoca una enorme presión sobre las mismas, que deben flexibilizarse y encontrar nuevos mecanismos para afrontar las presiones, para innovar y en general, para sobrevivir.

*<http://www.tecnologiahechapalabra.com/datos/soluciones/mercado/articulo.asp?i=530>*

*(Internet: 2010-05-02/h.11:30)*

### **2.5.1.5.1 Estandarización de Procesos Productivos.**

Es un proceso dinámico por el cual se documenta los trabajos a realizar, la secuencia, los materiales y herramientas de seguridad a usar en los mismos, facilitando la mejora continua para lograr niveles de competitividad mundial.

#### **2.5.1.5.1.1 ¿Por qué es necesario?**

- Eliminar la variabilidad de los procesos
- Asegurar resultados esperados
- Optimizar el uso de materiales y herramientas
- Mejorar la calidad y seguridad dentro de la organización
- Acondicionar el trabajo y los sistemas de manera que la mejora continua pueda ser introducida

#### **2.5.1.5.1.2 Beneficios.**

- Seguridad (Se eliminan las condiciones de trabajo inseguras al estandarizar la secuencia de operaciones y al retirar elementos innecesarios en la estación de trabajo)
- Calidad (El trabajo estandarizado tiene un enfoque especial en satisfacer las expectativas del cliente, y por ende resalta aquellas actividades críticas que están destinadas a cumplir con los estándares de calidad)
- Costo (Se eliminan los costos por daños, por pérdidas de material, y se elimina en un alto grado el re-trabajo que es tremendamente costo)
- Capacidad de Respuesta (Disminuye el tiempo de ciclo de cada operación, balancea la carga operativa, de tal forma que se puede aumentar la velocidad de línea y ganar productividad al liberar horas/hombre)
- Desarrollo Organizacional (Las actividades de trabajo estandarizado son desarrolladas por la misma gente que realiza el trabajo, lo que inculca mayor organización en el trabajo y conocimientos de estandarización y mejora continua)

*[http://www.spconsulting.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61](http://www.spconsulting.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61)*

*(Internet: 2010-02-25/h.14:10)*

#### **2.5.1.5.2 Estandarización de Procesos Productivos en base a la norma ISO.**

“Una de las categorías de la planeación administrativa, consiste en el establecimiento y utilización de modelos, tamaños, medidas, estilos y, en general de patrones definidos, basados en normas de ejecución que identifican y describen los productos programados así como los procesos y actividades administrativas que se quieren realizar en la producción o ventas de una empresa.

En términos generales, existe una relación directamente proporcional entre la estandarización y el grado de planeación y de control, pues mayor grado de estandarización menor esfuerzo en la planeación general y de control de otra parte, existente la denominada estandarización simplificada, consiste en la formulación de cierto tipo de normas de ejecución basadas en la experiencia y en la observación práctica, que permite, en mayor grado de efectividad, la adecuación de estilos, medidas, modelos o procesos.

En conclusión la estandarización no es más que la aplicación del estándar en la organización siendo de manera formal un punto importante en la dirección de producción, determinando ya en este punto los recursos necesarios y cuál será la manera de aplicar los estándares determinados en la institución.” **Nelson Dávalos y Geovanny Córdova (2002-2003.p.1224).**

#### **2.5.2 Variable Dependiente.**

##### **2.5.2.1 Satisfacción del Cliente.**

**(Internet)** Un elemento básico para el éxito de nuestra empresa.

¿Qué es la satisfacción de los clientes?



Es la situación en la cual el cliente está contento con la adquisición de nuestros productos y servicios de calidad que le permite seguir confiando y contando en el futuro con nuestra empresa.

¿Por qué son tan importantes los clientes satisfechos?

Los sistemas de gestión empresarial han cambiado. La creciente competitividad y globalización de los mercados hace que cada vez sea más importante que la empresa preste a su cliente la atención que requiere y lo convierta en el protagonista y principal elemento de referencia a la hora de orientar el rumbo y funcionamiento de la empresa.

Ya no es suficiente con complacer a nuestro cliente, sino que debemos satisfacer de manera óptima sus expectativas (lo que el cliente espera de nuestra empresa, de nuestros productos y/o servicios) y por tanto este debe ser nuestro objetivo prioritario.

Un cliente satisfecho es un cliente potencial y por tanto nos va a seguir demandando en el tiempo nuestros productos y nuestros servicios y va a influir positivamente en la captación de nuevos clientes. En cambio si a un cliente no lo tenemos contento se convertirá en un blanco perfecto para la competencia y tenderá a desaparecer.

#### **2.5.2.1.1 La satisfacción del cliente y los Sistemas de Gestión de la Calidad.**

La satisfacción del cliente es el elemento más importante de la gestión de la calidad y la base del éxito de la empresa, recogido de forma expresa en la revisión de la norma ISO 9001:2000 “ Sistemas de Gestión de la Calidad “, y establece expresamente la necesidad de:

- Disponer de un procedimiento adecuado para medir el grado de satisfacción de los clientes.
- Disponer de datos medibles y que a partir de su tratamiento nos permitan conocer su grado de satisfacción actual, así como poder intuir expectativas futuras de nuestros clientes.

- Utilizar estos datos para definir actuaciones y procesos internos de la empresa con vistas a mejorar el grado de satisfacción de nuestros clientes y por tanto como hemos dicho anteriormente el éxito de la empresa.

#### **2.5.2.1.2 Técnicas de fidelización.**

Para mejorar el grado de satisfacción de nuestros clientes se utiliza las técnicas de fidelización que nos permiten obtener mayor lealtad de nuestros clientes. La utilización de las nuevas tecnologías en la explotación de base de datos son herramientas muy adecuadas para complementar las técnicas de fidelización tradicionales, basadas en la mejor comunicación, entendimiento con el cliente y creación de elementos vinculantes. A modo de ejemplo podemos citar: envío de ofertas y novedades de nuestros productos, campañas informativas y de marketing, envío de detalles, felicitaciones, etc.

¿Para qué satisfacción de clientes?

La satisfacción del cliente, no trata tanto de atender las quejas y reclamaciones de manera más o menos sistemática, sino de obtener y explotar toda la información que podamos captar sobre nuestros clientes: sus opiniones, deseos, expectativas y en definitiva poder ofrecerle de manera satisfactoria productos y servicios; Además nos permite trabajar con mayor calidad, de manera coordinada con nuestros empleados y proveedores en unos objetivos comunes así como mejorar su comunicación.

La gestión empresarial exitosa no se debe conformar sólo con ir al mínimo de lo que nos exigen nuestros clientes, debemos ser ambiciosos y orientar la empresa y adaptarla en todo momento a sus necesidades y en algunas ocasiones darle de forma inteligente más de lo que podría esperar de nosotros y en definitiva ser capaz de sorprenderlos.

*<http://www.clminnovacion.com/NR/rdonlyres/errwbgbycammmz6vcuc32d64xyw2rwzr3aztpiftepo7y3saosro6mzmd7nxpvmsh2b4punmokse/satisfaccioncliente.pdf>*

*(Internet: 2010-05-02/h.20:00)*

### **2.5.2.2 Clientes.**

(**Internet**) En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

#### **2.5.2.2.1 Clientes internos.**

El cliente interno va indisolublemente unido al marketing interno, que no es sino la aplicación de los principios del marketing, yo añadiría que relacional, a los trabajadores de la organización. Con ellos se pretende lograr una mayor lealtad, identificación y compromiso con las estrategias de la empresa.

El concepto de cliente interno da la vuelta a la pirámide de mando. Ya no servimos al jefe, sino que servimos a los clientes, y es el jefe quien nos sirve a nosotros en cuanto que clientes internos ofreciéndonos liderazgo, motivación, formación y aquellos instrumentos que faciliten y mejoren nuestro trabajo.

#### **2.5.2.2.2 Clientes externos.**

El cliente externo como ejemplo es toda persona o entidad externa a la empresa que adquiere productos o servicios ofrecidos por esta.

El concepto de cliente externo es de todos modos ligado al término alterno de cliente interno utilizado dentro del concepto de Calidad total.

*<http://es.wikipedia.org/wiki/Cliente>*

*(Internet: 2010-28-02/h.19:45)*

#### **2.5.2.3 Necesidades.**

Necesidad para una persona es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla. Ejemplo: sed, hambre, frío, afecto, logro, realización, poder etc. Las necesidades son inherentes en el ser humano.

Jerarquía de necesidades Las necesidades están jerarquizadas (Maslow):

Necesidades fisiológicas, comida, bebida, vestimenta y vivienda.

Necesidades de seguridad, seguridad y protección.

Necesidades de pertenencia, afecto, amor pertenencia y amistad.

Necesidades de autoestima, autovalía éxito y prestigio.

Necesidades de autorrealización, de lo que uno es capaz, auto cumplimiento.

Necesidad o deseo.

Por definición deseo es una necesidad que toma la forma de un producto, marca o empresa. Para una organización necesidad es aquello que precisa para cumplir o alcanzar un objetivo determinado.

Características de las necesidades:

#### A. Esenciales

- **Calidad:** Cuando se habla de calidad como característica esencial de la necesidad, debe entenderse que se refiere al conocimiento innegable que el sujeto posee sobre el bien genérico y útil o adecuado que ha de satisfacerla.
- **Cantidad:** Supone que el sujeto puede inferir por tanteo, y aún medir con cierta precisión, qué cantidad de bienes serán necesarios para saciar su necesidad.

#### B. Ocasionales

- **Intensidad:** La necesidad será más intensa en la medida en que el problema parezca más complejo o sean menores las posibilidades de satisfacerla.

*<http://es.wikipedia.org/wiki/Necesidad>*

*(Internet: 2010-03-27/h.09:00)*

#### **2.5.2.4 Ofertas.**

**(Internet)** La oferta es la cantidad de bienes ofrecidos por los proveedores y vendedores del mercado actual. Gráficamente se representa mediante la curva de oferta. Debido a que la oferta es directamente proporcional al precio, las curvas de ofrecimiento son casi siempre crecientes.

*<http://www.monografias.com/trabajos/ofertaydemanda/ofertaydemanda.shtml>*

*(Internet: 2010-03-27/h.09:15)*

#### **2.5.2.5 Competitividad.**

**(Internet)** Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud autoprotectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por

otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

#### a) La competitividad y la estrategia empresarial

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenos, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo.

La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

*<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>*

*(Internet: 2010-03-27/h.10:00)*

#### **2.5.2.6 Calidad Total.**

La administración de la calidad total puede definirse como la administración de toda la organización de manera que todas las reas de los productos y servicios que son importantes para el cliente sean sobresalientes. Tiene dos operaciones fundamentales, que son:

Diseñar cuidadosamente el producto o servicio.

Asegurarse de que los sistemas de la organización puedan producir de manera consistente el diseño.

Especificaciones de la calidad total, costos de la calidad desarrollo de las especificaciones de calidad:

Las especificaciones de la calidad de un producto o servicio se derivan de las decisiones tomadas y las acciones emprendidas en relación con la calidad de su diseño y de su apego a ese diseño.

La calidad del diseño se refiere al valor inherente del producto en el mercado; por consiguiente, se trata de una decisión estratégica para la empresa.

El apego a la calidad se refiere al grado en que se cumple con las especificaciones de diseño del producto o servicio. Las actividades involucradas en lograr este apego son de naturaleza táctica y deben realizarse día con día. Debe ser claro que un producto servicio puede tener una elevada calidad de diseño, pero un nivel bajo de apego a la calidad y viceversa.

La calidad en el origen se menciona con frecuencia en el contexto del apego a la calidad. Este concepto significa que la persona que hace el trabajo se responsabiliza de asegurar que su producción cumpla con las especificaciones.

Cuando se trata de un producto, las especificaciones de la calidad suelen ser responsabilidad de la gerencia de manufactura, mientras que en una industria de servicios es frecuente que esta responsabilidad recaiga en la gerencia de operaciones de la sucursal. Según **Chase, Jacobs y Aquilano. (2004.p. 304-305).**

Calidad Total “Involucra la calidad de la organización, de sus personas, del diseño, de los materiales, del proceso, del producto terminado, la calidad de las ventas y del servicio posterior”.

Los conceptos que aparecen en el siguiente cuadro son válidos para empresas productoras de bienes físicos o de servicios.

#### **2.5.2.6.1 Empresas productoras de bienes o servicios.**

**Tabla N° 1.** Empresas productoras de bienes o servicios.

	<b>ENTRADA INSUMOS</b>	<b>SALIDA PRODUCTOS</b>	<b>INDIRECTOS APOYO</b>	<b>PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>
<b>Producto</b>	<b>Materiales</b>	<b>Bien físico</b>	<b>Materiales</b>	<b>Lo reciben los materiales</b>
<b>Servicio</b>	<b>Personas</b>	<b>Personas</b>	<b>Materiales</b>	<b>Lo reciben las personas</b>

#### **2.5.2.6.2 Evolución del concepto de calidad.**

Los japoneses consideran que tres fueron los primeros responsables de la recuperación económica de su país después de la Segunda Guerra Mundial y de su surgimiento como potencia económica. Edwards Deming les enseñó el control de calidad estadístico e introdujo los círculos de calidad. Joseph M. Juran les enseñó a organizar la producción



en la fábrica y capacitar y manejar al personal en el trabajo; introdujo también el sistema de inventario Just In Time. Juran participó en el desarrollo de éste dentro del esfuerzo productivo norteamericano durante la Segunda Guerra Mundial.

El tercero de los maestros norteamericanos es Philip Crosby. Su aporte está más orientado a las áreas de administración y de la alta dirección. Les enseñó que las personas no son un costo, sino un recurso por tanto hay que manejarlas de manera que se responsabilicen de los objetivos empresariales y de la productividad de las mismas.

A Edwards Deming se le atribuye haber dirigido la revolución de la calidad japonesa. Los japoneses comenzaron a seguir sus consejos acerca del control estadístico de procesos y las técnicas de resolución de problemas en 1950, pero transcurrieron 30 años antes de que las empresas norteamericanas comenzaran a mostrar interés por esta filosofía.

En ese entonces el mensaje de Deming a los directivos no tuvo contemplaciones: “La causa fundamental de la debilidad de la industria norteamericana y del subsiguiente desempleo es la falta de gerencia por parte de la alta dirección”.

Para empezar los directivos deben abandonar su preocupación por el hoy para asegurar que existirá un mañana. Deben orientarse hacia la constante mejora de productos y servicios con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y mantenerse delante de la competencia. Deben innovar constantemente y dedicar recursos para mantener la innovación y la continua mejora de calidad. Deben incorporar la calidad total. Deben librarse de los objetivos y cuotas numéricas y concentrarse en el cambio, en mejorar los procesos e impartir a los trabajadores normas claras de lo que constituye una labor aceptable, más las herramientas necesarias para realizarla.

Joseph Juran definió la calidad como la “aptitud para el uso”; esto quiere decir que los usuarios de un producto o servicio deben poder contar con el para lo que necesiten o desean hacer.

La aptitud para el uso comprende cinco dimensiones:

Calidad de diseño: deferencia a un Rolls Royce de un Toyota.

Calidad de conformidad: semejanza entre el producto real obtenido y el propósito del diseño.

Disponibilidad: producto libre de problemas para ser usado, refleja su confiabilidad y su mantenibilidad.

Seguridad: calcular el riesgo de lesión o accidente debido a los peligros de uso del producto.

Uso práctico: conformidad y estado de un producto una vez llegue al cliente; estabilidad de sus características.

Aunque los métodos analíticos de Juran pueden identificar áreas con necesidad de mejora y pueden ayudar a realizar y seguir los cambios, están redactados en lenguaje de taller, en donde se incluyen: coeficiente de defectos, modos de fallar, fuera de especificación y otros términos afines. Juran reconoce que no es probable que tales medidas llamen la atención de alta gerencia; por ello aboga por un sistema de costos de calidad. **Alessio. (2002, pp. 59-61).**

#### **2.5.2.7 Mejora Continua.**

**(Internet)** El mejoramiento continuo más que un enfoque o concepto es una estrategia, y como tal constituye una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos, pues el proceso debe ser progresivo. No es posible pasar de la oscuridad a la luz de un solo brinco.

Hablando en el sentido de las organizaciones, ya sean públicas o privadas, ya no se puede decir que tal vez podrían implementar el proceso de mejora continua, sino que deben de aplicarlo lo más pronto posible si quieren continuar compitiendo en un mundo globalizado, con cada vez menos fronteras comerciales, con cada vez más competencia y donde la sociedad exige cada vez más servicios y productos de calidad, a un bajo costo y en un tiempo corto.

La mejora continua permite, entre otras ventajas reducir costos, reducir desperdicios, reducir el índice de contaminación al medio ambiente, reducir tiempos de espera,

aumentar los índices de satisfacción de los clientes, aprovechar al máximo la capacidad intelectual de todos los empleados, manteniéndolos al mismo tiempo motivados y comprometidos con la organización, etc.

Ahora bien, se reconoce que existen varias barreras que se interponen en la buena implementación del proceso de mejoramiento continuo, tanto en los individuos como en las organizaciones.

En primer lugar nuestra propia educación que nos ha impuesto la cultura de no cuestionar paradigma alguno y detenernos en la búsqueda de una mejor solución al encontrar la primera respuesta correcta; esto nos lleva a la segunda barrera que es la falta de exigencia de un aprendizaje continuo y permanente.

La mayoría de los individuos huye a todo lo que tenga que ver con libros, capacitación, evaluaciones, etc., y solo acuden a ellos cuando son obligados; esto nos lleva a una tercera barrera: la necesidad de compromiso, persistencia y disciplina que la mejora continua requiere, conceptos que en muchos individuos no se encuentran muy arraigados. Y por último, aunque tal vez sea la barrera principal, tenemos el miedo al cambio, el cual ciega a individuos y organizaciones impidiéndoles darse cuenta que lo que ayer les funciono hoy ya los está retrasando en este mundo que se mueve y avanza más rápido cada día.

Vencer estas barreras no es fácil ni rápido. Se requiere tiempo, recursos de todas las clases y, sobre todo, se requiere compromiso. Lo principal es entender que este proceso no se trata solo de mejorar lo que siempre se ha hecho sino encontrar nuevas formas de hacerlo.

Lo más importante de todo esto es no ver a la mejora continúa como una forma o procedimiento laboral, sino como una forma de vida. Al hacerlo podremos crecer como individuos y por ende las organizaciones también crecerán. El camino es arduo, pero al final vale la pena intentarlo.

*<http://www.monografias.com/trabajos13/artmejo/artmejo.shtml>  
(Internet: 2010-03-28/h.19:00)*

## **2.6 Hipótesis.**

La estandarización de procesos productivos mejorará la satisfacción de clientes de la empresa Compunet-Salcedo.

## **2.7 Señalamiento de las Variables.**

**2.7.1 Variable Independiente:** Estandarización de procesos productivos.

**2.7.2 Variable Dependiente:** Satisfacción de clientes.

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Enfoque de la Investigación.**

De conformidad con el paradigma crítico propositivo mencionado en la fundamentación filosófica aplicamos el enfoque cualitativo, porque buscaremos profundizar la investigación donde se describirá las características primordiales de las estrategias competitivas para incrementar las ventas en la empresa, permitiéndonos relacionar las variables independientes y dependiente, los resultados que se obtendrá serán contextualizados, se pretenderá comprobar la segmentación a nuevos mercados y el investigador deberá demostrar una posición dinámica al resolver el problema objeto de estudio.

#### **3.2 Modalidad Básica de la Investigación.**

En el cumplimiento del presente trabajo de investigación se utilizará las siguientes modalidades:

### **Investigación Bibliografía Documental.**

Se basara en las investigaciones científicas del pasado tales como Tesis de grado, Libros, Internet, entre otros en lo referente a nuestro tema de investigación y poder aportar algo más a lo ya investigado.

### **Investigación de Campo.**

El presente trabajo se realizará a través del contacto directo del investigador con la realidad de la empresa, la misma que tiene como objetivo principal recolectar, registrar y analizar toda la información que se haya obtenido de la observación, para así obtener información acertada sobre los objetivos del proyecto.

### **3.3 Tipo de Estudio.**

Para la presente investigación, se utilizará los siguientes tipos:

#### **Investigación Exploratoria.**

Es exploratoria, por cuanto permite identificar el problema, y al mismo tiempo pretende:

Investigar la relación que mantiene el patrono con los obreros.

Realizar preguntas relacionada al tema a investigar, por cuanto así determinaremos la incidencia de las respectivas variables.

#### **Investigación Descriptiva.**

Al permanecer en la empresa que es el lugar de los hechos, recolectamos información la misma que la obtenemos de la observación ya que nos permitirá mirar y analizar de mejor manera la realidad de la empresa.

### 3.3 Población y Muestra.

Para la presente investigación se considera necesario el cálculo de la muestra mediante la prueba estadística “ji-cuadrado” la cual es una función matemática y se utiliza en el cálculo de las probabilidades, existe una tabla matemática de la función chi-cuadrado en donde de acuerdo a las variables que se estén considerando la función toma un determinado valor numérico, donde este es aplicado en el cálculo de las probabilidades., lo que facilitará el trabajo de contactar a los consumidores tanto de los productos como de los servicios entregados por la institución, que en su gran mayoría son empresas, se trabajará con toda la población, lo que a su vez permitirá tener resultados más confiables.

La muestra que se tomara para la encuesta serán el total de clientes efectivos, los cuales son 43.

**Tabla N° 2.** Población y Muestra.

POBLACIONAL	FRECUENCIA	%	PORCENTAJE
Clientes Activos	100	100	100
Clientes Efectivos	43	100	43

### 3.4 Operacionalización de Variables.

#### Variable Independiente: ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS PRODUCTIVOS.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>La estandarización de procesos productivos</b></p> <p>Se conceptúa como: El establecimiento de modelos, tiempo, cantidad, costos, calidad, tamaños, medidas, estilos y en general de patrones definidos, basados en normas de ejecución que identifican y describen los productos.</p>	Estándares de Seguridad	Seguridades para el personal de trabajo en el área técnica	¿Qué clase de seguridades necesita el personal técnico?	Entrevista al Jefe del Área Técnica, con Cuestionario.
	Tiempo	Tiempos en prestación de Servicios: Mantenimiento, Reparación, Ensamblaje, Redes e Internet.	¿Cuáles son los tiempos promedio en cada servicio?	Entrevista al Gerente de la empresa, con cuestionario.
	Cantidad	Cumplimiento de Especificaciones en la Venta de Productos	¿En qué clase de productos se encuentran determinados los estándares de cantidad?	Entrevista al Jefe del área Técnica, con cuestionario.
	Costos	Medición de Costos en la venta de productos y en la prestación de servicios	¿Cómo se determinan los estándares de costos en la empresa?	Entrevista al Gerente de la empresa, con cuestionario.
	Estándares de Calidad	Cumplimiento de Metas de calidad en el producto final y en los servicios	¿Cuáles son los estándares de Calidad determinados en la empresa?	Entrevista al Gerente de la empresa, con cuestionario.





### 3.5 Plan de Recolección de Información.

Tabla N° 3. Plan de Recolección de Información.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para estudiar la incidencia de la estandarización de procesos productivos en la satisfacción de clientes, con la finalidad de incrementarla.
2. ¿A qué personas u objetos?	A los clientes de la empresa Compunet-Salcedo.
3. ¿Sobre qué aspectos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempos en prestación de Servicios: Mantenimiento, Reparación, Ensamblaje, Redes e Internet.</li> <li>• Venta de Productos</li> <li>• Costos en la venta de productos y en la prestación de servicios</li> <li>• Metas de calidad en el producto final y en los servicios.</li> <li>• Objetivos: Productos.-Informáticos y Tecnológicos Servicios.- Mantenimiento Reparación Ensamblaje Redes e Internet</li> </ul>
4. ¿Quién?	La información será recogida por Darwin Porras Salazar.
5. ¿Cuándo?	Desde el primer semestre del 2010.
6. ¿Dónde?	Se llevará a cabo en las empresas de los clientes
7. ¿Cuántas veces?	La aplicación se hará por dos ocasiones.
8. ¿Qué técnicas de recolección?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Encuesta</li> </ul>
9. ¿Con qué?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario</li> <li>• Formato de Encuesta</li> </ul>
10. ¿En qué situación?	En horas laborables.
<b>ELABORADO POR: Darwin Porras Salazar</b>	

### **3.6 Procesamiento y Análisis.**

Se procederán las encuestas con sus respectivas codificaciones las cuales nos ayudaran con la tabulación mediante el programa Tattistical Package for the Social Sciences (*SPSS*).

La tabulación que se realiza será computarizada para que los resultados sean más exactos y libres de errores.

La presentación de los resultados serán representados mediante gráficos para una mejor visualización.

La Comprobación de hipótesis va a ser mediante Chi-cuadrado.

Se espera conseguir opiniones de los clientes sobre la prioridad de los problemas a resolver, los criterios sobre las posibles soluciones y su grado de compromiso con las mismas a fin de obtener la propuesta basada en una adecuada interpretación de estos resultados.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los resultados.**

Mediante la aplicación de las técnicas y los métodos mencionados anteriormente de esta investigación, se ha logrado obtener información a través de la encuesta dirigida a los clientes de la Empresa Compunet-Salcedo.

Cada una de las preguntas realizadas es analizada e interpretadas para una mejor comprensión y discernimiento de los lectores de la presente investigación.

#### **4.2 Interpretación de resultados.**

Posteriormente se presenta el análisis de las preguntas de la encuesta realizada a los clientes objeto de estudio en concordancia con la encuesta, una vez tabulados los datos, se realizará el análisis de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada a los clientes, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de la hipótesis.

## ENCUESTA

Dirigida: Clientes.

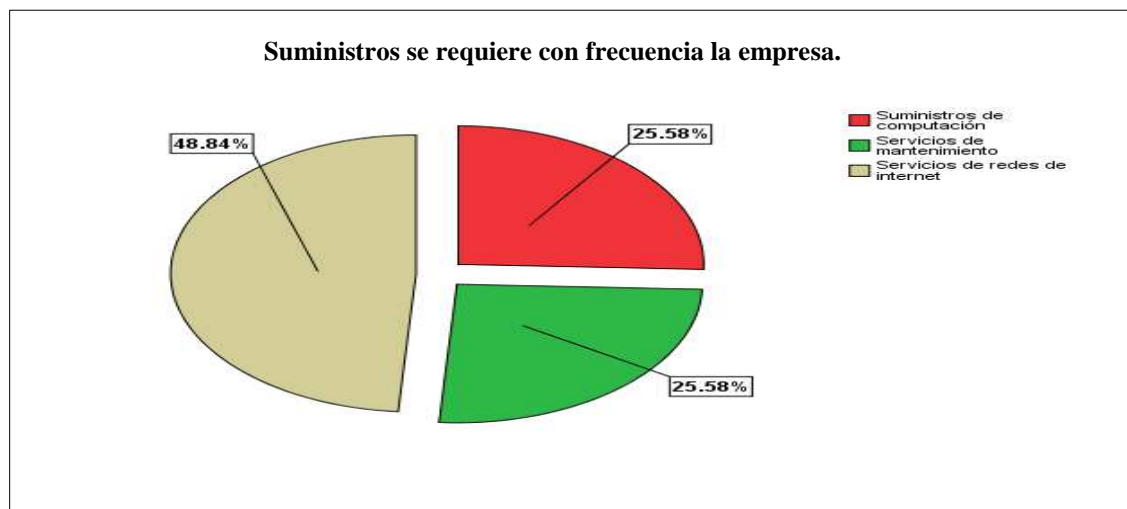
### Pregunta N°1

¿Qué suministros se requiere con más frecuencia en su empresa?

Tabla N° 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suministros de computación	11	25,6	25,6	25,6
	Servicios de mantenimiento	11	25,6	25,6	51,2
	Servicios de redes de internet	21	48,8	48,8	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Gráfico N° 3



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Darwin Porras

Respecto a esta pregunta se buscó establecer cuál de las actividades que se desarrollan en la empresa se encuentra generando mayor ingreso económico por tener una mayor demanda, determinando que el Servicio de Redes e Internet es el que con mayor frecuencia lo solicitan los clientes debido precisamente a que se tratan de empresas.

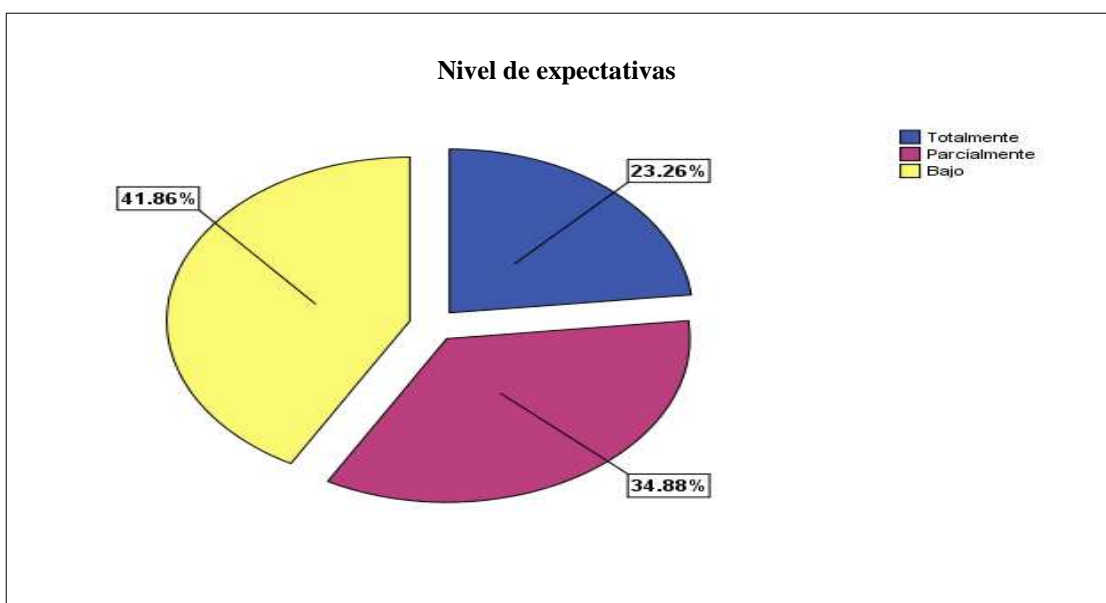
## Pregunta N°2

¿Señale el nivel en que sus expectativas han sido cubiertas?

Tabla N° 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Totalmente	10	23,3	23,3	23,3
	Parcialmente	15	34,9	34,9	58,1
	Bajo	18	41,9	41,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Gráfico N° 4



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Darwin Porras

El objetivo principal de la prestación del servicio o la entrega del producto es primordialmente el poder cubrir las expectativas de los clientes, lo que nos permitirá saber que en realidad se han cubierto sus necesidades solicitadas, dentro de la encuesta realizada se determinó que los clientes en su mayoría han sentido cubiertas sus expectativas en un nivel bajo y en un menor porcentaje cubiertas en un nivel medio.

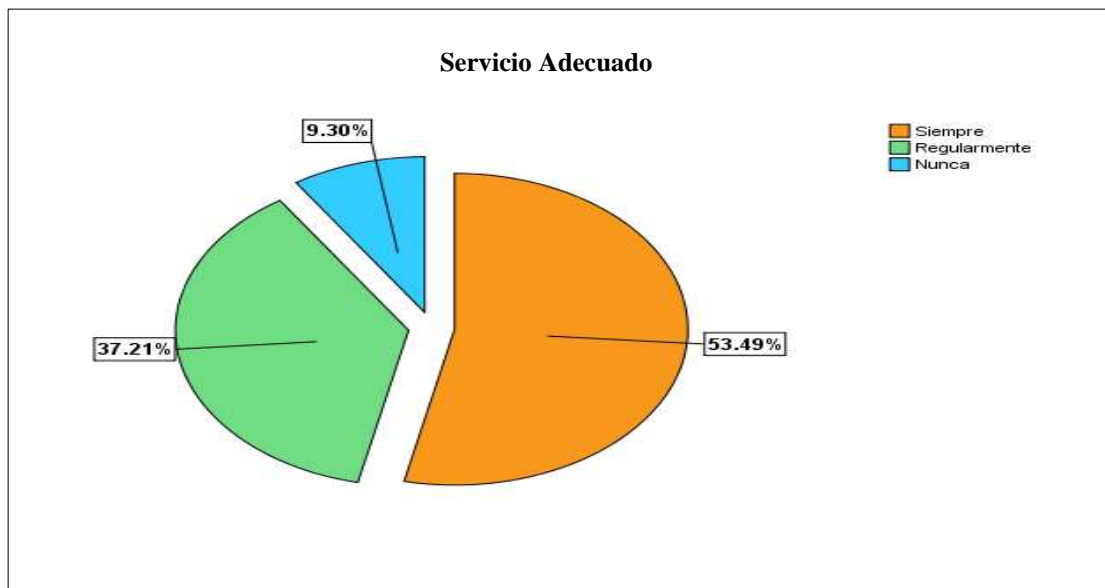
### Pregunta N°3

**¿Considera que los procesos manejados por parte del personal de la empresa al presentarle al servicio es el más adecuado?**

**Tabla N° 6**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Siempre	23	53,5	53,5	53,5
	Regularmente	16	37,2	37,2	90,7
	Nunca	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Gráfico N° 5.**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Darwin Porras

Para la empresa es importante conocer además de si se están entregando el producto o servicio, el cómo se lo está haciendo, evaluando cómo se están manejando los procesos con relación al contacto con el cliente, y con esta pregunta se ha determinado que la mayoría de los clientes aprueban únicamente en parte los procesos manejados por el personal al brindarle el servicio o entregar el producto.

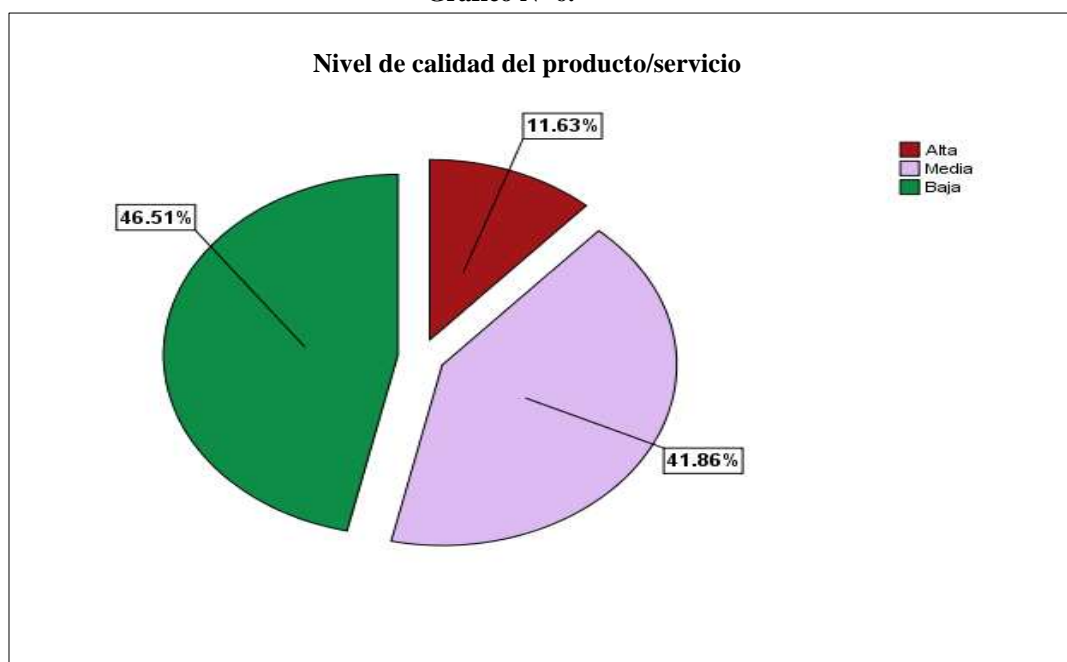
#### Pregunta N°4

¿Cómo calificaría el nivel de calidad del producto/servicio recibido?

Tabla N° 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alta	5	11,6	11,6	11,6
	Media	18	41,9	41,9	53,5
	Baja	20	46,5	46,5	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Gráfico N° 6.



*Fuente: Encuesta*

*Elaborado por: Darwin Porras*

En la esta pregunta el producto o servicio final es un reflejo de la empresa y su desempeño, por lo que es importante que estos sean de calidad, y mediante la investigación se determinó que en su mayoría los clientes califican como baja la calidad de estos y muy de cerca en un nivel regular.



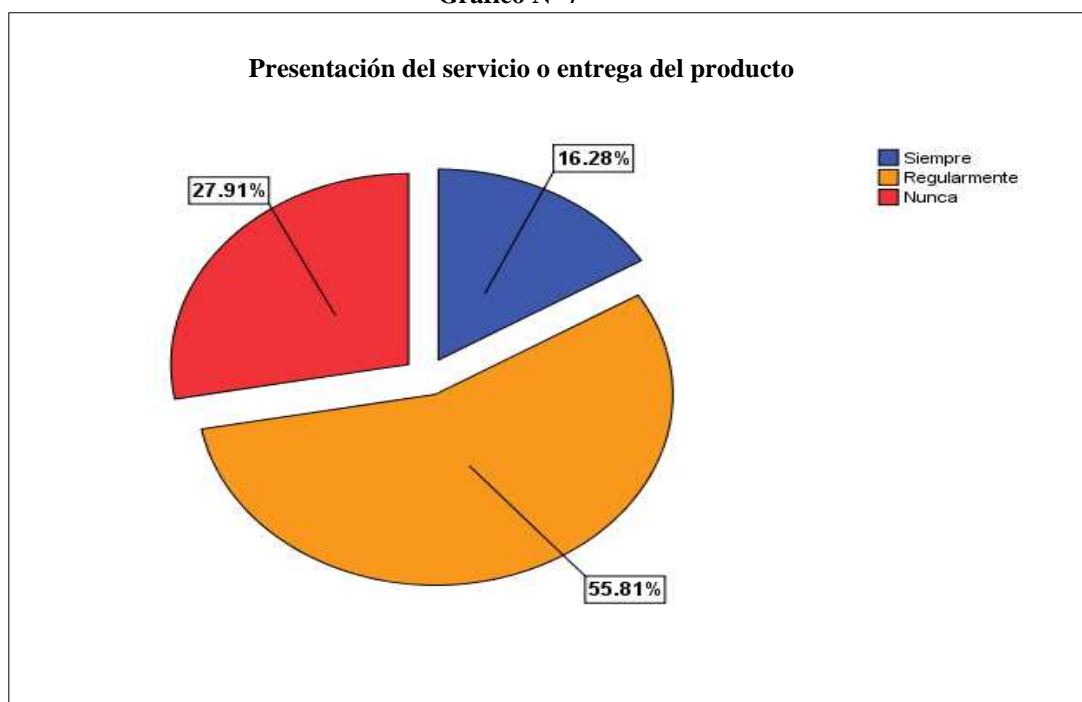
## Pregunta N°5

¿La presentación del servicio o entrega del producto ha sido oportuna?

Tabla N° 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Siempre	7	16,3	16,3	16,3
	Regularmente	24	55,8	55,8	72,1
	Nunca	12	27,9	27,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Gráfico N° 7



*Fuente: Encuesta*

*Elaborado por: Darwin Porras*

Una parte importante de un proceso comercial exitoso es una entrega oportuna de lo ofrecido por lo que esta pregunta nos permitió establecer la situación con respecto a este ámbito, lo que resultó en que la entrega ha sido oportuna no en todos los casos, sino más bien de manera regular pero no es una constante como característica de la empresa.

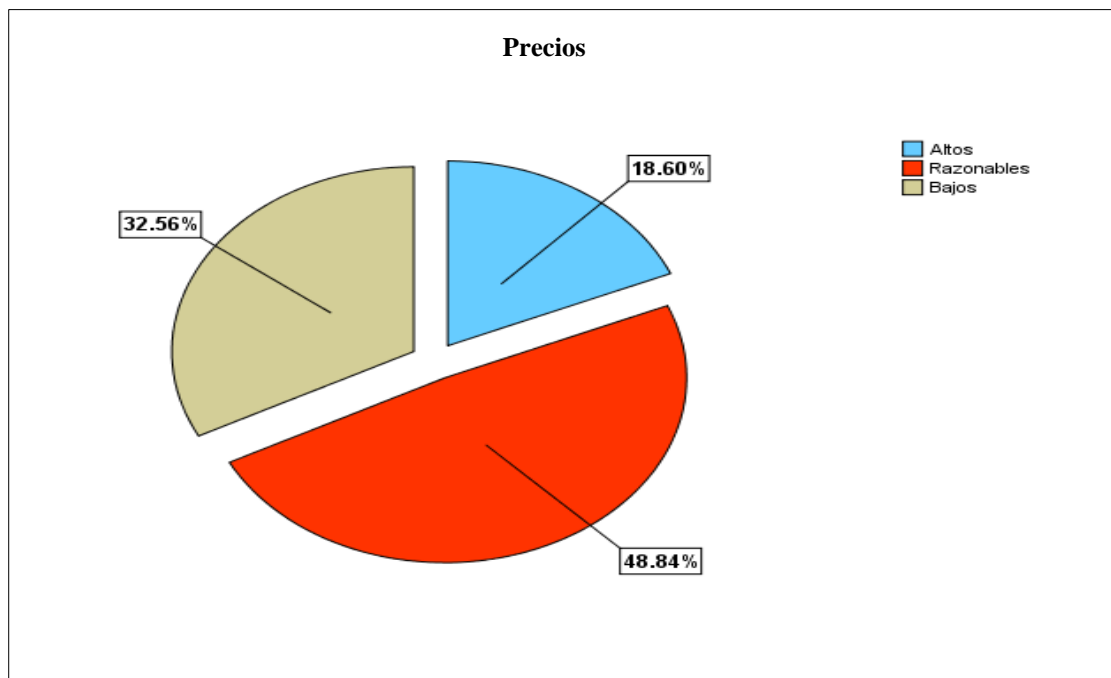
## Pregunta N°6

Considera usted que los precios son:

Tabla N° 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b> Altos	8	18,6	18,6	18,6
Razonables	21	48,8	48,8	67,4
Bajos	14	32,6	32,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Gráfico N° 8



*Fuente: Encuesta*

*Elaborado por: Darwin Porras*

En muchos de los aspectos lo que influye en la adquisición de un bien o servicio es el precio de este, por lo que se analizó mediante esta pregunta la apreciación de los clientes con respecto a precios de los bienes y servicio que ofrece la empresa.

Lo cual se determinó que en cuanto a esto, la mayoría de los clientes consideran que el precio es razonable en comparación a otros ofertantes del mercado.

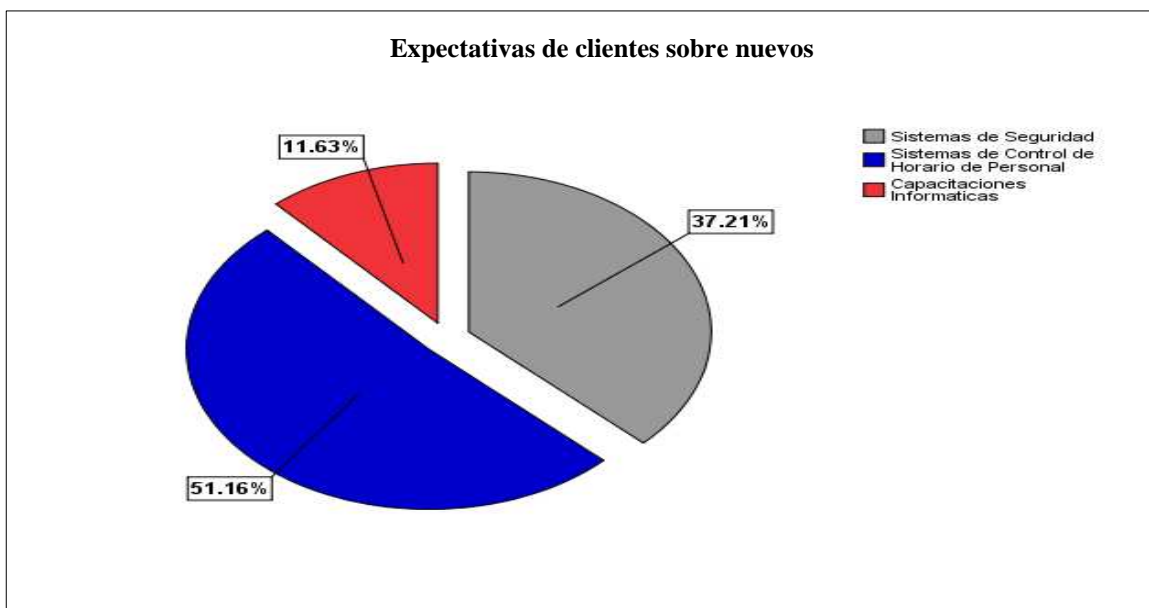
**Pregunta N°7**

**¿En su criterio, cuáles de los siguientes productos y servicios le darían un valor agregado a los ofrecimientos actuales de la empresa?**

**Tabla N° 10**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b> Sistemas de Seguridad	16	37,2	37,2	37,2
Sistemas de Control de Horario de Personal	22	51,2	51,2	88,4
Capacitaciones Informáticas	5	11,6	11,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

**Gráfico N° 9**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Darwin Porras

El mercado cambia y es necesario cambiar de acuerdo a las nuevas necesidades de los clientes, por lo que esta pregunta servirá para que la empresa pueda determinar cuáles son las posibilidades a las cuales enfocar esfuerzos en un futuro próximo, siendo los Sistemas de Control de Horarios de Personal de las empresas el que generó mayor aceptación.

## ENTREVISTA 1

**Dirigida:** Gerente de la empresa.

**Tabla N° 11.** Entrevista al Gerente de la Empresa.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cuáles son los tiempos promedio en cada servicio que se ofrece en la empresa?	Existen varios tipos de servicios, principalmente agrupados en tres grupos: Redes e instalaciones 1-3 días. Mantenimiento y reparación computadoras 1 hora - 1 día. Ensamblaje de computadores 1 día.
2	¿Cómo se determinan los costos de productos y servicios en la empresa?	Primeramente se lo relaciona con los costos incurridos y en segundo lugar con la competencia.
3	¿Cuáles son los estándares de calidad determinados en la empresa?	El principal estándar de calidad siempre se determinará en función de cubrir los requerimientos de los clientes solicitantes.
4	¿Se han dado a conocer de manera adecuada las políticas establecidas y los resultados esperados en el servicio al cliente?	Los procesos que se deben seguir están en conocimiento del personal y los resultados esperados los consideramos sobrentendidos.
5	¿Se han determinado filtros que permitan conocer el grado de satisfacción de los clientes?	En algunas de las empresas se han realizado consultas posteriores al recibir el servicio para medir su grado de satisfacción, pero no siempre.
6	¿Existe un control adecuado de los procesos que maneja el personal al brindar el servicio?	Los procesos están establecidos y su cumplimiento se supervisa en la empresa, pero no en las visitas a las empresas.
7	¿Existe un control adecuado de los procesos que maneja el personal al brindar el servicio?	No se van proyectando y planificando sino una vez que las empresas llaman a solicitar el servicio o realizar pedidos de productos.

8	¿Las indicaciones específicas al personal se dan por escrito?	Solamente se manejan especificaciones verbales.
9	¿Existe un control en el cumplimiento de todos los requerimientos de los clientes?	Se compara el requerimiento con el servicio entregado y facturado.

## ENTREVISTA 2

**Dirigida:** Jefe de área técnica.

**Tabla N° 12.** Entrevista al Jefe de área técnica.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Qué clase de seguridades necesita para el correcto desarrollo de sus actividades?	Áreas específicas para el mantenimiento y limpieza de las computadoras, además de mascarillas y casco para trabajos en redes.
2	¿Existen niveles predeterminados en cuanto a la cantidad de accesorios o partes al ensamblar el producto?	El número de partes generalmente es el mismo a menos que existan excepciones con autorización previa.
3	¿Se sigue un proceso sistemático al prestar el servicio o entregar el producto al cliente?	Existen procesos determinados a seguir tanto para prestación del servicio como venta de productos y visitas en las empresas.
4	¿Maneja documentos que respaldan el trabajo realizado para cada cliente?	Se manejan unos formularios denominados "órdenes de trabajo" que respaldan bienes utilizados y vendidos así como el tipo y característica de servicio.
5	¿Tiene determinado un límite de tiempo de acuerdo al servicio a prestar?	El tiempo promedio se determina de acuerdo al tipo de servicio a prestar, así por ejemplo en ensamblajes 1 día, mantenimiento y reparaciones de 1 hora a

		24, y redes de acuerdo a su complejidad mínimo 1 día.
6	¿Ha recibido capacitaciones periódicamente?	Una capacitación sobre Relaciones Humanas, en el lapso de 1 año de trabajo.
7	¿Considera adecuada la organización en cuanto a visitas a clientes?	En su mayoría si, solo existen complicaciones por algún trabajo adicional imprevisto en alguna empresa.

Las entrevistas fueron aplicadas a dos personas que son parte de la empresa y que conocen tanto su manejo como los procedimientos que se llevan a cabo en la misma; los resultados obtenidos han sido detallados en las tablas anteriores, las respuestas tomadas de estas entrevistas servirán para analizar cuáles son los procesos que se están llevando a cabo de manera empírica, reconocer puntos débiles, conocer de mejor manera el entorno de la institución y recolectar información que sirva como base y guía para una mejor aplicación de correctivos de ser el caso , así como los ámbitos de aplicación de estos y su alcance.

### **4.3 Verificación de la Hipótesis.**

#### **Preguntas**

¿Considera que los procesos manejados por parte del personal de la empresa al prestarle el servicio son los más adecuados?

- Siempre
- Regularmente
- Nunca

¿La prestación del servicio o entrega del producto ha sido oportuna?

- Siempre
- Regularmente
- Nunca

### Formula de Ji cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

X<sup>2</sup>= Ji cuadrado

F<sub>o</sub>= Frecuencia observadas

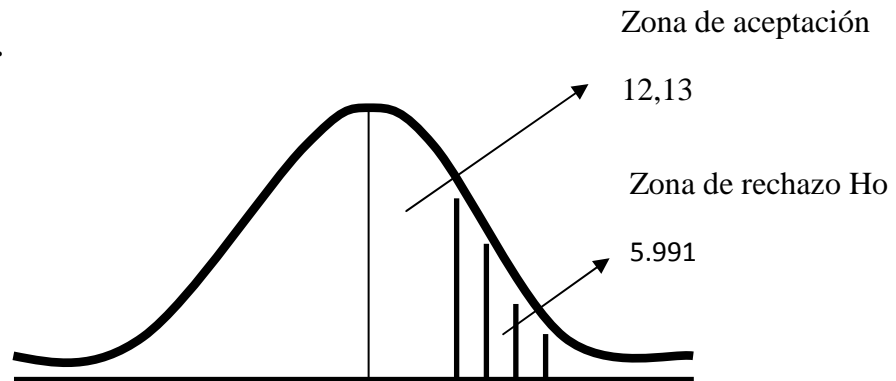
F<sub>e</sub>= Frecuencia esperada

		VALORES REALES			
POBLACIÓN	ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS			TOTAL
		Siempre	Regularmente	Nunca	
CLIENTES EXTERNOS	Servicio Adecuado	23	16	4	43
CLIENTES EXTERNOS	Plazo de Entrega	7	24	12	43
<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>40</b>	<b>16</b>	<b>86</b>

Grado de libertad = (Renglones - 1)(columna - 1)		
	<b>Gl = (r-1)(c-1)</b>	
	<b>Gl = (2 - 1)(3 - 1)</b>	
	<b>Gl = 2</b>	
	<b>X<sup>2</sup> = 5.991</b>	

El valor tabulado de  $\chi^2$  con dos grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05 es de 5.991

Gráfico N° 10.



Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente formula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
CLIENTES EXTERNOS / S	23	15,0	8,0	64,00	4,27
CLIENTES EXTERNOS / R	16	20,0	-4,0	16,00	0,80
CLIENTES EXTERNOS / N	4	8,0	-4,0	16,00	2,00
CLIENTES EXTERNOS / S	7	15,0	-8,0	64,00	4,27
CLIENTES EXTERNOS / R	24	20,0	4,0	16,00	0,80
CLIENTES EXTERNOS / N	12	8,0	4,0	16,00	2,00
				$\chi^2 =$	<b>12,13</b>

### Regla de Decisión

Como el valor de  $\chi^2_O=5.991 < \chi^2_E=12.13$ . Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir que La estandarización de procesos productivos mejorará la satisfacción de clientes de la empresa Compunet-Salcedo.



## **CAPÍTULO V**

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

#### **5.1 Conclusiones.**

1. Se vienen aplicando dichos estándares únicamente de manera empírica, por lo que estos no han sido documentados y en consecuencia tampoco actualizados.
2. Se concluye que los estándares en la empresa son aplicados de acuerdo a las necesidades inmediatas que se van generando por parte de los clientes.
3. El más importante indicador del nivel de rendimiento que se está alcanzando dentro de una organización es el grado de satisfacción de los clientes, a través de lo cual se estabilizará la situación en el mercado, en la empresa se pudo determinar a través de las entrevistas realizadas que las necesidades de los clientes están siendo cubiertas sólo parcialmente.

4. Las necesidades y expectativas de las personas son cambiantes y los clientes junto con sus empresas lo son también, en base a los cambios que se dan en su propio entorno y a los avances tecnológicos constantes, se ha podido determinar que en la empresa no se está prestando atención por parte del personal a las nuevas expectativas que tienen los clientes, al no tomarlas como algo importante dentro de lo cual capacitarse o aún considerándolas importantes no suplirlas a tiempo.
5. La aplicación de estándares de una manera formal sin duda representa un gran beneficio para las empresas pero se debe considerar que en las empresas pueden presentarse obstáculos para su implementación, por lo que podrían surgir algunos inconvenientes tanto en tiempo, en personal (resistencia al cambio) e incluso económicos.
6. Existen varios tipos de estándares de acuerdo a la actividad a la que se refieren, los que permiten adaptar de mejor manera los procesos en una empresa y sobre todo determinar niveles mínimos de aceptación dependiendo del área en el que se están aplicando, la fuente de normalización internacional son las ISO, existiendo una subdivisión por actividad a la que se refiera, para la empresa objeto de la presente investigación se tomará en cuenta la ISO 9001:2000, con enfoque principalmente a la Calidad en los procesos.

## **5.2 Recomendaciones.**

1. Dado a que los requerimientos de clientes y el manejo de mercado son cambiantes, se recomienda que exista una constante actualización de conocimientos entre el personal de la empresa, así como la correcta adaptación de estándares de acuerdo a los procesos y características de la empresa, ya que si las necesidades de las personas a quien sirve la empresa son cambiantes, la actualización en la manera de aplicar estándares debe ir a la par.

2. Los estándares no serán útiles sino son aplicados de manera adecuada, por lo que se sugiere evitar generar estándares o modelos de comportamiento de manera empírica, sino más bien Normalizarlos a fin de que puedan ser aplicados y lograr beneficios de ellos a corto y largo plazo.
3. Con la finalidad de poder saber cuáles son las necesidades de los clientes y suplirlas de la mejor manera y en el menor tiempo, se recomienda actualizar las bases de datos de los clientes/empresas a fin de conocer sus requerimientos y poder mantenerse en contacto para la difusión de ofertas y la prestación oportuna de servicios.
4. Una estrategia importante para cualquier institución es el estudiar a la competencia y analizar su desenvolvimiento comercial, con la finalidad de poder realizar mejores ofertas o al menos mantener un precio, para lo cual se recomienda que la empresa pueda informarse sobre los nuevos avances tecnológicos y nuevos productos que permitan un adecuado posicionamiento en el mercado y mantener un nivel adecuado de competitividad.
5. Dado a que el proceso de implementación de los estándares de calidad de una manera formal y normalizada en la empresa requiere de esfuerzos conjuntos de personal de producción principalmente y además del personal administrativo, por lo que se recomienda establecer puntos básicos sobre los cuales guiar a los trabajadores durante todo el proceso para la implementación de los estándares en base a la Norma ISO 9001:2000.
6. Una vez implantados los estándares en la empresa, el proceso no termina ahí sino más bien se trata de un continuo control y mejoramiento de los procesos dentro de los cuales serán aplicados, por lo que se recomienda establecer controles periódicos a fin de evaluar si se están aplicando correctamente los lineamientos establecidos mediante la guía de implementación de Normas ISO.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 Datos informativos.**

##### **6.1.1 Título.**

Implantación de un Sistema de estandarización de procesos con base a la Norma de Calidad ISO 9001:2000.

##### **6.1.2 Empresa.**

Compunet-Salcedo.

##### **6.1.3 Beneficiarios.**

- Gerente.
- Personal de producción.
- Clientes de la empresa.

##### **6.1.4 Ubicación.**

Calle 24 de mayo y Av. García Moreno. (Frente al parque central).

### **6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución.**

Segundo semestre del 2010.

### **6.1.6 Equipo responsable.**

- Ing. Jimmy Cazares, Gerente.
- Tglo. Klever Gamboa, Jefe de área técnica.
- Darwin Porras Salazar, Investigador.

### **6.1.7 Costo.**

El costo estimado de la propuesta será de \$ 2.980,00

## **6.2 Antecedentes de la propuesta.**

En base a las conclusiones de la investigación previa se puede mencionar:

- En los procesos de producción los estándares permiten a las instituciones el logro de objetivos a través de una mejor organización y aprovechamiento de recursos que significarán beneficios económicos posteriores.
- La efectividad que se consiga en la empresa en base a los estándares dependerá de que estos sean aplicados de manera formal y difundidos dentro de todo el personal que conforma la institución y sobre todo de aquellos que se verán involucrados dentro de los procesos, a fin de que participen de activamente en todo el proceso de cambio.
- El más importante indicador del nivel de rendimiento que se está alcanzando dentro de una organización es el grado de satisfacción de los clientes, a través de lo cual se estabilizará la su situación en el mercado.

- Dentro de la meta de lograr el mayor grado de satisfacción de los clientes, se debe tomar en cuenta que las necesidades y expectativas de las personas son cambiantes y los clientes junto con sus empresas lo son también, en base a los cambios que se dan en su propio entorno y a los avances tecnológicos constantes. Por lo que la empresa y las personas que la conforman deben estar en constante capacitación y contacto con los clientes a fin de poder suplirlas.
- Todos los procesos de cambio y adaptación a nuevos modelos, dejando de lado procesos tradicionales. La aplicación de estándares sin duda representa un gran beneficio para las empresas pero se deben tomar en cuenta los obstáculos para su implementación, tanto en tiempo, en personal e incluso económicos.
- La Norma ISO 9001:2000 determina niveles mínimos de calidad en base a la cual manejarse, de acuerdo a la actividad a la que se dedique la empresa, los que permiten adaptar de mejor manera los procesos y márgenes de aceptación dependiendo del área en el que se están aplicando.

### **6.3 Justificación.**

La propuesta de estandarización de procesos de producción en base a la norma ISO 9001:2000 en la empresa Compunet-Salcedo, su análisis y aplicación es importante por sobre otras posibles soluciones debido a que las falencias detectadas al poder medir el grado de satisfacción de los clientes una vez entregado el producto o servicio, se relaciona con toda la actividad económica en su conjunto, al hablar de procesos en este caso estamos tocando lo referente principalmente a la producción pero es importante recalcar que dentro de su desarrollo y sobre todo en su control se verán relacionados además los procesos administrativos manejados a la par en la empresa.

Lo mencionado dirigirá entonces a un trabajo en conjunto en la empresa, por lo que la implementación de esta propuesta es muy interesante dado a que significará mejorar varios ámbitos de desempeño dentro de la organización, así al trabajar en este proceso y

verse relacionados todos los trabajadores se incentivará el trabajo en equipo, logrando estándares de cantidad a través de esta propuesta, se podrán utilizar de manera más eficiente los recursos, por lo que a su vez se podrán bajar los costos y precios de venta al consumidor final que a la postre significará una ventaja ante la competencia.

El estilo de dirección es fundamental para el desarrollo de excelentes estándares, con la estandarización de procesos se plantearán nuevos modelos en cuanto a cómo se están llevando a cabo los procesos actualmente lo que permitirá depurarlos y eliminar aquellos que se están haciendo por duplicado o que su realización no da un valor agregado al producto o servicio, reduciendo tiempos y prestando el servicio de manera oportuna al cliente.

Es necesario lograr un balance entre suministrar a los empleados procedimientos con alguna rigidez, pero con la posibilidad de innovarlos. Se lograría a través de esta propuesta la consecución de objetivos en la empresa, ya que los trabajadores sabrán claramente cuáles son los objetivos a corto plazo que manejan individualmente y que pasarán a formar parte de una cadena que representará para la empresa el obtener productos y servicios finales de calidad.

## **6.4 Objetivos.**

### **6.4.1 Objetivo General.**

Optimizar la estandarización de procesos de producción en base a la norma ISO 9001:2000, para mejorar la satisfacción de los clientes de la empresa Compunet-Salcedo.

### **6.4.2 Objetivos Específicos.**

- Precisar los pasos básicos necesarios para la estandarización de procesos de producción en base a la Norma ISO 9001:2000, con el fin de difundir de manera práctica este proceso e acuerdo a las características de la empresa.

- Diseñar la metodología para estandarizar los procesos productivos y alcanzar la satisfacción del cliente.

## **6.5 Análisis de la factibilidad.**

### **6.5.1 Factibilidad Legal.**

La presente investigación es factible dentro del ámbito legal por cuanto no presenta ningún impedimento legal que impida la recolección de datos o la investigación de información referente a la propuesta.

Además de que es factible por cuanto se apega a los derechos expuestos dentro de la Ley de Defensa del Consumidor, ya que con esta propuesta se busca alcanzar la satisfacción de los clientes de la empresa y además el que ellos puedan saber de antemano que sus requerimientos serán suplidos.

Dentro de la Constitución se menciona que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características, que precisamente uno de los objetivos a alcanzar con esta propuesta.

### **6.5.2 Factibilidad Operativa.**

La propuesta es factible dentro del aspecto operativo por cuanto se cuenta con el apoyo y aceptación de la Gerencia para poder iniciar este proceso de cambio y la capacidad de análisis para planificar los gastos de una manera desagregada durante todo el proceso de mejoramiento, además de que la presente propuesta dará a conocer los pasos básicos a seguir en cuanto a la implementación de estándares de procesos productivos en base a Norma ISO 9001:2000.



### **6.5.3 Factibilidad Social.**

La presente propuesta es factible dentro del ámbito social por cuanto su aplicación ayudará al mejoramiento de la calidad de vida, tanto de los empleados que forman parte de la empresa y consecuentemente al de los dueños y directivos de la misma.

Además contribuirá en el aspecto social por cuanto al poner en marcha esta propuesta se mejorará el nivel de servicio que perciben los clientes, y los productos que llegan al consumidor final mejorando su nivel de vida por cuanto se verán satisfechas sus necesidades lo que producirá una cadena de beneficios en el desenvolvimiento de las actividades de la sociedad en general.

## **6.6 Fundamentación.**

### **6.6.1 ISO 9001:2000.**

**(Internet).** La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización. No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos. La información identificada como "NOTA" se presenta a modo de orientación para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta Norma Internacional se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las Normas ISO 9000 e ISO 9004.

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

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

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

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

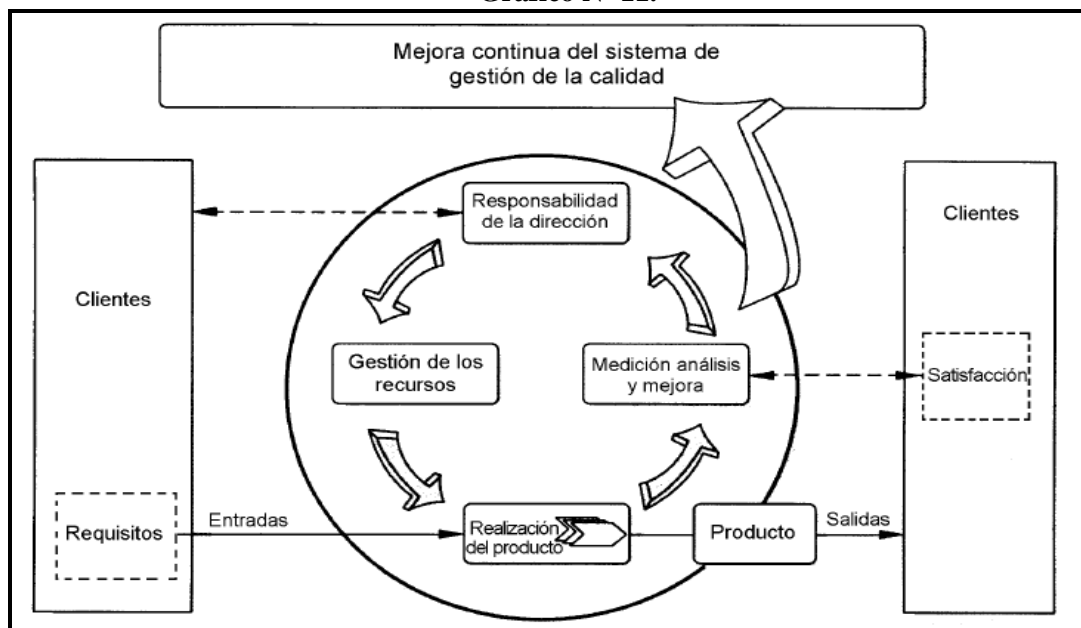
Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

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

El modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que se muestra en la figura 1. Esta figura muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos. El modelo mostrado en la figura 1 cubre todos los requisitos de esta Norma Internacional, pero no refleja los procesos de una forma detallada.

NOTA De manera adicional, puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA). PHVA puede escribirse brevemente como:

**Gráfico N° 11.**



**Leyenda**

- ▶ Actividades que aportan valor
- - -▶ Flujo de información

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

**Hacer:** implementar los procesos.

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

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

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

*<http://www.homoqualitas.com/castella/infos/iso90002000/portada.htm>*

*(2010-08-04/h.10:00)*

#### **6.6.2 ISO 9001 - Norma de Calidad.**

**(Internet).** La norma ISO 9001, es un método de trabajo, que se considera tan bueno, Que es el mejor para mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor.

La versión actual, es del año 2000 ISO9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual.

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

**La Norma ISO 9001 tiene como objetivo satisfacer al consumidor,** Satisfacer al consumidor, permite que este repita los hábitos de consumo, y se fidelice a los productos o servicios de la empresa. Consiguiendo más beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo.

Como es difícil mejorar la técnica, se recurren a mejorar otros aspectos en la esperanza de lograr un mejor producto de condición superior.

**La normativa, mejora los aspectos organizativos de una empresa**, que es un grupo social formada por individuos que interaccionan.

Sin buena técnica. No es posible producir en el competitivo mercado presente. Y una mala organización, genera un producto deficiente, que no sigue las especificaciones de la dirección.

Puesto que la técnica se presupone. ISO 9001 propone unos sencillos, probados y geniales principios para mejorar la calidad final del producto mediante sencillas mejoras en la organización de la empresa que a todos benefician.

Toda mejora, redundante en un beneficio de la calidad final del producto, y de la satisfacción.

*[http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html)*

*(2010-07-28/h.20:00)*

### **6.6.3 Procesos de trabajo.**

Un mecanismo de gran utilidad para la evaluación de los procesos de trabajo es el mapa de proceso. El mapa de proceso contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente lo conocemos. A través de este tipo de gráfica podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo.

Un mapa de los pasos que se requieren para completar un trabajo nos permite identificar claramente los individuos que intervienen en el proceso, la tarea que realizan, a quién afectan cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso. También nos permite evaluar cómo se entrelazan las distintas tareas que se requieren para completar el trabajo, si son paralelas (simultáneas) o secuenciales (una tarea no puede iniciarse hasta tanto otra se haya completado).

Los mapas de procesos son útiles para:

Conocer cómo se llevan a cabo los trabajos actualmente analizar los pasos del proceso para reducir el ciclo de tiempo o aumentar la calidad utilizar el proceso actual como

punto de partida para llevar a cabo proyectos de mejoramiento del proceso orientar a nuevos empleados desarrollar formas alternas de realizar el trabajo en momentos críticos evaluar, establecer o fortalecer los indicadores o medidas de resultados.

### **Cuando utilizar los mapas de proceso.**

Cuando las quejas o los señalamientos que se reciben se relacionan con el tiempo que debe esperar el cliente para obtener algún servicio o resultado, es un buen indicio de que el problema pudiera radicar en que el proceso o ciclo de trabajo es ineficiente. No es por casualidad, que cuando se piensa en burocracia se piensa en gobierno. Los sistemas gubernamentales se caracterizan por la recopilación de información mediante formularios. Muchos de ellos han sido creados por una unidad especializada luego de un cuidadoso análisis. Sin embargo, otros son el resultado de iniciativas bien intencionadas de los individuos que intervienen o han intervenido en el proceso a través de los años. El resultado de esto es un proceso lento de levantar una cantidad excesiva de información innecesaria o duplicada. En estos casos, el mapa de procesos es una excelente herramienta para detectar información duplicada o innecesaria que, de ser eliminada, reduciría el tiempo que toma completar el trabajo.

Cuando se reciben señalamientos o quejas de errores en el resultado del trabajo, estos pueden ser ocasionados por un empleado que no posee el conocimiento o la destreza necesaria. En estos casos, obviamente la primera opción es el adiestramiento al empleado. Sin embargo, si luego de los adiestramientos, el problema persiste, entonces es un buen momento para evaluar el proceso. En ocasiones, aspectos tan simples como el diseño del formulario pueden reducir significativamente los errores en la entrada de información a un computador. En otras ocasiones, existen varios formularios en los que se solicita información similar.

Cuando se interesa automatizar la información a través de la adquisición de equipos de computadoras y aplicaciones es indispensable preparar un mapa de los procesos. De esta forma, pueden identificarse aquellos pasos o tareas que son críticos para completar

el trabajo correctamente y aquellos que deberán modificarse para obtener un mayor beneficio de la nueva tecnología. Incorporar la tecnología a procesos manuales sin hacer este tipo de ejercicio, a menudo resulta en la subutilización de la tecnología. En lugar de automatizar pasos repetitivos, solamente se sustituye un archivo por el espacio del disco duro y la maquinilla por el procesador de palabras.

Cuando existe una necesidad continua de adiestrar personal para llevar a cabo el trabajo, ya sea porque en ciertas épocas del año es necesario allegar personal de otras áreas para dar apoyo a un incremento del volumen de trabajo o porque entre el personal, las renunciaciones y reclutamientos son frecuentes. El mapa de procesos es una forma rápida y efectiva para que el nuevo empleado comprenda la tarea asignada, ya que podrá conocer las tareas que le anteceden y las que dependen de su tarea.

Cuando es necesario establecer indicadores para medir la efectividad o eficiencia del trabajo, resulta de gran valor conocer los pasos o tareas que lo componen. Así, cuando se determinan las tareas que serán medidas, se seleccionan solo aquellas que verdaderamente impactan el resultado y se evita recopilar datos innecesarios. Luego, cuando se determina el resultado, si éste no es el esperado, del mismo mapa de procesos se podrá obtener información sobre los pasos que pueden requerir modificación para mejorar el resultado final.

### **Como preparar un mapa de procesos.**

Un proceso es la transformación que resulta de combinar una o más tareas, bienes o servicios, para producir un bien o servicio de mayor valor (resultado). En el gobierno, muchos de los resultados son servicios directos e indirectos a la ciudadanía.

Un mapa de procesos es la representación gráfica de uno o más procesos que contribuyen de forma significativa al logro de un resultado. El resultado puede ser un servicio o un producto. El servicio o producto puede ser para uso interno de otra unidad dentro de la organización, o externo, para uso o disfrute de la ciudadanía.

Existen varios métodos para representar un proceso. La selección de uno sobre otro dependerá del propósito para el cual se prepara. Dos alternativas son: el flujograma y el mapa de procesos cruzados (“crossfunctional process map”).

Cuando el resultado (producto o servicio) requiere de la participación activa de varias unidades de trabajo, resulta útil comenzar el análisis con el mapa de procesos cruzados. Por el contrario, si los pasos o tareas del proceso se llevan a cabo en una misma unidad de trabajo, entonces el flujograma puede ser la mejor alternativa. Si desea información más detallada de cómo preparar alguno de éstos, coloque el cursor sobre el tipo de mapa y oprima el cursor.

*[http://www.ogp.gobierno.pr/html/GG\\_E008.html](http://www.ogp.gobierno.pr/html/GG_E008.html)*

*(2010-10-10/h.11:00)*

#### **6.6.4 Mapa de Procesos.**

Siguiendo con el “monográfico” de la gestión por procesos, hoy hablaremos de los Mapas de Procesos.

Un Mapa de Procesos de una Organización, es la representación gráfica de los procesos de ésta y de sus interrelaciones.

A la hora de realizar el Mapa de Procesos, habrá que identificar primero todos los procesos que integran la organización y posteriormente se deberán clasificar.

En el Mapa se deberán identificar tres tipos de procesos:

- Procesos estratégicos: son todos los procesos que proporcionan pautas de acción para todos los demás procesos y son realizados por la dirección general o en nombre de esta. Se suelen hacer referencia a reglamentación, leyes, normativas,... aplicables al producto o servicio y que no son controladas por el mismo.
- Procesos clave u operativos: hacen referencia a los Procesos de la cadena de Valor de la Organización y tienen impacto en el cliente creando valor para éste. Son las actividades esenciales de la Organización, su razón de ser.

Procesos de apoyo o soporte: son aquellos que dan apoyo a los procesos fundamentales



de la Organización.

*<http://gestionalimentaria.wordpress.com/2007/12/26/el-mapa-de-procesos/>*

*(2010-10-10/h.11:00)*

### **6.6.5 Estandarización de Procesos.**

**(Internet).** Es un proceso dinámico por el cual se documenta los trabajos a realizar, la secuencia, los materiales y herramientas de seguridad a usar en los mismos, facilitando la mejora continua para lograr niveles de competitividad mundial.

#### **¿Por qué es necesario?**

- Eliminar la variabilidad de los procesos
- Asegurar resultados esperados
- Optimizar el uso de materiales y herramientas
- Mejorar la calidad y seguridad dentro de la organización
- Acondicionar el trabajo y los sistemas de manera que la mejora continua pueda ser introducida

#### **Beneficios.**

- Seguridad (Se eliminan las condiciones de trabajo inseguras al estandarizar la secuencia de operaciones y al retirar elementos innecesarios en la estación de trabajo)
- Calidad (El trabajo estandarizado tiene un enfoque especial en satisfacer las expectativas del cliente, y por ende resalta aquellas actividades críticas que están destinadas a cumplir con los estándares de calidad)
- Costo (Se eliminan los costos por daños, por pérdidas de material, y se elimina en un alto grado el re-trabajo que es tremendamente costo)
- Capacidad de Respuesta (Disminuye el tiempo de ciclo de cada operación, balancea la carga operativa, de tal forma que se puede aumentar la velocidad de línea y ganar productividad al liberar horas/hombre)

- Desarrollo Organizacional (Las actividades de trabajo estandarizado son desarrolladas por la misma gente que realiza el trabajo, lo que inculca mayor organización en el trabajo y conocimientos de estandarización y mejora continua)

*[http://www.spconsulting.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61](http://www.spconsulting.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61)  
(2010-08-20/h.09:00)*

### **6.7 Metodología. (Modelo operativo).**

La realización del proyecto es factible porque se plantea en base a las fases que se detallan a continuación:

#### **Fase 1.** Comprensión y Capacitación del personal.

En esta empresa inicialmente se deberán realizar reuniones para poner al tanto al personal sobre el proceso de implementación de estándares así como de las bases de Calidad de la Norma ISO 9001:2000, conceptos que deberán observar en el futuro, esta reunión en lo posible se hará de una manera formal pero cordial de modo que los trabajadores puedan sentirse identificados con el cambio y se muestren entusiastas ante la idea de involucrarse.

En esta primera fase se realizarán las siguientes actividades:

- Identificar las necesidades actuales de la empresa desde la perspectiva de los trabajadores.
- Familiarizar al personal de la empresa con los conceptos básicos de Calidad de la Norma ISO 9001:2000.

#### **Fase 2.** Documentación del Sistema de Estandarización de Procesos

Será conveniente realizar entre el personal administrativo y operativo, una breve revisión de cómo se están manejando los procesos de producción actualmente e identificar cuáles son los procedimientos que más adelante requerirán mayor atención y la aplicación de correctivos.

En esta fase se realizarán las siguientes actividades:

- Organización del trabajo apropiadamente para lograr el estándar definido en cada proceso.
- El personal administrativo estará permanentemente monitoreando el proceso de implementación de los estándares de calidad en los procesos.
- Planificación de actividades y asignación de compromisos.

### **Fase 3. Planificación de actividades**

Una vez enmarcados en el entorno actual de la empresa, sus principales deficiencias en cuanto a procesos productivos y en conocimiento los estándares de validez en base a la Norma ISO 9001:2000, se procederá a elaborar conjuntamente un horario dentro del cual todos se sienta cómodos para iniciar la revisión y adaptación de estándares al analizarlos individualmente.

### **Fase 4. Procesos de aprovisionamiento**

Dentro de los procesos de aprovisionamiento de materiales e insumos necesarios tanto para prestar los servicios como para el ensamblaje de computadoras, lo cual requerirá que se trabaje en base a pedidos explícitamente con el fin de que no se queden estancados los productos en bodega sino más bien que puedan llegar en un tiempo prudente, a fin servir al cliente en un tiempo máximo de un día, logrando además de prestar un servicio justo a tiempo a clientes el mantener precios bajos y actualizados al trabajar diariamente con proveedores que son importadores directos.

En esta fase se realizarán las siguientes actividades:

- Determinar los materiales necesarios en el ambiente de trabajo necesarios para generar productos y servicios de acuerdo al estándar de calidad definido.
- Definir y establecer los recursos tanto económicos como materiales indispensables para desarrollar los productos y brindar los servicios.

#### **Fase 5.** Proceso de ensamblaje y revisión de suministros previa entrega

Dentro de los procesos que se deben llevar en la empresa en el desarrollo de su actividad comercial, se deberá designar personal responsable a fin de determinar límites de tiempo y márgenes de cantidad.

Tiempos máximos dentro de los cuales serán entregadas las máquinas ensambladas a los clientes a fin de poder establecer una planificación en visitas de clientes y entregas, y cantidades en cuanto a la cantidad de los insumos y partes que serán utilizados de acuerdo al modelo de máquina requerida.

En cuanto respecta a los suministros de computación requeridos para uso de clientes estos deberán ser revisados con anterioridad a la entrega de los mismos a los clientes para verificar su correcto funcionamiento y en su caso cambiarlo a tiempo.

#### **Fase 6.** Seguimiento de cliente y servicio postventa

Un servicio o producto de calidad no termina con la entrega de estos al cliente, sino más bien con darle un seguimiento a fin de poder mantener contacto continuo con el cliente, poder prever el tiempo estimado de uso de ciertos suministros y poder llamar con anticipación a fin de proveerlos oportunamente así como de dar mantenimientos de máquinas adquiridas en la empresa y actualizaciones de software sobre todo de antivirus en las instituciones que son clientes.

#### **Fase 7.** Control y evaluación de procesos estandarizados

Para un correcto desarrollo de los procesos en base a los estándares establecidos y para evitar su obsolescencia, se requerirá determinar controles para establecer si los estándares continúan siendo efectivos y en qué medida, o si es necesario en algunos casos poder adaptarlos de acuerdo a las necesidades cambiantes tanto del mercado como de los clientes sin dejar de lado las bases de Calidad determinadas en la Norma ISO 9001:2000, para lo cual será también necesario una renovación de conocimientos y capacitaciones periódicas.

En esta fase se realizarán la siguiente actividad:

- Ajuste o reajuste los procedimientos estandarizados en el caso de que sea necesario, evitando el deterioro y falta de actualización de los estándares implantados.

#### **Recursos.**

##### **Humanos:**

##### **Investigador:**

- Darwin Porras Salazar

##### **Personal Administrativo:**

- Ing. Jimmy Cazares (Gerente)
- Ing. Nancy Coronel (Jefe administrativa)

##### **Personal de ventas y producción:**

- Ing. Fernanda Cazares (Facturadora y atención al cliente)
- Tglo. Klever Gamboa (Técnico ensamblaje y mantenimiento)

##### **Capacitadores Normas de Calidad.**

##### **Materiales:**

- Material de escritorio
- Útiles de oficina

- Copias de documentos
- Computadoras
- Suministros de Protección para trabajo en ensamblaje
- Movilización
- Materiales de limpieza y accesorios de laboratorio de revisión y mantenimiento de computadores.

### **Presupuesto.**

**Tabla N° 13. Presupuesto.**

<b><u>N°</u></b>	<b><u>Descripción</u></b>	<b><u>Valor</u></b>
<u>1</u>	1 Capacitador	1.000,00
<u>2</u>	Útiles de oficina	100,00
<u>3</u>	Material de escritorio	140,00
<u>4</u>	Copias	60,00
<u>5</u>	Alimentación	200,00
<u>6</u>	Movilización	200,00
<u>7</u>	Suministros protección	200,00
<u>8</u>	Servicios básicos	80,00
<u>9</u>	Accesorios de laboratorio	1.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>2.980,00</b>

### **Responsables:**

- Investigadora asesora
- Personal Administrativo
- Personal de ventas y producción
- Capacitadores Normas de Calidad

### **Tiempo.**

Segundo semestre del 2010.

### **6.7.1 Modelo Propuesto de Aplicación de Estándares de Calidad en los Procesos Productivos de la Compunet-Salcedo.**

#### **Fase 1. Sensibilización y Capacitación de personal**

La capacitación estará a cargo de un técnico en los procesos de calidad, el mismo que está conformado por expertos que coordinarán y guiarán la implementación del proyecto.

Los miembros de la empresa deberán establecer sus roles dentro de todo el desenvolvimiento del proceso de estandarización, además se determinará también un equipo de Realización de Tareas, que en este caso serán principalmente los trabajadores que cumplen las funciones de trato directo con el cliente tanto en la atención y entrega del producto como en la elaboración del mismo, mientras que el personal directivo cumplirá funciones de control y evaluación en su mayoría.

#### **Fase 2. Documentación del sistema de estandarización de procesos.**

El equipo de dirección ISO deberá identificar los procedimientos a desarrollar y los colaboradores que deberán trabajar en ellos.

Asignar fecha de inicio y de finalización para cada equipo y completar un diagrama que oriente los pasos a seguir en los procesos designados.

En este punto es de suma importancia dejar plasmado en el papel los pasos que se van desarrollando así como los que se esperan realizar más adelante, algunos de los cuales son:

- Examinar cuáles son las principales actividades de la empresa.
- Involucrar al personal.
- Recopilar información y agruparla.
- Identificar los puntos donde se establece un enlace entre la norma y las actividades que lleva a cabo la empresa.

**Fase 3. Planificación de actividades.**

ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
Proceso de aprovisionamiento	Definir los recursos básicos para la elaboración de los productos y prestación de servicio, así como los materiales para adecuar de manera apropiada el ambiente de trabajo.	Se detallarán los nombres de las personas responsables dentro de esta actividad.	Se determinará el plazo máximo de tiempo para realizar las actividades detalladas.
Proceso de ensamblaje y revisión de productos previa entrega	Lineamientos para delimitar procesos de ensamblaje y prestación de servicios. Análisis de procedimientos de control actuales.	Se detallarán los nombres de las personas responsables dentro de esta actividad.	Se determinará el plazo máximo de tiempo para realizar las actividades detalladas.
Seguimiento cliente y servicio post-venta	Determinación de actividades de seguimiento y medición, Evaluación para determinar si se alcanzaron los resultados y Establecimientos de reglas para medir la satisfacción del cliente.	Se detallarán los nombres de las personas responsables dentro de esta actividad.	Se determinará el plazo máximo de tiempo para realizar las actividades detalladas.
Control y Evaluación	Ajuste o reajuste los procedimientos estandarizados	Se detallarán los nombres de las personas responsables dentro de esta actividad.	Se determinará el plazo máximo de tiempo para realizar las actividades detalladas.



#### **Fase 4. Procesos de aprovisionamiento**

La empresa evaluará y determinará los siguientes aspectos:

- Reevaluar los actuales proveedores, y de ser el caso seleccionar nuevos proveedores para el abastecimiento de una mayor variedad de productos y la obtención de un mejor costo en la mercadería.
- Establecimiento de documentación necesaria, como proformas, pedidos de mercadería y las correspondientes facturas.

#### **Fase 5. Proceso de ensamblaje y revisión de suministros previa entrega**

El proceso de ensamblaje de computadores y la revisión de impresoras y suministros y materiales de computación antes de que sean entregados a los clientes o empresa, dependerá de aspectos como:

- Se debe planificar con anterioridad las características de la máquina a ensamblar de acuerdo a los requerimientos de los clientes.
- Una planificación de las visitas que se realizarán a los clientes en sus domicilios o en las empresas respectivas y la coordinación con el trabajo pendiente en el laboratorio.

Esta etapa es sumamente delicada y requiere de un alto grado de cuidado respecto de las decisiones tomadas, por cuanto es aquí donde se reflejarán de manera objetiva los estándares de acuerdo al campo de aplicación:

Proceso de Ensamblaje:

- **Estándares de Seguridad.-** El proceso de ensamblado de computadoras se hará en el área destinada para este efecto. Se tendrá cuidado al manipular los componentes para el armado, tomando en cuenta primeramente la necesidad de desmagnetizarse para evitar riesgos al personal de laboratorio y para evitar el daño de los componentes a utilizar. Un factor que determinará el grado de seguridad será el contar con el personal capacitado para este procedimiento.
- **Estándares de Tiempo.-** El tiempo máximo que se tomará el personal de laboratorio para el ensamblaje y puesta a punto de un computador será de 24 horas.
- **Estándares de Cantidad.-** Los componentes necesarios serán utilizados en la cantidad de uno, con excepción de las memorias que podrán ser dos de acuerdo a la capacidad requerida en la máquina y a las características de este componente.
- **Estándares de Costos.-** Los criterios de compras de suministros se determinará por aquel proveedor que ofrezca un precio más conveniente asegurando la Calidad de los componentes.
- **Estándares de Calidad.-** En primer lugar se verificará por parte del personal la calidad de los componentes recibidos y posteriormente se llevará a cabo todo el proceso de ensamblaje con el mayor cuidado posible a fin de garantizar la Calidad del producto final.

Servicio Técnico, Redes e Internet:

- **Estándares de Seguridad.-** Al momento de recibir las máquinas para revisión se llenará un registro en el cual se describirán las características principales de la computadora recibida. En el caso de que sean las visitas realizadas a las empresas se llenará de igual manera este registro con el requerimiento existente. Este registro deberá

llevar en todos los casos la firma de la persona que recibe la máquina o se dirige a la empresa solicitante del servicio y del cliente declarando su conformidad con lo registrado.

- **Estándares de Tiempo.-** La recisión y reparación de computadoras dependerá del desperfecto pero en su mayoría no tardarán más de medio día de labores, en el caso de reparaciones de impresoras tomará dos días y en el caso de formateo de computadoras un día. En lo que respecta a servicio de redes llevará un día de trabajo y en el caso de redes el trabajo mínimo tomará dos días pudiendo llegar a tardar la terminación de un trabajo extenso hasta una semana de labores.
- **Estándares de Cantidad.-** Se suplirán los componentes deteriorados de los computadores y en el caso de redes e internet se utilizarán cables UTP y conectores lo que dependerá de la extensión del cableado, este se controlará de acuerdo a las marcas de medición existentes en el cable y los metros de cableado realizado al final del trabajo.
- **Estándares de Costos.-** Se procederá a elegir los accesorios con el proveedor que ofrezca precios más convenientes sin afectar la calidad del producto.
- **Estándares de Calidad.-** Se asegurará la Calidad de los servicios prestados mediante el control al personal y verificación del trabajo final.

#### **Fase 6.** Seguimiento de cliente y servicio post-venta.

Se tomarán en cuenta aspectos como:

- La percepción que tuvo el cliente al recibir el servicio o producto solicitado.

- En base a esta determinación se tomarán decisiones sobre la conformidad con el sistema que se esté aplicando o la necesidad de cambiar ciertos aspectos.
- En el seguimiento de los clientes se tomarán medidas inmediatas que faciliten eliminar las no conformidades detectadas.
- El servicio post-venta incluirá un seguimiento de las necesidades futuras de los clientes, proyectándose desde las ventas actuales efectuadas.
- Además se garantizará un adecuado servicio post-venta a través de la oferta de productos con garantía, brindando la seguridad de que si existe un daño de fábrica el componente será reintegrado por uno en perfecto estado.

#### **Fase 7. Control y evaluación de procesos estandarizados**

- Se determinarán mediciones a realizar, las mismas que se documentarán debidamente.
- Se realizarán evaluaciones periódicas de los procesos estandarizados a fin de evaluar los resultados que se van obteniendo.
- Mediante el control y evaluación se buscará que se mejore constantemente la eficacia de los procesos.

#### **6.8 Administración.**

La propuesta se desarrollará tomando en cuenta los siguientes pasos:

##### **Estructura de la Propuesta:**

1. Determinar y describir las principales falencias.
2. Análisis de las causas raíces

3. Establecer el nivel de desempeño esperado.
4. Diseñar y ejecutar los estándares en procesos de producción a ser aplicados.
5. Establecer acciones de garantía
6. Verificar los resultados y evaluarlos mediante controles durante y posteriores a la entrega del producto o servicio.

Las funciones que serán desempeñadas por el personal involucrado son:

- **Investigador.**

Proporcionará los datos base en relación a satisfacción de clientes de la empresa obtenidos a través de la investigación realizada previamente, participación en capacitación referente a normas de Calidad ISO 9001:2000, Apoyo en determinación de funciones y tareas del personal y en elaboración de procesos de evaluación posteriores.

- **Personal Administrativo.**

- **Gerente.**

Se encargará de la evaluación de estándares actuales, participación en la asignación de tareas al personal dentro de los procedimientos de implementación de estándares de Calidad, determinación de procesos de control y evaluación periódica durante y después de entregado el producto o servicio.

- **Jefe administrativo.**

Coordinación de reuniones de capacitación, preparación de materiales para capacitaciones, coordinación de movilización y alimentación para capacitadores, apoyo en actividades de establecimiento de requerimientos de materiales y suministros en la fase de determinación de estándares del aspecto de aprovisionamiento.

- **Personal de ventas y producción:**

**Facturadora y atención al cliente.**

Participación en capacitación referente a normas de Calidad ISO 9001:2000, proporcionar información referente a situación actual en su ámbito de trabajo, apoyo en implementación de cambios y mejoras en el aspecto de atención al cliente, apoyo en aprovisionamiento de suministros y útiles de oficina.

**Técnico en ensamblaje y mantenimiento de computadoras.**

Participación en capacitación referente a normas de Calidad ISO 9001:2000, proporcionar información referente a situación actual en su ámbito de trabajo, apoyo en implementación de cambios y mejoras en el aspecto de procesos de producción y entrega de productos, información de requerimientos sobre suministros de protección para trabajo en ensamblaje, materiales de limpieza y accesorios de laboratorio, así como suministros de revisión y mantenimiento de computadores.

- **Capacitador normas de calidad.**

Brindará capacitación sobre los lineamientos básicos de los estándares de calidad fundamentales aplicables a la empresa además de supervisar el proceso de su aplicación. Es decir es un equipo guiado por expertos que coordinará y guiará la implementación del proyecto.

## 6.9 Previsión de la evaluación.

Para facilitar el plan de evaluación se utilizará la siguiente matriz:

Tabla N° 14. Matriz de Evaluación.

<u>N°</u>	<u>Preguntas Básicas</u>	<u>Explicación</u>
1	¿Quiénes solicitan evaluar?	Quienes están principalmente interesados en la constante instalación de medidas de control y evaluación son aquellos que conforman el personal directivo de la empresa.
2	¿Por qué evaluar?	Se evalúa a fin de detectar a tiempo posibles inconvenientes que se estén presentando, procesos o partes de este que no concuerden con lo planificado o que no estén aportando los resultados esperados.
3	¿Para qué evaluar?	Detectar deficiencias a tiempo permitirá corregirlas y mantener estándares de Calidad apropiados que consigan la satisfacción del cliente y que significará a su vez beneficios económicos, que influirán en la satisfacción de directivos y empleados.
4	¿Qué evaluar?	Se evaluarán los procesos adaptados y mejorados, y los resultados obtenidos en base a estos, el grado de satisfacción de clientes y el de motivación de trabajadores.
5	¿Quién evalúa?	Evaluarán los niveles directivos y la investigadora asesora a fin de determinar el grado en el que la propuesta está proporcionando el resultado esperado. Personal de Capacitación y asesoría.

6	¿Cuándo evaluar?	Se determinarán períodos apropiados para evaluar, además de que se programarán evaluaciones por parte de los capacitadores a fin de que se evalúe por parte de personal independiente de la empresa.
7	¿Cómo evaluar?	Se compararán los resultados obtenidos en base a los niveles que se esperaban obtener. Se comparará también los estándares aplicados y el nivel de eficacia alcanzado con relación a estándares nacionales e incluso internacionales similares.
8	¿Con qué evaluar?	Deben mantenerse registros de los resultados de los controles y verificación, se utilizarán planes de inspección y ensayo, expedientes de las novedades en entrega de los productos y servicios e informes.



## **BIBLIOGRAFÍA**

*AULESTIA, Lorena* (2005). “Evaluación de la Certificación ISO 9001-2000 en las empresas de Ambato y su impacto en la productividad”. Tesis de grado. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato.

*CÁRDENAS, Grace* (2005). “Mejoramiento del servicio en el área de servicios al cliente del Banco del Pacífico Sucursal Baños”. Tesis de grado. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato.

*Chase, Jocobs y Aquilano* (2004). Administración de la Producción y Operaciones. Editorial McGraw Hill. 304-305pp.

*CHIABENATO, A.* (1999). Introducción a la teoría general de la Administración. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana. Bogotá. 91pp.

*DIAZ, F.* (2009). Técnicas de elaboración de tesis. UTA. Ambato – Ecuador.

*J.L. URQUIJO* (1968). Planificación Financiera de la Empresa. 221-222pp.

*JONES, G.* (2006). Administración Contemporánea. 4ª. Edición.

*ROBALINO, Luís* (1999). “Mejoramiento de la Calidad de servicio al cliente en Prometín Cía. Ltda. Acabados de Construcción”. Tesis de grado. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato.

*VALOS, NELSON Y CÓRDOVA GEOVANNY* (2002-2003). Diccionario Contable. Y ms. Editorial Baco. Ecuador. 1224pp.

*VEGA, Edgar* (2005). “Incidencia de la Planificación de la Producción de toallas en la Satisfacción de los clientes de la Empresa industrial y comercial Tecnorizo S.A. del periodo

2005". Tesis de Grado. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato.

- **Fuentes Electrónicas.**

<http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:BSC.png>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Organizacion\\_empresarial.png](http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Organizacion_empresarial.png)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

[http://www.monografias.com/Administracion\\_y\\_Finanzas/index.shtml](http://www.monografias.com/Administracion_y_Finanzas/index.shtml)

<http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/adoperaciones.htm>

<http://www.tecnologiahechapalabra.com/datos/soluciones/mercado/articulo.asp?i=530>

[http://www.spconsulting.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61](http://www.spconsulting.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61)

<http://www.clminnovacion.com/NR/rdonlyres/errwbgbtycammz6vcuc32d64xyw2rwzr3aztpiftepo7y3saosro6mzmd7nxpvmsh2b4punmokse/satisfaccioncliente.pdf>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Cliente>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Necesidad>

<http://www.monografias.com/trabajos/ofertaydemanda/ofertaydemanda.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos13/artmejo/artmejo.shtml>

<http://www.homoqualitas.com/castella/infos/iso90002000/portada.htm>

[http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html)

[http://www.ogp.gobierno.pr/html/GG\\_E008.html](http://www.ogp.gobierno.pr/html/GG_E008.html)

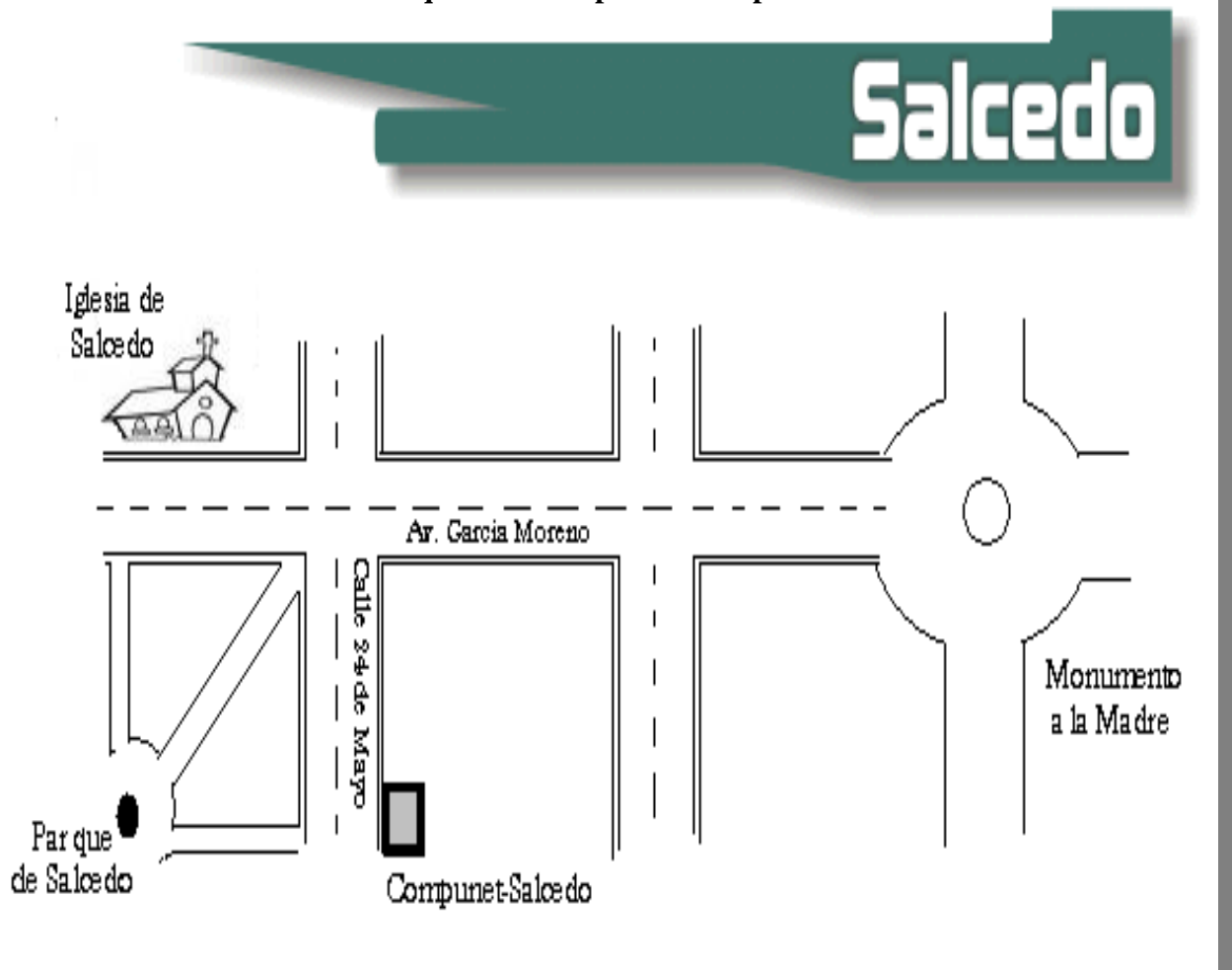
<http://gestionalimentaria.wordpress.com/2007/12/26/el-mapa-de-procesos/>

[http://www.spconsulting.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61](http://www.spconsulting.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57:estandarizacion-de-procesos&catid=45:todos&Itemid=61)

**ANEXOS**

ANEXO N°1

Croquis de la Empresa "Compunet-Salcedo".



## ANEXO N°2

### ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CLIENTES

#### **Instrucciones:**

Marque con una X la opción que se encuentre acorde a su opinión sobre las siguientes preguntas.

#### **Pregunta 1**

¿Qué suministros se requiere con más frecuencia en su empresa?

- Suministros de Computación
- Servicios de Mantenimiento
- Servicio de redes e internet

#### **Pregunta 2**

¿Señale el nivel en el que sus expectativas han sido cubiertas?

- Totalmente
- Parcialmente
- Bajo

#### **Pregunta 3**

¿Considera que los procesos manejados por parte del personal de la empresa al prestarle el servicio son los más adecuados?

- Siempre
- Regularmente
- Nunca

#### **Pregunta 4**

¿Cómo calificaría el nivel de calidad del producto/servicio recibido?

- Alta
- Media
- Baja

**Pregunta 5**

¿La prestación del servicio o entrega del producto ha sido oportuna?

- Siempre
- Regularmente
- Nunca

**Pregunta 6**

Considera Ud. Que los precios son:

- Altos
- Razonables
- Bajos

**Pregunta 7**

¿En su criterio, cuáles de los siguientes productos y servicios le darían un valor agregado a los ofrecimientos actuales de la empresa?

- Sistemas de Seguridad
- Sistemas de Control de Horarios de personal
- Capacitaciones Informáticas

### ANEXO N°3

#### ENTREVISTA 1

**Dirigida:** Gerente de la empresa.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Cuáles son los tiempos promedio en cada servicio que se ofrece en la empresa?	
2	¿Cómo se determinan los costos de productos y servicios en la empresa?	
3	¿Cuáles son los estándares de calidad determinados en la empresa?	
4	¿Se han dado a conocer de manera adecuada las políticas establecidas y los resultados esperados en el servicio al cliente?	
5	¿Se han determinado filtros que permitan conocer el grado de satisfacción de los clientes?	
6	¿Existe un control adecuado de los procesos que maneja el personal al brindar el servicio?	
7	¿Existe un control adecuado de los procesos que maneja el personal al brindar el servicio?	
8	¿Las indicaciones específicas al personal se dan por escrito?	
9	¿Existe un control en el cumplimiento de todos los requerimientos de los clientes?	

## ANEXO N°4

### ENTREVISTA 2

**Dirigida:** Jefe de área técnica.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Qué clase de seguridades necesita para el correcto desarrollo de sus actividades?	
2	¿Existen niveles predeterminados en cuanto a la cantidad de accesorios o partes al ensamblar el producto?	
3	¿Se sigue un proceso sistemático al prestar el servicio o entregar el producto al cliente?	
4	¿Maneja documentos que respaldan el trabajo realizado para cada cliente?	
5	¿Tiene determinado un límite de tiempo de acuerdo al servicio a prestar?	
6	¿Ha recibido capacitaciones periódicamente?	
7	¿Considera adecuada la organización en cuanto a visitas a clientes?	