



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN MARKETING Y GESTIÓN DE
NEGOCIOS**

**TEMA: “SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SU
INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA
FRANKO’S SPORT DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

AUTOR: PAÚL DAMIÁN HALLO MÉNDEZ

TUTOR: ING. JOSÉ LOGROÑO

AMBATO-ECUADOR

2011

Ing. José Logroño

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado minuciosamente. Por tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato,.....,2011

Ing. José Logroño

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Paúl Damián Hallo Méndez, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Paúl Damián Hallo Méndez

C.I. 180265595-9

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos docentes Miembros del Tribunal de Grado aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-

f.-

Ambato,....., 2011

DEDICATORIA

A mis padres Silvana Méndez y John Hallo que me han inculcado valores y siempre han buscando mi superación personal y profesional; a mi hijo amado Brad Hallo que ilumina el camino de mi vida con su amor, alegría e inocencia que me recuerdan siempre que cada día es un regalo invaluable; por ellos y para ellos he puesto mi esfuerzo y dedicación para alcanzar esta meta, ya que solo el núcleo familiar representa el pilar fundamental de todo ser humano.

A mi tía Nelly Méndez que me acepta como soy y con sus consejos ha sabido calar en lo más profundo de mí para ser un hombre de bien.

Damián Hallo Méndez

AGRADECIMIENTO

A mi hermano John Hallo Méndez, que me ha cuidado desde siempre y representa en mí vida un gran apoyo.

Al Ing. José Logroño por su valioso aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato y Profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas, por los conocimientos impartidos, por formarme profesionalmente y por la amistad que me brindaron.

Damián Hallo Méndez

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
Portada	i
Página de aprobación por el Director de Tesis	ii
Página de autora de la Tesis	iii
Página de aprobación por el Tribunal de Grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice	viii
Índice de tablas	xiii
Índice de gráficos	xiv
Resumen Ejecutivo	xv
Introducción	1

ÍNDICE

Contenido

CAPÍTULO I	2
1. PROBLEMA.....	2
1.1 TEMA DE INVESTIGACION.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico.....	4
1.2.3 Prognosis.....	4
1.2.4 Delimitación.....	5
1.2.5 Formulación del Problema.....	5
1.2.6 Preguntas directrices.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	6
1.4 OBJETIVOS.....	7
1.4.1 Objetivo General.....	7
1.4.2 Objetivos específicos.....	8
CAPÍTULO II	9
2. MARCO TEORICO.....	9
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	11
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	14
2.4.1. Calidad Total.....	17

2.4.2 Control de la calidad.	17
2.4.3 Gestión de la calidad.	18
2.4.4 Sistema de Gestión.	18
2.4.5 Sistema de Gestión de la calidad.	19
2.4.5.1 Estructura organizacional.	20
2.4.5.1.1 Ajuste mutuo.	21
2.4.5.1.2 Supervisión directa.	21
2.4.5.1.3 Estandarización de procesos de trabajo.	21
2.4.5.1.4 Estandarización de producción o de resultados.	22
2.4.5.1.5 Estandarización de destrezas o conocimientos.	22
2.4.5.2 Planificación.	22
2.4.5.2.1 Eficiencia.	23
2.4.5.2.2 Eficacia.	23
2.4.5.2.3 Efectividad.	24
2.4.5.2.4 Productividad.	24
2.4.5.3 Procedimientos.	25
2.4.5.4 Proceso.	25
2.4.5.5 Recursos.	26
2.4.6 Marketing.	26
2.4.7 Marketing estratégico.	27
2.4.8 Plan de marketing.	27
2.4.9 Estrategia Competitiva.	28
2.4.10 Competitividad.	28
2.4.10.1 Ventaja competitiva.	29
2.4.10.1.1 Liderazgo en costos.	29

2.4.10.1.2 Diferenciación del producto.....	30
2.4.10.1.2.1 Durabilidad.....	30
2.4.10.1.2.2 Diseño.	30
2.4.10.1.3 Nicho de mercado.	31
2.4.10.2 Ventaja comparativa.....	31
2.4.10.2.1 Tecnología.....	32
2.5 HIPÓTESIS.....	32
2.6 VARIABLES.	33
CAPÍTULO III	34
3. MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1 ENFOQUE.	34
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.2.1 Investigación Bibliográfica o documental.	35
3.2.2 Investigación de Campo.....	35
3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.	36
3.3.1 Investigación exploratoria.....	36
3.3.2 Investigación correlacional o asociación de variables	36
3.3.3 Investigación descriptiva.....	36
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.	38
3.6 RECOLECCION DE LA INFORMACION.....	40
3.7 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION.	41
CAPÍTULO IV	42
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	42
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	42

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS	43
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	62
CAPÍTULO V	67
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
5.1 CONCLUSIONES	67
5.2 RECOMENDACIONES	69
CAPITULO VI	71
6. PROPUESTA	71
6.1 TITULO DE LA PROPUESTA	71
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS	72
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	73
6.3 JUSTIFICACION	73
6.4 OBJETIVOS	75
6.4.1 Objetivo General	75
6.4.2 Objetivos Específicos.....	75
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.	75
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.	77
6.6.1 Normas ISO 9001:2008.....	77
6.6.2 Manual de Calidad.	79
6.7 METODOLOGÍA – MODELO OPERATIVO	82
6.7.1 MANUAL DE CALIDAD	82
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.	113
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.	114

BIBLIOGRAFÍA	117
ANEXOS	120
ANEXO A: Ubicación geográfica	121
ANEXO B: Encuesta dirigida al personal obrero	122
ANEXO C: Encuesta dirigida a clientes externos.....	125
ANEXO D: Ficha de observación.....	128
ANEXO E: Diagrama del proceso de producción	129
ANEXO F: Proceso de producción	130
ANEXO G: Maquinaria	134
ANEXO H: Manual de procedimientos	137
ANEXO H – 1: Control de documentos	138
ANEXO H – 2: Control de registros	144
ANEXO H – 3: Revisión de la dirección.....	149
ANEXO I: Manual de funciones.....	154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 Variable Independiente	38
Tabla N°2 Variable Dependiente.....	39
Tabla N°3 Recolección de la información.....	40
Tabla N°4 Rol en el proceso de producción.....	43
Tabla N° 5 Tiempo de producción	44
Tabla N°6 Frecuencia de seguimiento.....	45
Tabla N°7 Optimización de recursos.....	46
Tabla N°8 sistema de monitoreo	47
Tabla N°9 Incentivos recibidos	48
Tabla N°10 Maquinaria proporcionada.....	49
Tabla N°11 Cantidad fabricada	50
Tabla N°12 Nivel de apertura.....	51
Tabla N°13 Modificación del diseño.....	52
Tabla N°14 Finalidad de la adquisición	53
Tabla N°15 Factores de elección.....	54
Tabla N°16 Satisfacción de expectativas	55
Tabla N°17 Tipo de calzado.....	56
Tabla N°18 Frecuencia de compra	57
Tabla N°19 Criterio de cambio en el diseño	58
Tabla N°20 Modelo preferido	59
Tabla N°21 Nivel de satisfacción.....	60
Tabla N°22 Garantía recibida.....	61
Tabla N°23 Frecuencias observadas.....	64
Tabla N°24 Cálculo del Ji cuadrado.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 Variable Independiente	15
Gráfico N°2 Variable Dependiente	16
Gráfico N°3 Sistema de Gestión de la Calidad	20
Gráfico N°4 Rol en el proceso de producción.....	43
Gráfico N°5 Tiempo de producción	44
Gráfico N°6 Frecuencia de seguimiento.....	45
Gráfico N°7 Optimización de recursos.....	46
Gráfico N°8 Sistema de monitoreo.....	47
Gráfico N°9 Incentivos recibidos	48
Gráfico N°10 Maquinaria proporcionada.....	49
Gráfico N°11 Cantidad fabricada	50
Gráfico N°12 Nivel de apertura.....	51
Gráfico N°13 Modificación del diseño.....	52
Gráfico N°14 Finalidad de la adquisición	53
Gráfico N°15 Factores de elección.....	54
Gráfico N°16 Satisfacción de expectativas	55
Gráfico N°17 Tipo de calzado.....	56
Gráfico N°18 Frecuencia de compra	57
Gráfico N°19 Criterio de cambio en el diseño	58
Gráfico N°20 Modelo preferido	59
Gráfico N°21 Nivel de satisfacción.....	60
Gráfico N°22 Garantía recibida.....	61
Gráfico N°23 Representación del Ji cuadrado.....	66

Resumen Ejecutivo

La empresa de calzado FRANKO'S SPORT se ha dedicado a la producción y comercialización durante 7 años, tiempo durante el cual ha experimentado las fases de introducción, crecimiento, actualmente se encuentra en la etapa de madurez, por lo tanto es indispensable tomar acciones estratégicas para mantener exitosamente el producto en el mercado.

Por esta razón el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un análisis de la situación actual de la empresa, con el fin de diseñar un Manual de Calidad que permita mejorar el nivel de competitividad de la empresa.

Los datos obtenidos por las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa indican que es necesaria la aplicación de un Sistema de Gestión de la Calidad que permita controlar y mejorar las actividades que conforman el proceso de producción de calzado tomando en consideración los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008.

Así la propuesta resultante de la investigación me ayudo a diseñar un Manual de Calidad que contenga las herramientas necesarias para controlar, corregir y supervisar el proceso de producción de calzado, el mismo que afecta a todos los niveles de la organización y cuya finalidad es mejorar la calidad de los productos que se ofertan en el mercado y satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes de la empresa FRANKO'S SPORT.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito DISEÑAR UN Manual de Calidad en base a los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008 para incrementar el nivel de competitividad de la empresa de calzado FRANKO'S SPORT, así como el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de investigación.

Definidos los objetivos se introduce al lector dentro de la problemática que afronta actualmente la empresa, mediante la definición del problema, previo a la contextualización y análisis crítico de éste.

La preparación de esta tesis se la realizó bajo un procedimiento gradual y programado, siendo éste el XIII Seminario de Graduación de la Facultad de Ciencias Administrativas, previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios.

El propósito de la presente tesis persigue fines de desarrollo empresarial, así como la aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo de cinco años de carrera universitaria, poniendo de manifiesto la labor cumplida por parte del personal docente de esta facultad.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACION.

Sistema de gestión de la calidad y su incidencia en la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La carencia de un sistema de la gestión de calidad influye en la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato.

1.2.1 Contextualización.

La Industria del Calzado en Ecuador es un sector importante en la economía y en la actualidad está viviendo su mejor época gracias a las salvaguardias arancelarias implementadas por el Gobierno para 627 sub partidas de importación, es por ello que el presidenta de la Cámara de Calzado de Ecuador ha dado a conocer las acciones emprendidas en el Programa de Mejora de la Competitividad Global en donde 16 países de América Latina trabajan de manera conjunta en la implementación de acciones encaminadas a lograr una industria más capacitada que conlleven a la elaboración de productos más competitivos.

La economía de Tungurahua es una de las más sólidas de la Sierra centro con base en la industria del calzado que es muy exitosa y a su vez genera gran cantidad de plazas de trabajo. Por los altos índices de producción a Tungurahua se la llama Capital del Cuero y Calzado debido a que en la provincia se fabrica el 44% de la producción nacional de calzado.

FRANKO'S SPORT nació al igual que varias empresas dedicadas a la elaboración de calzado en forma artesanal debido a la existencia de una gran demanda de calzado deportivo que en su momento representaba un mercado muy grande que podía ser explotado en gran medida. Con el pasar de los años la empresa se ha visto en la

necesidad de mejorar sus procesos de producción con la finalidad de optimizar sus recursos e incrementar su nivel de competitividad frente al resto de empresas que se encuentran en el mercado, tomando en consideración que los puntos de venta al por mayor y menor se encuentran en la ciudad de Quito en el Centro comercial Mayorista y Negocios Andinos.

1.2.2 Análisis crítico.

La necesidad de mejorar el nivel de competitividad del negocio comprende desde la intención de ejecutar una idea innovadora hasta la puesta en operación de un sistema de gestión de la calidad con la finalidad de satisfacer los gustos de las personas que requieren del producto y cubrir la demanda del mismo de manera oportuna y eficiente, por lo que se puede identificar algunas causas que dan lugar al problema planteado.

Procesos caducos.- Que ocasiona incurrir en el desperdicio de recursos.

Falta de capacitación de la mano de obra.- Esto repercute en la optimización de recursos.

Estancamiento del nivel de competitividad.- Incide en la captación de nuevos clientes, tanto mayoristas como minoristas.

1.2.3 Prognosis.

La falta de visión empresarial ha impedido mejorar el nivel de competencia de la empresa y por ende el incremento de sus ventas, además la subsistencia de procesos caducos ha provocado que se incurra en gastos innecesarios, todo esto puede provocar la

pérdida del nivel de competitividad y la captación del segmento del mercado en el cual se encuentra posicionado la empresa.

De no implementarse un sistema de gestión de calidad perduraría la existencia de procesos caducos de fabricación y la empresa llegaría a un punto de estancamiento, el mismo que afectaría de manera directa al nivel de competitividad y esto a su vez impediría la apertura de nuevos puntos de venta y distribución.

1.2.4 Delimitación.

Límite de contenido.

Campo: Administración.

Área: Marketing.

Aspecto: Competitividad.

Límite espacial: FRANKOS SPORT

Límite Temporal: julio – diciembre 2010

1.2.5 Formulación del Problema

¿Cómo incide la carencia de un sistema de gestión de la calidad en la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de AMBATO?

1.2.6 Preguntas directrices.

¿Cómo diagnosticar la situación real y actual de la empresa para identificar las falencias del proceso de fabricación?

¿Qué sistemas se podrán establecer con la implantación de la gestión de la calidad en FRANKOS SPORT para incrementar su productividad?

¿Qué estrategias podría aplicar FRANKO'S SPORT para mejorar la competitividad dentro del mercado?

1.3 JUSTIFICACIÓN.

La justificación de la presente investigación está basada en las siguientes razones:

Esta investigación sirve para aumentar mis conocimientos en esta área y en el manejo de los sistemas de gestión de calidad sea cual sea la actividad comercial que realice una empresa determinada. De este modo pongo a prueba los conocimientos adquiridos a lo largo de mi formación académica y adquiero experiencia en el campo laboral.

Debido a que la empresa tiene todas las posibilidades para expandirse y mejorar sus procesos y renovar la tecnología que posee de tal modo que incremente su producción y nivel de competitividad dentro del mercado. Al tratarse de una empresa familiar, cada uno de sus miembros y su descendencia serán los principales beneficiarios de la investigación.

La implementación de un sistema de gestión de calidad permite planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de los procesos de fabricación de la empresa. El objetivo es aportar con una alternativa de solución al propietario de la fábrica y brindar a futuros profesionales esta investigación como fuente de consulta.

La finalidad de la investigación es incrementar el nivel de productividad y competitividad de la empresa dentro de la industria de fabricación de calzado provincial y nacional de modo que se pueda satisfacer la demanda del producto la misma que en la actualidad no ha podido ser cubierta.

La presente investigación es factible de realizar debido a la disponibilidad de los recursos necesarios para desarrollarla como son: fuentes de información, voluntad para ejecutarla, recurso humano, material y económico.

1.4 OBJETIVOS.

Con la presente investigación se pretende alcanzar los siguientes objetivos.

1.4.1 Objetivo General.

Proponer un sistema de gestión de la calidad para incrementar el nivel de competitividad de FRANKO´S SPORT de la ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Identificar las falencias del proceso de producción, mediante un análisis de la situación real de la empresa, para implementar normas de calidad en FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato.
- Determinar los sistemas que se pueden implantar, mediante la ejecución de la gestión de la calidad, para alcanzar la mejora continua en los procesos de fabricación de FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato..
- Diseñar un manual de calidad para incrementar el nivel de competitividad de FRANKO'S SPORT.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

VECACHI es una empresa que se dedica a la fabricación de calzado como muchas otras de la zona centro del país, la modernización y el incremento de la competitividad hizo que esta empresa se vea en la imperiosa necesidad de mejorar sus procesos de producción llegando así a implementar las normas ISO 9001- 2000 desde el año 2003 y así alcanzar mejores estándares de calidad, ocupando cuero 100% natural garantizando así durabilidad en los productos. La aplicación de estas normas ha generado ventajas

competitivas para la empresa como: calidad, productividad, innovación, elegancia, protección y comodidad a los pies, con el firme compromiso de beneficiar a la comunidad y a la organización. Los resultados alcanzados son positivos y es por ello que actualmente manejan un crecimiento anual comprendido entre el 6 y el 8%.

Para **RUIZ, D. (2004)** la tesis realizada analizó y examinó las actividades que se desarrollan en la empresa tanto internas como externas con la finalidad de poder detectar, corregir y aprovechar las fortalezas y oportunidades logrando conseguir los objetivos propuestos para ser competitivos y alcanzando el éxito de la empresa. La metodología que se utilizó fue la encuesta dirigida al personal de la empresa, clientes, consumidores y la entrevista al propietario, además se aplicó la observación directa de las actividades; logrando así determinar los problemas y deficiencias que enfrenta la empresa como la competencia agresiva, el descontento de los empleados, la falta de procesos de producción y el control de calidad.

Todo esto verifica la necesidad de poner en marcha el diseño de una planificación estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la panadería y pastelería "El Enjambre".

Para **AMORES, A. (2010)** el trabajo de investigación pone de manifiesto la necesidad de los clientes actuales potenciales de contar con un producto de calidad, que ofrezca suavidad y que se encuentre a la par con las nuevas tendencias de mercado, así también como la necesidad apremiante de ejecutar acciones de marketing que permitan dar a conocer la marca.

Según el análisis realizado se demuestra la necesidad de emprender acciones de servicio que permita la fidelización de los clientes actuales y potenciales de la empresa, para

mejorar su competitividad con respecto al calzado nacional e internacional, en donde la industria del calzado nacional presenta ciertas desventajas en temas de calidad, tecnología, conocimientos e innovación.

Para **FAREZ, G. (2009)** la estructura de la propuesta pretende realizar el diseño de nuevos enfoques administrativos y operativos para así obtener mejores niveles de competitividad, en donde los círculos de calidad integren recursos y metodologías de trabajos encaminados a establecer una administración integral.

Se concluye que la empresa no fortalece las acciones empresariales que promuevan dinamismo y operatividad a las funciones y responsabilidades del personal, lo que no permite que se incremente los niveles de competitividad.

Con el diseño de la propuesta los principales resultados, han sido establecer un nivel de comunicación, motivación, ambiente de trabajo y trabajo en equipo que influyan en el rendimiento y en la estabilidad laboral como factores de competitividad.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

Para la ejecución de la presente investigación se ha seleccionado el paradigma crítico – propositivo por las siguientes razones:

El problema a investigar es de naturaleza económico ya que trata el análisis de la posibilidad de incrementar la competitividad de la empresa. Este particular inició hace un par de años debido a la innovación tecnológica de la competencia, esto ha afectado a

la producción de la empresa perdiendo así un porcentaje de su participación en el mercado.

En la investigación de campo a realizarse se llegará a obtener datos acerca de la realidad, vivencias, percepciones, actitudes, creencias y motivaciones de la empresa. Gracias al contacto con los integrantes de la empresa se ha podido identificar la necesidad de incrementar la producción de calzado para llegar a satisfacer la demanda insatisfecha del producto y mejorar así su participación en el mercado.

Para realización de la investigación es necesario trabajar con responsabilidad y honestidad con la finalidad de plantear una alternativa de solución para los propietarios de la empresa y no convertir el estudio en una mala práctica profesional que confunda o dificulte la aplicación de los resultados alcanzados con el mismo.

El método adecuado para la construcción del conocimiento es el hermenéutico – dialéctico. Debido a que facilita la decisión de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios de una empresa determinada.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

Siguiendo el proceso legal correspondiente, la presente investigación está amparada en el **Art. 52** de la Constitución de la República que trata sobre el derecho de las personas a disponer de bienes de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La investigación estará sujeta a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor en su **Art. 2 y 4** que trata sobre el Derecho del consumidor a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características; y el Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.

Así también tomando en consideración los artículos 17, 18 y 21 de esta Ley que tratan sobre temas de responsabilidades y obligaciones del proveedor a entregar información veraz y clara de los bienes que ofrece, que cumplan las normas de calidad y la obligación del proveedor de entregar facturas al consumidor que documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que en esta materia establece el ordenamiento jurídico tributario.

También está sustentada por la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en su **Art. 50** que habla sobre la obligación del Estado ecuatoriano de propiciar el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y valores de la calidad a través de la educación y la capacitación.

Además está respaldada por la Ley de Defensa del Artesano como está estipulado en su **Art. 1** que ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales. Cabe señalar el **Art. 7 literal i)** que trata sobre el deber de la Junta Nacional de Defensa del Artesano de Prestar toda clase de ayuda y estímulo a las organizaciones clasistas de artesanos y supervisar especialmente lo relacionado al cumplimiento del límite de inversión asignado por esta Ley para el taller artesanal.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.

(X) = Sistema de Gestión de la calidad

(Y) = Competitividad

Categorización.

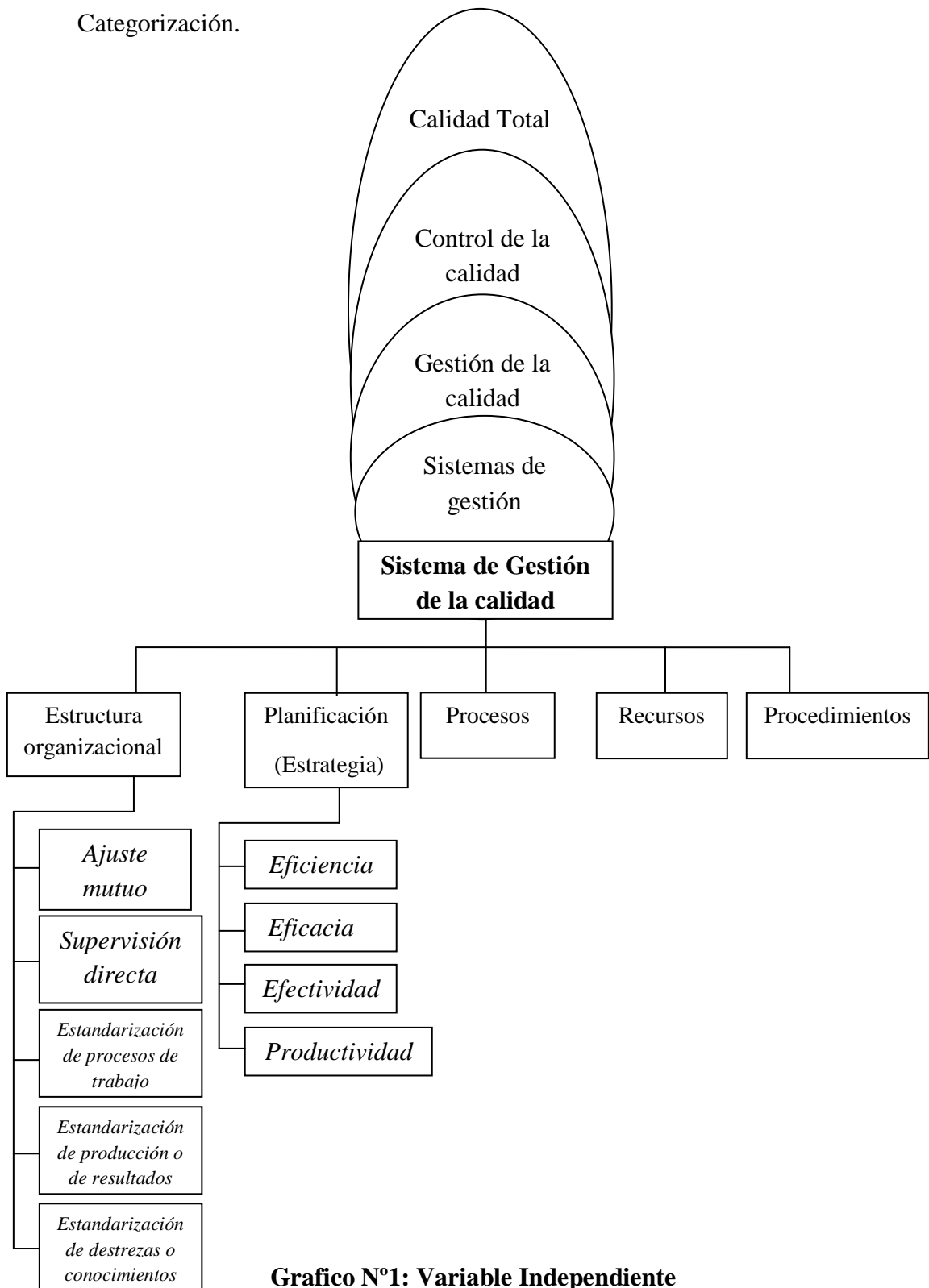


Gráfico N°1: Variable Independiente

Elaborado por: Damián Hallo

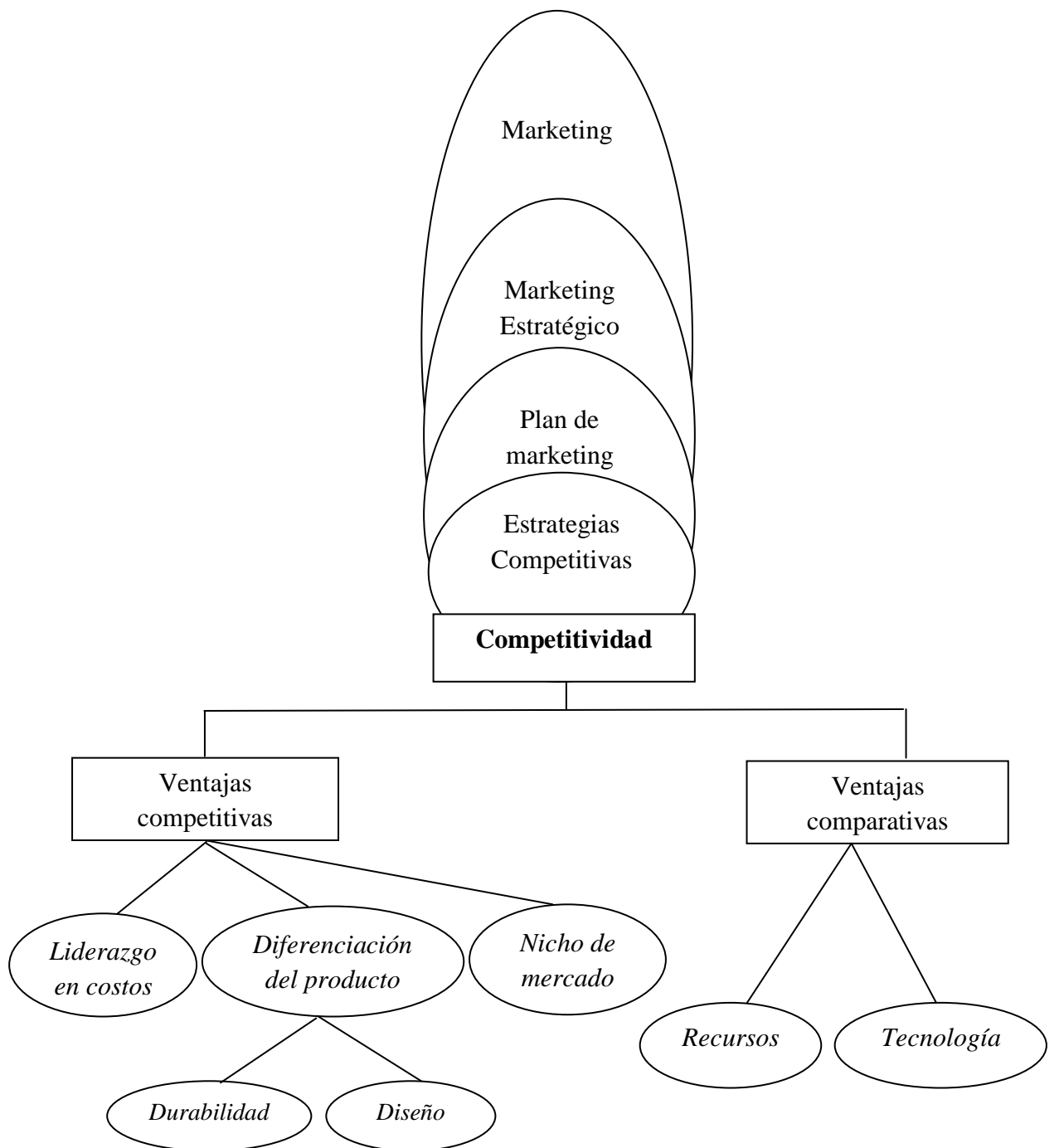


Gráfico N°2: Variable Dependiente

Elabora por: Damián Hallo

Definición de categorías.

2.4.1. Calidad Total.

- La calidad total es una sistemática de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados de los accionistas y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnología, sistemas productivos.

(<http://negociosyemprendimiento.com/calidad-total-origen-evolucion-y-conceptos/>, 20-03-2011, 10:05)

- Es un sistema eficaz para integrar esfuerzos en materia de desarrollo de calidad, mantenimiento de calidad y mejoramiento de calidad, realizados por diversos grupos en una organización de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos, siendo estos compatibles con la plena satisfacción del cliente.

(<http://marcelrzmur.com.ar/Calidad/UnidadITema3.pdf>, 09-03-2011, 11:34)

2.4.2 Control de la calidad.

- Es un sistema efectivo de los esfuerzos de varios grupos en una empresa para la integración del desarrollo del mantenimiento y de la superación de la calidad con el fin de hacer posibles mercadotecnia, ingeniería, fabricación y servicio, a satisfacción total del consumidor y al costo más económico.

(<http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IDEntrega=2607>, 09-03-2011, 11:45)

- Se refiere al proceso que se emplea con el fin de cumplir con los estándares, esto consiste en observar el desempeño real, compararlo con algún estándar y después tomar medidas si el desempeño observado es significativamente diferente del estándar.

(<http://html.rincondelvago.com/control-de-calidad.html>, 09-03-2011, 12:00)

2.4.3 Gestión de la calidad.

- Es el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, las responsabilidades, y se implantan por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad dentro del marco del sistema de calidad.

(http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/gestiondelacalidad/, 10-01-2011, 10:00)

- La Gestión de Calidad es una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios.

(http://www.kalitate-katedra.ehu.es/p211-content/es/contenidos/informacion/introduccion/es_introduc/definicion_gestion.html, 10-01-2011, 11:00)

2.4.4 Sistema de Gestión.

- Es la gestión (planeamiento, organización, operaciones y control) de los recursos (humanos y físicos) que tienen que ver con el apoyo a sistemas (desarrollo, mejoría y mantenimiento) y servicios (procesamiento, transformación, distribución,

almacenamiento y recuperación) de la información (datos, textos, voz e imagen) para una empresa.

(http://acseisafety.com/?page_id=67, 15-01-2011, 18:08)

- Conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad.

(<http://highqualityconsulting.com/home/servicios.html>, 15-01-2011. 18:20)

2.4.5 Sistema de Gestión de la calidad.

- Conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad, 16-03-2011, 10:00)

- Filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios.

(http://www.kalitate-katedra.ehu.es/p211-content/es/contenidos/informacion/introduccion/es_introduc/definicion_gestion.html, 29-01-2011, 20:00)

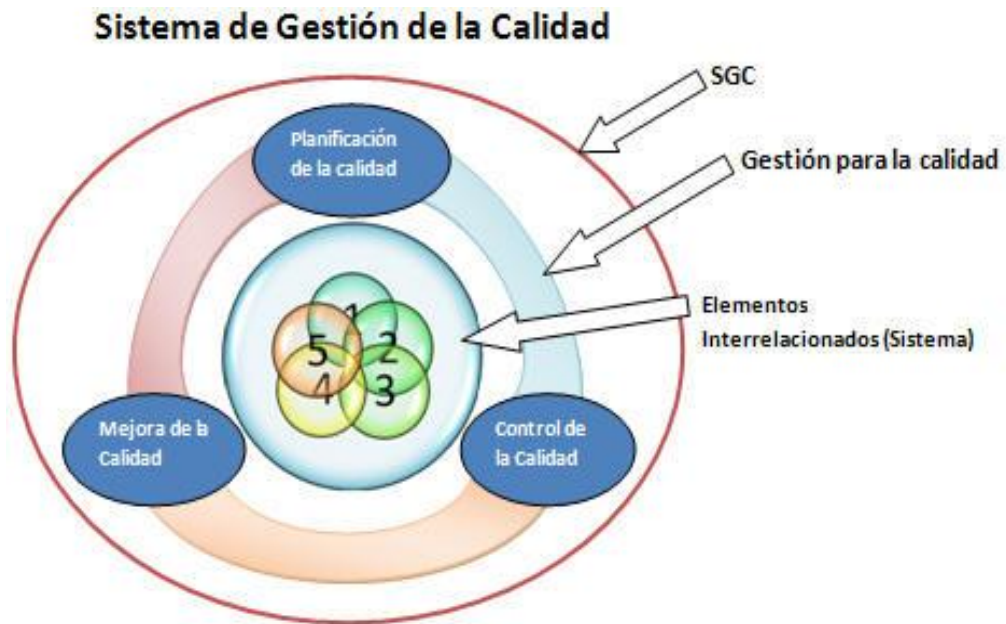


Gráfico N°3: Sistema de Gestión de la Calidad

2.4.5.1 Estructura organizacional.

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

(<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad-satisfaccion-cliente.htm>, 18-01-2011, 11:45)

- Son las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

(http://calidadinova.blogspot.com/2009_02_01_archive.html, 18-01-2011, 11:55)

2.4.5.1.1 Ajuste mutuo.

- Coordinación del trabajo por medio de la comunicación informal. El control y el poder de coordinación recaen sobre quien realiza las tareas.

(<http://calidadinova.blogspot.com/>, 16-02-2011, 16:35)

2.4.5.1.2 Supervisión directa.

- Logra la coordinación al tener una persona que toma la responsabilidad del trabajo de las otras, emitiendo instrucciones para ellas y supervisando sus acciones.

(<http://calidadinova.blogspot.com/>, 16-02-2011, 16:35)

2.4.5.1.3 Estandarización de procesos de trabajo.

- Consiste en regular mediante normas escritas los contenidos del trabajo (la secuencia de pasos para desarrollar las actividades).

(<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>, 30-03-2011, 11:36)

2.4.5.1.4 Estandarización de producción o de resultados.

- Consiste en un conjunto de normas escritas que regulan el producto final de un trabajo actividad.

(<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>, 30-03-2011, 11:36)

2.4.5.1.5 Estandarización de destrezas o conocimientos.

- Consiste en preestablecer los conocimientos o habilidades que debe poseer quien se incorpora al puesto.

(<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/estructura-organizacional/estructura-organizacional.pdf>, 30-03-2011, 11:36)

2.4.5.2 Planificación.

- Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales.

(<http://www.monografias.com/trabajos66/planificacion/planificacion.shtml>, 16-02-2011, 17:10)

- Es un proceso gradual y vital, por el que se establece el esfuerzo necesario para cumplir con los objetivos de un proyecto en un tiempo u horario que se debe cumplir

para que la planificación sea exitosa. Este proceso permite además, refinar los objetivos que dieron origen al proyecto.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n>, 16-02-2011, 17:45)

2.4.5.2.1 Eficiencia.

- Relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar.

(<http://ticss.bligoo.com/content/view/614805/Control-de-Gestion-Resumen.html>, 16-02-2011, 18:00)

- Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles, está relacionado con utilizar de forma óptima los recursos para lograr objetivos.

(<http://es.scribd.com/doc/4898585/Eficacia-y-Eficiencia>, 16-02-2011, 18:14)

2.4.5.2.2 Eficacia.

- Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados, está relacionado con lograr los objetivos.

(<http://es.scribd.com/doc/4898585/Eficacia-y-Eficiencia>, 16-02-2011, 18:30)

- Valora el impacto de lo que hacemos, del producto que entregamos o del servicio que prestamos.

(<http://yulibb24.blogspot.com/2009/08/breve-concepto-de-estrategica.html>, 16-02-2011, 18:26)

2.4.5.2.3 Efectividad.

- Relación entre los resultados logrados y los que nos propusimos previamente y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

(<http://yulibb24.blogspot.com/2009/08/breve-concepto-de-estrategica.html>, 16-02-2011, 18:26)

- Logro de los resultados programados en el tiempo previsto y con los costos más razonables posibles.

(<http://www.buenastareas.com/ensayos/Concepto-De-Eficacia-Y-Eficiencia/1761355.html>, 16-02-2011, 18:50)

2.4.5.2.4 Productividad.

- Es el grado de rendimiento con que se emplean los recursos disponibles para alcanzar los objetivos predeterminados.

(<http://ingeneriametodos.blogspot.com/2008/06/definicion-de-productividad.html>, 29-01-2011, 19:10)

- Relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

(<http://www.monografias.com/trabajos80/productividad/productividad.shtml>, 29-01-2011, 19:15)

2.4.5.3 Procedimientos.

- Conjunto de pasos detallados que se deben de realizar para poder transformar los elementos de entrada del proceso en producto o servicio.
(<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad-satisfaccion-cliente.htm>, 15-02-2011, 14:16)
- Es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio, se puede aplicar a cualquier empresa.
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento>, 23-03-2011, 21:04)

2.4.5.4 Proceso.

- Secuencia de actividades que tienen la finalidad de lograr algún resultado, generalmente crear un valor agregado para el cliente.
([http://www.wikilearning.com/monografia/consideraciones teoricas y experiencias en el analisis y mejoras de los procesos-definicion de proceso/12497-2](http://www.wikilearning.com/monografia/consideraciones_teoricas_y_experiencias_en_el_analisis_y_mejoras_de_los_procesos-definicion_de_proceso/12497-2), 09-03-2011, 20:00)
- Conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) con un fin determinado. Este término tiene significados diferentes según la rama de la ciencia o la técnica en que se utilice.
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso>, 09-03-2011, 20:11)

2.4.5.5 Recursos.

- Conjunto de personas, bienes materiales, financieros y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia.

(<http://www.definicion.com.mx/recursos.html>, 13-02-2011, 17:00)

- Aquellos factores que combinados son capaces de generar valor en la producción de bienes y servicios.

(<http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/17/economia-internacional/>, 13-02-2011, 17:10)

2.4.6 Marketing.

- Es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica.

(<http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>, 30-03-2011, 15:47)

- Para Philip Kotler "*el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes*".

2.4.7 Marketing estratégico.

- Se encarga de conocer y analizar la evolución de las necesidades de los individuos y organizaciones, e identificar productos – mercados y segmentos actuales y potenciales.

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/conceptosmark.htm>, 04-03-2011, 09:00)

- Filosofía que enfatiza la correcta identificación de las oportunidades de mercado como la base para la planeación de marketing y el crecimiento del negocio.

(<http://www.gerenciaynegocios.com/diccionarios/administrativo/glossary.php?word=MARKETING%20ESTRAT%C9GICO>, 04-03-2011, 09:20)

2.4.8 Plan de marketing.

- Es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades).

(<http://www.marketing-free.com/articulos/plan-marketing.html>, 23-03-2011, 22:13)

- Herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

(<http://www.buenastareas.com/ensayos/Plan-De-Marketing/406431.html>, 04-03-2011, 10:00)

2.4.9 Estrategia Competitiva.

- Consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>, 30-03-2011, 16:15)

- Tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa

(<http://www.crearempresas.com/proyectos09/doncaracol/doncaracol/estrategiacompetitiva.htm>, 30-03-2011, 16:20)

2.4.10 Competitividad.

- 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.

(<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>, 04-03-2011, 11:10)

- Capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible.

(<http://es.wikipedia.org/wiki/Competitividad>, 04-03-2011, 11:15)

2.4.10.1 Ventaja competitiva.

- Ventaja que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto.
(<http://www.monografias.com/trabajos28/posicionamiento/posicionamiento.shtml>, 12-02-2011, 19:26)
- Diferencia positiva de una empresa con respecto a la competencia. Característica única de una compañía o producto que la hace ser superior a la competencia.
(http://diccionario.babylon.com/ventaja_competitiva/, 12-02-2011, 19:35)

2.4.10.1.1 Liderazgo en costos.

- Consiste en que estos costos sean lo más bajos posibles; se consigue a través de una eficiente asignación de recursos apoyado en una adecuada división de trabajo.
(http://html.rincondelvago.com/competitividad_1.html, 12-02-2011, 19:40)
- Consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico.
(<http://www.buenastareas.com/ensayos/Estrategias-Empresariales/286245.html>, 12-02-2011, 20:00)

2.4.10.1.2 Diferenciación del producto.

- Estrategia de marketing que trata de resaltar las características del producto, sustanciales o simplemente accesorias, que pueden contribuir a que sea percibido como único.

(<http://www.elergonomista.com/marketing/diferen.html>, 13-02-2011, 11:45)

- Acto de diseñar una serie de diferencias significativas para distinguir la oferta de productos de una compañía de los ofrecidos por la competencia.

(<http://www.slideshare.net/jcfdezmxvtas/diferenciacion-de-productos-presentation-895329>, 13-02-2011, 11:50)

2.4.10.1.2.1 Durabilidad.

- Dentro de una esfera técnica, la durabilidad refleja el espacio de tiempo en que el producto puede ser utilizado con eficacia, dados los imperativos de las necesidades del usuario (algo que tenía que haber considerado el fabricante).

(<http://www.slideshare.net/guestdcdffb/2-enfoques-de-lacalidad>, 27-03-2011, 19:18)

2.4.10.1.2.2 Diseño.

- Es una actividad creativa que tiene como objetivo establecer las cualidades multifacéticas de los objetos, procesos, servicios y sus sistemas en sus ciclos de vida completos.

(<http://es.scribd.com/doc/14435351/Concepto-de-Diseno>, 24-03-2011, 13:03)

- Se define como el proceso previo de configuración mental, "pre-figuración", en la búsqueda de una solución en cualquier campo
(<http://es.wikipedia.org/wiki/Dise%C3%B1o>, 24-03-2011, 13:07)

2.4.10.1.3 Nicho de mercado.

- Es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.
(http://es.wikipedia.org/wiki/Nicho_de_mercado, 30-03-2011, 22:52)
- Corresponde a un segmento de mercado constituido por un reducido número de consumidores con características y necesidades homogéneas y fácilmente identificables.
(<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/nichodemercado.htm>, 30-03-2011, 22:55)

2.4.10.2 Ventaja comparativa.

- Capacidad para elaborar un producto a menor coste comparativo que la competencia.
(http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/V_es.html, 13-02-2011, 11:10)
- Ventaja que disfruta un país sobre otro en la elaboración de un producto cuando éste se puede producir a menor costo, en términos de otros bienes y en comparación con su costo en el otro país.
(http://es.wikipedia.org/wiki/Ventaja_comparativa, 13-02-2011, 11:15)

2.4.10.2.1 Tecnología.

- Es el conjunto ordenado de conocimientos y los correspondientes procesos, que tienen como objetivo la producción de bienes y servicios, teniendo en cuenta la técnica, la ciencia y los aspectos económicos, sociales y culturales involucrados; el término se hace extensivo a los productos (si los hubiera) resultantes de esos procesos, los que deben responder a necesidades o deseos de la sociedad y contribuir a mejorar la calidad de vida.

(http://www.tecnologiamendoza.org/index.php?option=com_content&view=article&id=49%3AAla-tecnologia-en, 13-02-2011, 11:32)

- Conjunto de técnicas, conocimientos y procesos, que sirven para el diseño y construcción de productos para satisfacer necesidades humanas.

(<http://www.alegsa.com.ar/Dic/tecnologia.php>, 13-02-2011, 11:40)

2.5 HIPÓTESIS.

Formulación del problema.

¿Cómo incide la carencia de un sistema de gestión de la calidad en la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato?

Hipótesis.

La implementación de un sistema de gestión de calidad permitirá la mejora de la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato.

2.6 VARIABLES.

(X) = Sistema de Gestión de la calidad

(Y) = Competitividad

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO.

3.1 ENFOQUE.

De conformidad con el paradigma CRÍTICO – PROPOSITIVO anunciado en la fundamentación filosófica se utilizará el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Para la comprensión del objeto de estudio, será contextualizado desde una perspectiva interna orientada a descubrir una hipótesis confiable para la solución del problema planteado.

Con la hipótesis que no será absoluta sino más bien perfectible se tratará de interpretar la realidad para contribuir al cambio de la sociedad y a mejorar la calidad de vida del hombre.

3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizarán las siguientes modalidades:

3.2.1 Investigación Bibliográfica o documental.

Se utilizará como técnica de investigación la lectura de libros, revistas, tesis de grado e internet, referente a sistemas de gestión de la calidad y competitividad; las cuales permitirán obtener mayor conocimiento acerca del problema objeto de estudio.

3.2.2 Investigación de Campo.

Se utilizará la investigación de campo con el propósito de recopilar información primaria, a través de la técnica de encuestas, de tal manera que me permitirá recolectar y registrar datos referentes al problema y tener un contacto directo con la realidad.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

3.3.1 Investigación exploratoria.

Se trata de una investigación exploratoria porque el problema de estudio es poco conocido y este tipo de investigación ha ayudado también a un mejor planteamiento del problema ya que conforme se avanza en la investigación se pueden visualizar y determinar de forma más correctas las variables, gracias a esta investigación se establece de mejor manera la Hipótesis de trabajo.

3.3.2 Investigación correlacional o asociación de variables

Demuestra que las dos variables están relacionadas de manera estrecha, es el sistema de gestión de la calidad tendrá una asociación directa con competitividad y viceversa.

3.3.3 Investigación descriptiva.

Es investigación descriptiva porque destaca las características más importantes del problema de estudio. En el caso del presente trabajo se puede citar, que la empresa no cuenta con normas de control de la calidad en cada uno de los procesos que se desarrollan durante la fabricación de calzado.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Debido a que la población de empleados en la empresa FRANKO'S SPORT es reducida, se trabajará con el total de la misma.

Personal Administrativo	2
Personal Obrero	13
	<hr/>
Total	15

Los clientes frecuentes de la empresa FRANKO'S SPORT se los puede dividir en dos grupos mayoristas y minoristas pero como el número de clientes es reducido se trabajará con su totalidad.

Mayoristas	5
Minoristas	15
	<hr/>
Total	20

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La implementación de un sistema de gestión de la calidad permite la mejora de la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato.

Variable Independiente: Sistema de Gestión de la Calidad

Tabla N°1: Variable Independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Sistema de Gestión de la Calidad</p> <p>El sistema gestión de la calidad se diseña para establecer y facilitar las actividades productivas de la empresa, mediante métodos relacionados con la actividad de la empresa que permiten controlar, evaluar y resolver de manera permanente el proceso operativo y los problemas inherentes, tomando en cuenta los aspectos directos e indirectos respecto de la calidad.</p>	<p>Tareas productivas</p> <p>Métodos</p> <p>Proceso operativo</p> <p>Calidad</p>	<p>Tiempo de fabricación</p> <p>% de eficiencia del personal</p> <p>% de desechos</p> <p>Numero de productos defectuosos</p>	<p>¿A su criterio cuál es el tiempo estimado de producción por cada par de zapatos?</p> <p>¿Con qué frecuencia su jefe realiza un seguimiento adecuado de su trabajo?</p> <p>¿En su área de trabajo se optimizan los recursos (materiales de trabajo) de manera eficiente?</p> <p>¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación de actividades?</p>	<p>Cuestionario realizado al personal obrero de la Empresa.</p>

Variable Dependiente: Competitividad

Tabla N°2: Variable Dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Competitividad</p> <p>Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas y competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar el factor de diferenciación del producto que fabrica.</p>	Capacidad organizacional	% de desempeño	¿Recibe algún tipo de incentivo que premie su desempeño laboral?	Cuestionario realizado al personal obrero de la Empresa.
	Ventajas comparativas	% de eficiencia de la maquinaria	¿La maquinaria que le proporcionan para su desempeño laboral le facilita su trabajo?	
	Ventajas competitivas	Número de unidades producidas	¿A su criterio cuántas docenas de zapatos debe fabricar al día para cubrir la demanda del producto?	
	Diferenciación	Número de modelos	¿Con que frecuencia se realizan modificaciones en los diseños del calzado?	

3.7 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION.

Para el procesamiento y análisis de la información de esta investigación se procederá de la siguiente manera:

- Revisión y codificación de la información.
- Distribución de material (cuestionario), al personal obrero de la empresa FRANKOS SPORT.
- Recolectada la información, se revisara la misma para detectar errores u omisiones.
- Se tabulara la información en forma manual a través de programas informáticos.
- Análisis de los datos, que determinara la complejidad de las hipótesis y objetivos planteados en la investigación.
- Interpretación de resultados, validara la propuesta presentada para dar solución al problema objeto de estudio de la investigación.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Para realizar la recolección de información se ha utilizado la encuesta, la misma que se ha aplicado a 35 clientes, tanto internos como externos.

Para la tabulación de los resultados se ha utilizado el programa SPSS 15.0 como hoja de cálculo y se los detalla a continuación.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Encuesta dirigida a los clientes internos.

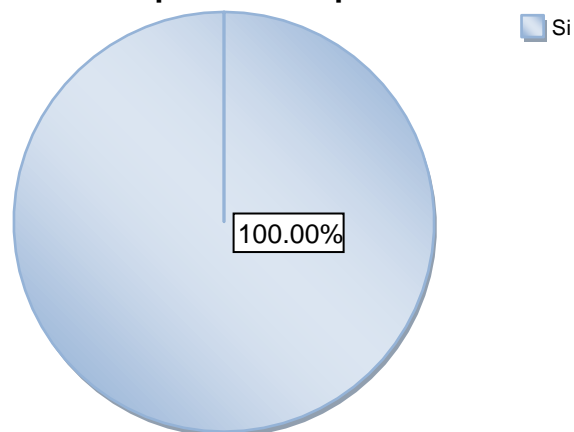
1. ¿Tiene claro el rol que debe desempeñar en el proceso de producción?

Tabla N°4: Rol en el proceso de producción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	15	100.0	100.0	100.0

Gráfico N°4: Rol en el proceso de producción

¿Tiene claro el rol que debe desempeñar en el proceso de producción?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 100% de los empleados contestaron que si tienen claro el rol que deben desempeñar en su puesto de trabajo. Este resultado nos indica que existe la facilidad de implementar cambios en los procesos para mejorar la fabricación.

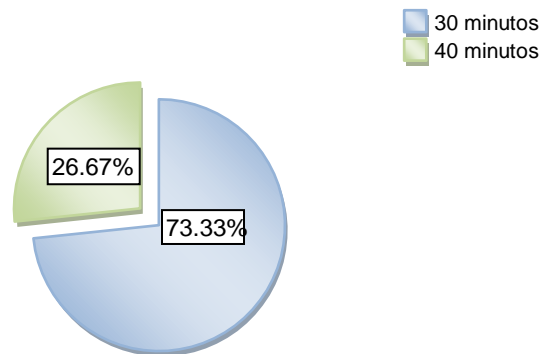
2. ¿A su criterio cuál es el tiempo estimado de producción por cada par de zapatos?

Tabla N° 5: Tiempo de producción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 30 minutos	11	73.3	73.3	73.3
40 minutos	4	26.7	26.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°5: Tiempo de producción

¿A su criterio cuál es el tiempo estimado de producción por cada par de zapatos?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 73.33% de los empleados visualiza que el tiempo estimado de fabricación por cada par de zapatos es de 30 minutos mientras el 26.67% considera que es 40 minutos. Según los resultados se aprecia que se debe crear un estándar fijo que sirva como objetivo común que debe ser alcanzado.

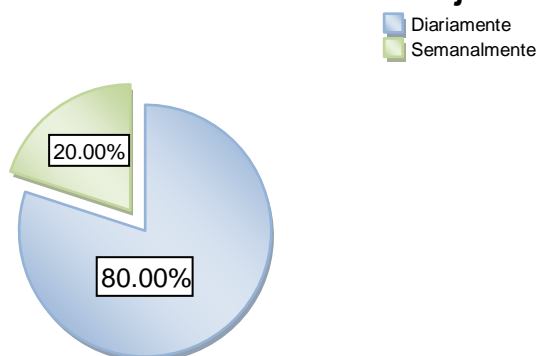
3. ¿Con qué frecuencia su jefe realiza un seguimiento adecuado de su trabajo?

Tabla N°6: Frecuencia de seguimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diariamente	12	80.0	80.0	80.0
	Semanalmente	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°6: Frecuencia de seguimiento

¿Con qué frecuencia su jefe realiza un seguimiento adecuado de su trabajo?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 80% de los encuestados dijo que su jefe realiza un seguimiento diario de su trabajo mientras que el 20% considera que ese seguimiento es semanal. En base a los resultados se aprecia que es necesario implantar un sistema de control general a fin de mejorar la calidad del producto.

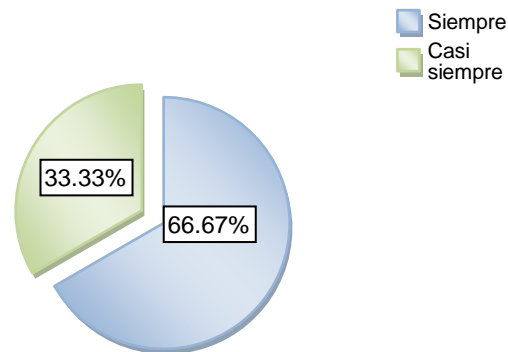
4. ¿En su área de trabajo se optimizan los recursos (materiales de trabajo) de manera eficiente?

Tabla N°7: Optimización de recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	10	66.7	66.7	66.7
Casi siempre	5	33.3	33.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°7: Optimización de recursos

¿En su área de trabajo se optimizan los recursos (materiales de trabajo) de manera eficiente?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 66.67% de los empleados considera que siempre se optimizan los recursos mientras que el 33.33% cree que casi siempre se optimizan los recursos. Tomando en consideración los resultados se ve la necesidad de implantar procesos que disminuyan el desperdicio de materiales.

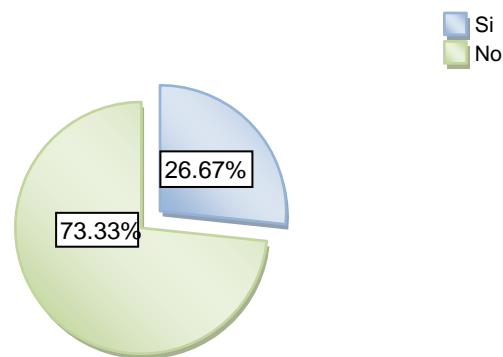
5. ¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación de actividades?

Tabla N°8: Sistema de monitoreo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	4	26.7	26.7	26.7
No	11	73.3	73.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°8: Sistema de monitoreo

¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación de actividades?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

Del total de encuestado el 73.33% dijo que no existe un sistema de monitoreo y evaluación de actividades y el 26.67% percibe que si existe dicho sistema. En base a los resultados se aprecia la necesidad de implantar un sistema de monitoreo permanente y eficaz a fin de corregir posibles errores y mejorar la realización de actividades dentro del proceso de producción.

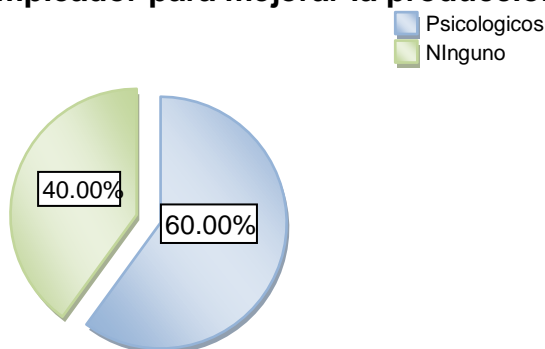
6. ¿Qué tipo de incentivos recibe por parte del empleador para mejorar la producción?

Tabla N°9: Incentivos recibidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Psicológicos	9	60.0	60.0	60.0
Ninguno	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°9: Incentivos recibidos

¿Qué tipo de incentivos recibe por parte del empleador para mejorar la producción?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

Del total de los encuestados el 60% recibe incentivos psicológicos por parte de su jefe para mejorar la producción, mientras que el 40% considera que no recibe ningún tipo de incentivos. De acuerdo a los resultados se aprecia un nivel considerable de falta de motivación para mejorar las tareas de producción que debe ser corregido mediante un plan de premios que motive el desempeño laboral de los empleados.

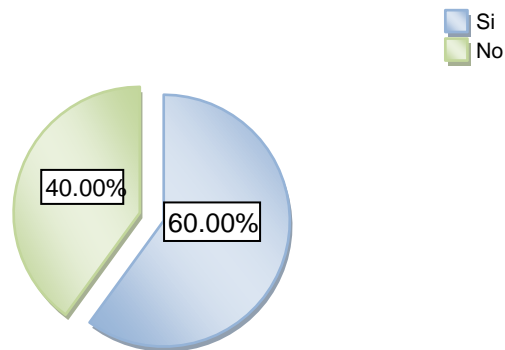
7. ¿La maquinaria que le proporcionan para su desempeño laboral le facilita su trabajo?

Tabla N°10: Maquinaria proporcionada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	9	60.0	60.0	60.0
No	6	40.0	40.0	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°10: Maquinaria proporcionada

¿La maquinaria que le proporcionan para su desempeño laboral le facilita su trabajo?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 60% de empleados considera que la maquinaria que posee le facilita su trabajo mientras el 40% percibe que no le facilita su labor. Tomando en cuenta los resultados se ve la necesidad de conversar con el personal para conocer de primera mano sus necesidades y sugerencias con la finalidad de mejorar la producción total.

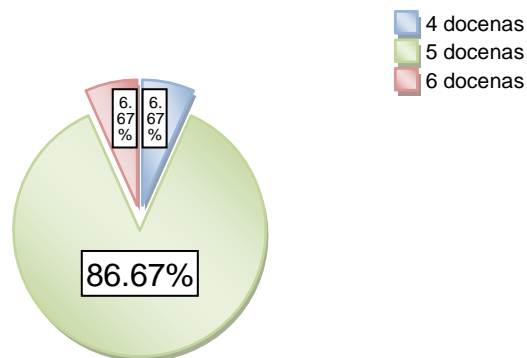
8. ¿A su criterio cuántas docenas de zapatos debe fabricar al día para cubrir la demanda del producto?

Tabla N°11: Cantidad fabricada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4 docenas	1	6.7	6.7	6.7
5 docenas	13	86.7	86.7	93.3
6 docenas	1	6.7	6.7	100.0
Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°11: Cantidad fabricada

¿A su criterio cuántas docenas de zapatos debe fabricar al día para cubrir la demanda del producto?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 86.67% de empleados considera que para cumplir la demanda del producto se deben fabricar 5 docenas diarias, el 6.67% cree que deben ser 4 docenas y el 6.67% restante considera que deben ser 6 docenas. De acuerdo a los resultados se ve la necesidad de establecer un número base de productos fabricados al día para cubrir la demanda.

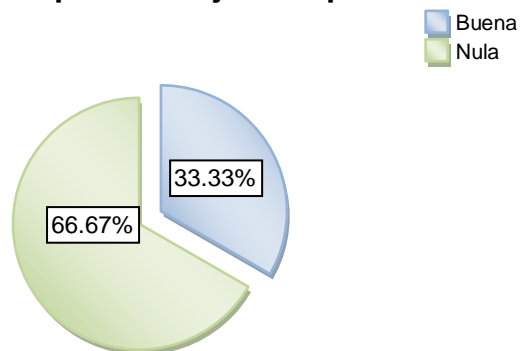
9. ¿La apertura que se le da para aportar con ideas para la mejora de procesos es?

Tabla N°12: Nivel de apertura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena	5	33.3	33.3	33.3
	Nula	10	66.7	66.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°12: Nivel de apertura

¿La apertura que se le da para aportar con ideas para la mejora de procesos es?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

Del total de encuestados el 66.67% considera que la apertura que se le da para aportar con ideas es nula y el 33.33% percibe que es buena. Tomando en consideración los resultados se puede apreciar la falta de comunicación entre el nivel operativo y el administrativo el mismo que debe ser corregido ya que toda sugerencia es válida para mejorar los procesos.

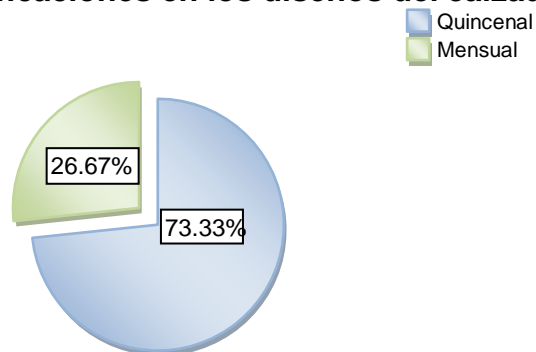
10. ¿Con que frecuencia se realizan modificaciones en los diseños del calzado?

Tabla N°13: Modificación del diseño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Quincenal	11	73.3	73.3	73.3
	Mensual	4	26.7	26.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Gráfico N°13: Modificación del diseño

¿Con que frecuencia se realizan modificaciones en los diseños del calzado?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 73.33% de los encuestados percibe que las modificaciones en los diseños del calzado se realiza quincenalmente mientras que el 26.67% considera que se da mensualmente. En base a los resultados se aprecia la falta de socialización al momento de generar cambios en los diseños y esto refleja la falta de participación de todo el personal operario en dichos cambios.

Encuesta dirigida a los clientes externos.

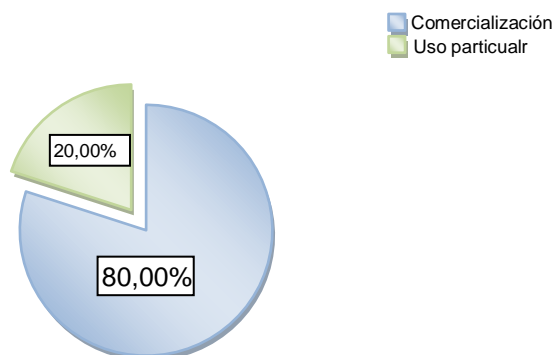
1. ¿Con qué fin adquiere usted el calzado?

Tabla N°14: Finalidad de la adquisición

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Comercialización	16	80,0	80,0	80,0
Uso particular	4	20,0	20,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Gráfico N°14: Finalidad de la adquisición

¿Con qué fin adquiere usted el calzado?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 80% del total de los clientes encuestados adquiere el calzado con fines de comercialización y tan solo el 20% para uso particular. De acuerdo a los resultados se aprecia que la mayoría de los clientes son intermediarios.

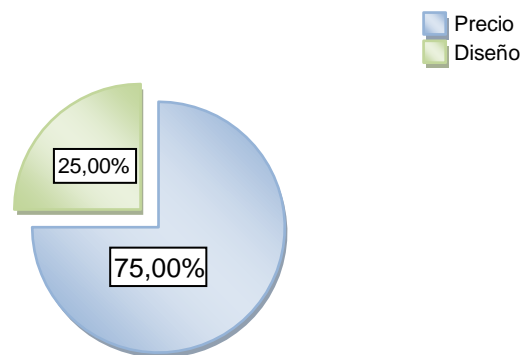
2. ¿Cuándo adquiere calzado en qué factores basa su elección?

Tabla N°15: Factores de elección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Precio	15	75,0	75,0	75,0
	Diseño	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfico N°15: Factores de elección

¿Cuándo adquiere calzado en qué factores basa su elección?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 75% de los encuestados adquiere calzado en base al precio y el 25% en base al diseño. Tomando en consideración los resultados se aprecia que la gran parte de los clientes basan su compra en cuanto al precio fijado por dicho producto.

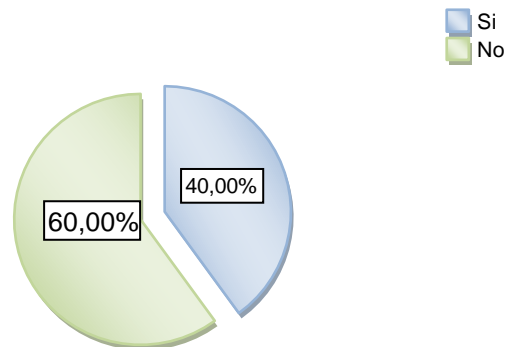
3. ¿El servicio que recibe al momento de adquirir el producto satisface sus expectativas?

Tabla N°16: Satisfacción de expectativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	8	40,0	40,0	40,0
No	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Gráfico N°16: Satisfacción de expectativas

¿El servicio que recibe al momento de adquirir el producto satisface sus expectativas?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 60% de los clientes considera que el servicio que recibe al adquirir el calzado satisface sus expectativas y el 40% tiene una respuesta negativa. De acuerdo a los resultados se ve la necesidad de mejorar la atención al cliente en el punto de venta.

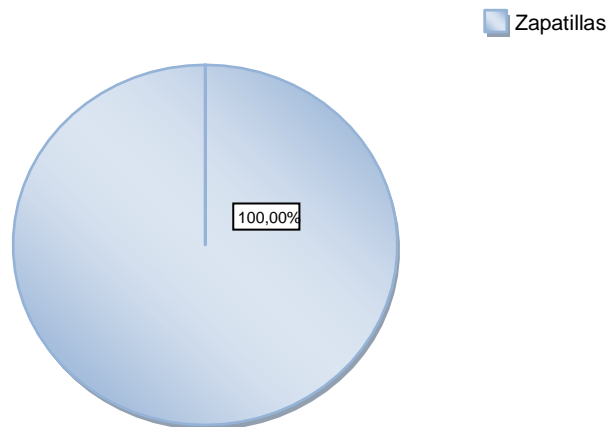
4. ¿Qué tipo de calzado adquiere con mayor frecuencia?

Tabla N°17: Tipo de calzado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Zapatillas	20	100,0	100,0	100,0

Gráfico N°17: Tipo de calzado

¿Qué tipo de calzado adquiere con mayor frecuencia?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 100% de los clientes encuestados adquiere únicamente zapatillas. Según los resultados se aprecia que el segmento de mercado al que está enfocada la empresa no tiene ningún interés en adquirir otro tipo de calzado.

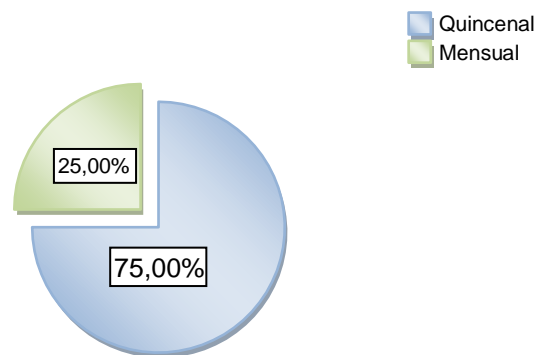
5. ¿Con que frecuencia adquiere calzado?

Tabla N°18: Frecuencia de compra

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Quincenal	15	75,0	75,0	75,0
Mensual	5	25,0	25,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Gráfico N°18: Frecuencia de compra

¿Con que frecuencia adquiere calzado?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

Del total de encuestados el 75% adquiere calzado quincenalmente mientras que el 25% lo hace mensualmente. De acuerdo a los resultados se aprecia que la producción de calzado es estable y cubre satisfactoriamente la demanda.

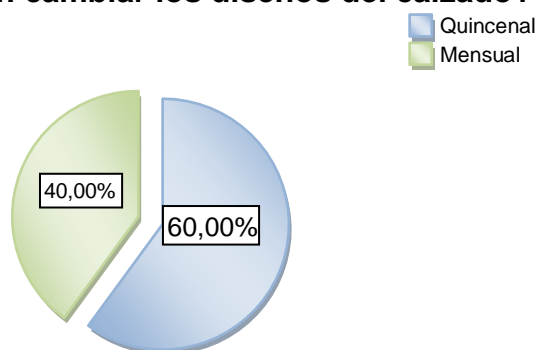
6. ¿A su criterio con qué frecuencia se deben cambiar los diseños del calzado?

Tabla N°19: Criterio de cambio en el diseño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Quincenal	12	60,0	60,0	60,0
	Mensual	8	40,0	40,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Gráfico N°19: Criterio de cambio en el diseño

¿A su criterio con qué frecuencia se deben cambiar los diseños del calzado?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 60% de los encuestados considera que el diseño del calzado debe ser modificado quincenalmente y el 40% cree que debe ser mensualmente. En base a los resultados se ve la necesidad de realizar modificaciones a los diseños quincenalmente con la finalidad de satisfacer la necesidad de los clientes.

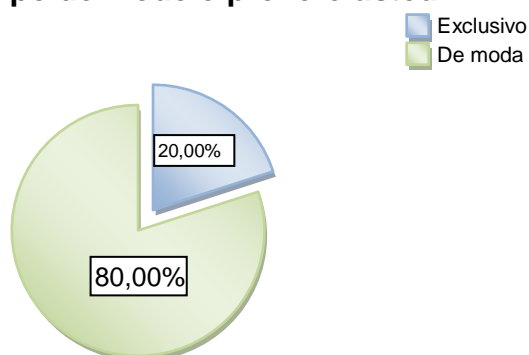
7. ¿Al momento de adquirir calzado que tipo de modelo prefiere usted?

Tabla N°20: Modelo preferido

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Exclusivo	4	20,0	20,0	20,0
	De moda	16	80,0	80,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Gráfico N°20: Modelo preferido

¿Al momento de adquirir calzado que tipo de modelo prefiere usted?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 80% de los clientes prefiere adquirir calzado de moda mientras que el 20% se maneja con calzado de diseño exclusivo. Considerando los resultados se puede apreciar la tendencia de los clientes por adquirir calzado con diseños de moda y por ende hay que estar al tanto de los cambios que se generan en la industria del calzado.

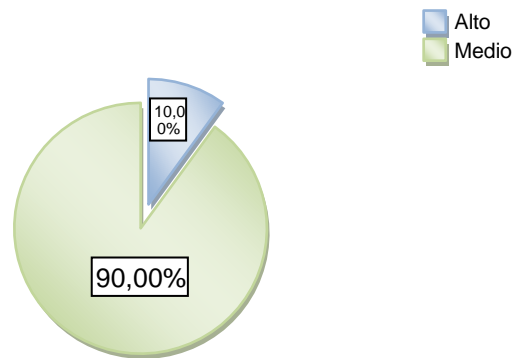
8. ¿Qué nivel de satisfacción le genera el calzado que usted adquiere?

Tabla N°21: Nivel de satisfacción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Alto	2	10,0	10,0	10,0
Medio	18	90,0	90,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Gráfico N°21: Nivel de satisfacción

¿Qué nivel de satisfacción le genera el calzado que usted adquiere?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

Del total de clientes encuestados el 90% presenta un alto nivel de satisfacción con el calzado que adquiere y tan solo un 10% percibe un nivel medio de satisfacción. En base a los resultados se puede decir que la calidad del producto satisface en gran medida las expectativas y necesidades de los clientes.

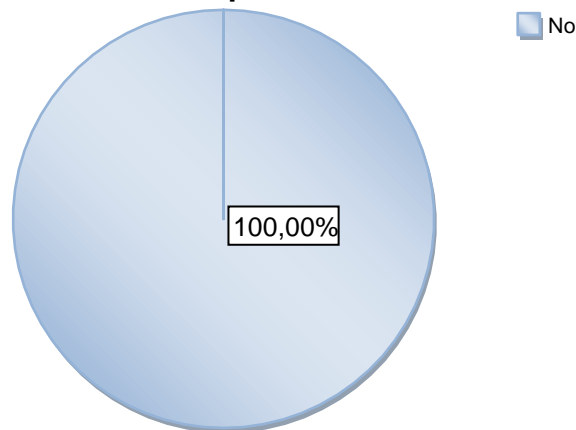
9. ¿Recibe algún tipo de garantía al comprar calzado?

Tabla N°22: Garantía recibida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	20	100,0	100,0	100,0

Gráfico N°22: Garantía recibida

¿Recibe algún tipo de garantía al comprar calzado?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Damián Hallo

Análisis e interpretación.

El 100% de los clientes encuestados no recibe ningún tipo de garantía en los productos que adquiere. Tomando en cuenta los resultados se ve la imperiosa necesidad de generar un sistema que garantice al cliente la posibilidad de emitir quejas o reclamos por concepto de productos defectuosos o en mal estado.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La prueba o verificación de la hipótesis se refiere al modo de presentar los resultados de una investigación, en base a este concepto se ha establecido la utilización del método estadístico denominado Ji Cuadrado, que no es más que una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas.

Formulación de la Hipótesis:

Ho = Hipótesis Nula

H1 = Hipótesis Alternativa

Ho = La implementación de un sistema de gestión de calidad NO permitirá la mejora de la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato.

H1 = La implementación de un sistema de gestión de calidad SI permitirá la mejora de la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato.

Definición del Nivel de Significación:

El nivel de significación que utilizaremos para la investigación es el 5%.

Elección de la Prueba Estadística.

Para la verificación de la hipótesis se adopto la prueba de Ji Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$x^2 = \frac{\sum(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Simbología

x^2 = Ji cuadrado

f_o = Frecuencia Observada

f_e = Frecuencia Esperada

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toman en cuenta dos preguntas del cuestionario como se muestra a continuación.

Pregunta N° 3

3. ¿La atención que recibe al momento de adquirir el producto satisface sus expectativas?

Pregunta N° 9

9. ¿Recibe algún tipo de garantía al comprar calzado?

FRECUENCIAS OBSERVADAS

Tabla N°23 Frecuencias observadas

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
Atención	8	12	20
Garantía	0	20	20
TOTAL	8	32	40

Elaborado por: Damián Hallo

GRADOS DE LIBERTAD

Grado de libertad (gl) = (Filas - 1) (Columnas - 1)

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(gl) = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$(gl) = (1) (1)$$

$$(gl) = 1$$

CALCULO MATEMATICO DEL JI CUADRADO

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

$$x^2 = \frac{\sum(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Tabla N°24 Cálculo del Ji cuadrado

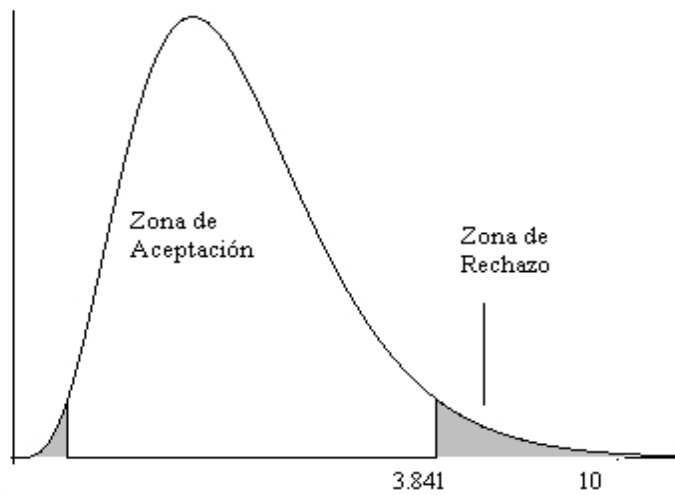
$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
	CLIENTES INTERNOS / SI	8	4,0	4,0	16,00
CLIENTES INTERNOS / NO	12	16,0	-4,0	16,00	1,00
CLIENTES EXTERNOS / SI	0	4,0	-4,0	16,00	4,00
CLIENTES EXTERNOS / NO	20	16,0	4,0	16,00	1,00
				X² =	10,00

Elaborado por: Damián Hallo

El valor tabulado de x2 con 1 grado de libertad y un nivel de aceptación de 0.05 es de 10.

REPRESENTACION DEL JI CUADRADO

Gráfico N°23 Representación del Ji cuadrado



Elaborado por: Damián Hallo

DECISION

El valor de $x^2_t = 3.841$ es menor que el de $x^2 = 10$.

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la implementación de un sistema de gestión de calidad permitirá la mejora de la competitividad de la empresa FRANKO'S SPORT de la ciudad de Ambato, y se rechaza la hipótesis nula.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Según los datos obtenidos en la encuesta se llega a la conclusión de que la mayor parte de los clientes adquieren el producto con fines netamente comerciales y tan solo una pequeña cantidad de ellos los compra para su uso particular.
- Se ha llegado a la conclusión de que los clientes basan su decisión de compra principalmente en el precio del calzado, dejando en segundo plano el diseño de

dicho producto demostrando una vez más que la cultura de adquirir productos económicos persiste en el país.

- Según la información obtenida se llega a la conclusión de que si bien el servicio al cliente que se brinda en el punto de venta satisface las expectativas de más de la mitad de los clientes, existe un grupo que no percibe de buena manera el servicio que se le brinda al momento de adquirir calzado.
- Según la encuesta se ha llegado a la conclusión de que el segmento de mercado al cual está enfocado la empresa FRANKO'S SPORT está interesado en adquirir únicamente zapatillas, esto quiere decir que la empresa es estable en dicho mercado.
- Se ha llegado a la conclusión de que la mayor parte de los clientes adquieren calzado quincenalmente y tan solo un pequeño porcentaje adquiere calzado mensualmente, estos datos son constantes y no presentan una variación considerable, tan solo la exigencia de los clientes por el cambio de diseño del calzado.
- Según los datos obtenidos se concluye que los clientes prefieren adquirir calzado considerado como de moda por sus consumidores ya que eso garantiza la venta total del producto que poseen y por ende no adquieren calzado con diseños exclusivos.
- En base a los resultados obtenidos se ha llegado a la conclusión que la calidad del producto satisface en gran medida a los clientes y por ende garantiza la fidelidad de los mismos siempre y cuando los estándares de producción se mantengan.
- Se concluye que la debilidad más grande y peligrosa que tiene la empresa FRANKO'S SPORT es la falta de garantías que se le presta al cliente al momento de adquirir calzado ya sea por artículos defectuosos o por motivos de devolución.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda mejorar el esfuerzo por atraer a nuevos clientes potenciales que puedan adquirir calzado para su uso particular, de esta manera se podrá abarcar todo el segmento de mercado en el cual se desarrolla la actividad comercial de FRANKO'S SPORT.
- Se debe ampliar la comunicación empresa – cliente de tal modo que se pueda transmitir la imagen del calzado FRANKO'S SPORT, no solo como un producto económico sino también como producto con diseño atractivo para el consumidor.
- Se debe mejorar el servicio que se brinda en el punto de venta de tal modo que todos los clientes, tanto fijos como potenciales, se vean tentados a adquirir el calzado; esto se puede lograr fácilmente transmitiendo las bondades que brinda el producto ofertado.
- Se recomienda mantener la producción de zapatillas ya que es el producto estrella de la empresa pero sin dejar de lado la posibilidad de incrementar la producción y comercialización de otro tipo de calzado ya sean zapatos o botines.
- Según los datos obtenidos se recomienda mantener el nivel de producción actual de tal modo que se cubra la demanda quincenal de calzado y a la vez se debe establecer cambios de diseños quincenales a fin de cumplir con las exigencias de los clientes.
- Se debe dar a conocer a los clientes frecuentes las bondades de adquirir calzado con diseño exclusivo, en especial a quienes son fieles consumidores de calzado considerado de moda, ya que esta nueva alternativa les representaría una ventaja al momento de ofertar el producto del que disponen.
- Se recomienda mantener los estándares de producción con los que cuenta la empresa pero con la opción abierta de realizar mejoras a los mismos a fin de mejorar la calidad tanto en la producción como en el manejo de los recursos.
- Implantar un sistema que le brinde garantías a los clientes, el mismo debe abarcar un sistema de reclamos y sugerencias en cuanto a devolución de

productos defectuosos o en mal estado se trata, y a su vez este sea transmitido al consumidor final ya que representa el motor que da movimiento a la actividad comercial de la empresa FRANKO'S SPORT.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TITULO DE LA PROPUESTA

Manual de calidad para incrementar el nivel de competitividad de FRANKO'S SPORT.

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución ejecutora: FRANKO´S SPORT

Beneficiarios: Gerente, empleados y clientes de FRANKO´S SPORT

Ubicación: Cdla. Simón Bolívar, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

Teléfono: 032 – 852556

Responsable: Franklin Gancino (Gerente Propietario)

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Enero 2012

Finalización: Junio 2012

Equipo técnico responsable: Gerente, Supervisor Técnico

Costo: \$2250

PRESUPUESTO	
DETALLE	VALOR
Auditoría	400
Diseño del Manual	600
Supervisor Técnico	350
Implantación	300
Control y análisis	300
Evaluación de resultados	300
TOTAL	2250

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

De acuerdo a la investigación realizada previamente se ha podido verificar que la calidad del producto satisface en gran medida a los clientes y por ende garantiza la fidelidad de los mismos siempre y cuando los estándares de producción se mantengan con la opción abierta de realizar mejoras a los procesos a fin de mejorar la calidad tanto en la producción como en el manejo de los recursos.

Se ha identificado que la debilidad más grande y peligrosa que tiene la empresa FRANKO'S SPORT es la falta de garantías que se le presta al cliente al momento de adquirir calzado ya sea por artículos defectuosos o por motivos de devolución, es un aspecto que puede ser mejorado de tal modo que todos los clientes, tanto fijos como potenciales, se vean tentados a adquirir el calzado; esto se puede lograr fácilmente transmitiendo las bondades que brinda el producto ofertado y algún tipo de garantía que asegure la adquisición del calzado.

6.3 JUSTIFICACION

La implantación de un Manual de Calidad (SGC) es necesaria para lograr el buen desempeño de los trabajadores, mejorar el producto y asegurar la permanencia y el desarrollo de la empresa FRANKO'S SPORT a corto, mediano y largo plazo.

El propósito central de este proyecto es realizar una propuesta para implementar en un futuro un Manual de Calidad que permita a los propietarios de la empresa FRANKO'S SPORT definir una estructura organizativa, los procesos, las responsabilidades, los procedimientos y los métodos necesarios para detectar las desviaciones producidas,

corregir las fallas, mejorar la eficiencia y reducir los costos. El resultado final del proyecto deberá ser una metodología documental adecuada y un sistema de gestión de calidad implementado que nos permitan concebir y formalizar los medios y los métodos necesarios para el logro de la calidad en esta organización, así como su seguimiento y establecimiento permanentes.

No hay duda de que existen empresas que consiguen una calidad excelente en los productos que ofertan a los mercados y que, en consecuencia, disponen de una clientela estable que se ha ido forjando en el tiempo. Si bien los clientes de la empresa FRANKO'S SPORT aprecian la calidad del calzado y por eso son fieles, sin embargo, llegará un momento en el que de no mejorar la calidad de los productos la competencia incremente su nivel de competitividad y por ende atraiga a un número mayor de los clientes que conforman el segmento de mercado. Esto se debe en definitiva a que en la actualidad no solo hay que parecer y ser buenos, sino que llega un cierto momento en que hay que demostrarlo; es decir, no es suficiente producir con calidad, es necesario poder demostrar la calidad de los productos.

La demostración de la calidad es una de las preocupaciones actuales de los países en desarrollo y en este sentido el gobierno nacional está desarrollando numerosos reglamentos dentro de la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad; es por ello que se ve la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) aplicado como un método de trabajo que apoyado en una estructura organizativa permita asegurar que se cumplan las actividades establecidas en la empresa con total eficacia.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Implementar un Manual de Calidad en la empresa FRANKO'S SPORT que ayude a optimizar los procesos existentes para la obtención de productos con mejor calidad.

6.4.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar el estado actual de la empresa FRANKO'S SPORT, analizando los métodos y procesos existentes en base a los requerimientos de la Norma ISO 9001:2008.
- Determinar y documentar los procesos existentes, para cumplir con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
- Originar un compromiso por parte de todas las áreas de la empresa con la calidad, para lograr una mayor productividad y mejoramiento de los productos.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.

El objetivo principal de este documento es analizar toda la información recopilada, con la finalidad de identificar los requerimientos funcionales y operativos para el desarrollo del Manual de Calidad.

Factibilidad Técnica.

La factibilidad técnica consiste en realizar una evaluación de la tecnología existente en la empresa, este análisis está destinado a recolectar información sobre los componentes técnicos que posee la empresa y la posibilidad de hacer uso de los mismos en el desarrollo e implementación del manual propuesto y de ser necesario, los requerimientos tecnológicos que deben ser adquiridos para el desarrollo y puesta en marcha del sistema en cuestión.

Evaluando la maquinaria existente y tomando en cuenta la capacidad mínima de producción, la empresa no requiere realizar inversión inicial para la adquisición de nuevos equipos, ni tampoco para repotenciar la maquinaria existente, ya que la misma satisface los requerimientos establecidos para el desarrollo y puesta en marcha del sistema propuesto.

En este tipo de factibilidad se realiza una evaluación acerca de la maquinaria y del recurso humano que se requiere para comprobar la disponibilidad para el desarrollo, diseño e implantación del Manual de Calidad y conocer si se cuenta con los recursos necesarios.

Factibilidad Operativa

La factibilidad Operativa permite predecir si se pondrá en marcha el manual propuesto, aprovechando los beneficios que ofrece a todos los usuarios involucrados con el mismo, ya sean los clientes internos que interactúan de forma directa con éste así como también clientes externos que reciben el producto generado por la empresa.

La necesidad y deseo de un cambio en el sistema actual, expresada tanto por los clientes externos e internos involucrados directamente con el mismo, llevó a la aceptación de un nuevo sistema, que de una manera sencilla y adecuada cubra todos los requerimientos, expectativas y satisfaga de mejor manera las necesidades del consumidor final.

Se ha evidenciado que el personal no se resiste al cambio y por ende es factible operativamente la implementación de un Manual de Calidad.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.

6.6.1 Normas ISO 9001:2008

La norma ISO 9001:2008 está estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los TRES primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc., es decir, son de carácter introductorio. Los capítulos CUATRO a OCHO están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de calidad.

Los ocho capítulos de ISO 9001 son:

1. Guías y descripciones generales, no se enuncia ningún requisito.
 1. Generalidades.
 2. Reducción en el alcance.
2. Normativas de referencia.
3. Términos y definiciones.

4. **Sistema de gestión de la calidad:** contiene los requisitos generales y los requisitos para gestionar la documentación.
 1. Requisitos generales.
 2. Requisitos de documentación.

5. **Responsabilidades de la Dirección:** contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.
 1. Requisitos generales.
 2. Requisitos del cliente.
 3. Política de calidad.
 4. Planificación.
 5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.
 6. Revisión gerencial.

6. **Gestión de los recursos:** la Norma distingue 3 tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: RRHH, infraestructura, y ambiente de trabajo. Aquí se contienen los requisitos exigidos en su gestión.
 1. Requisitos generales.
 2. Recursos humanos.
 3. Infraestructura.
 4. Ambiente de trabajo.

7. **Realización del producto:** aquí están contenidos los requisitos puramente productivos, desde la atención al cliente, hasta la entrega del producto o el servicio.

1. Planeación de la realización del producto y/o servicio.
2. Procesos relacionados con el cliente.
3. Diseño y desarrollo.
4. Compras.
5. Operaciones de producción y servicio
6. Control de equipos de medición, inspección y monitoreo

8. **Medición, análisis y mejora:** aquí se sitúan los requisitos para los procesos que recopilan información, la analizan, y que actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan los requisitos. El objetivo declarado en la Norma, es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos.

1. Requisitos generales.
2. Seguimiento y medición.
3. Control de producto no conforme.
4. Análisis de los datos para mejorar el desempeño.
5. Mejora.

(http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001, 17-06-2011, 13:42)

6.6.2 Manual de Calidad.

El Manual de Calidad de una organización, es un documento donde se especifican la misión y visión de una empresa con respecto a la calidad así como la política de la calidad y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.

El Manual de Calidad expone además la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad y es un documento público, si la empresa lo desea, cosa que no ocurre con los manuales de procedimientos o de instrucciones.

Es un documento "Maestro" en el cual la empresa establece como dar cumplimiento a los puntos que marca la Norma (por ejemplo ISO 9001:2008) y de él se derivan Instructivos de uso de equipos, Procedimientos, Formatos. etc.

El Manual de Calidad entendido como tal, únicamente es de obligada realización en la implantación de la norma ISO 9001, en el cual se recoge la gestión de la empresa, el compromiso de éste hacia la calidad, la gestión de recursos humanos, materiales.

El Manual de la Calidad es un documento donde se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción del correspondiente sistema de Gestión de la Calidad.

Estructura de un Manual de Calidad

El Manual de calidad ha de proporcionar información acerca del SGC de la organización y ha de especificar:

- El alcance del SGC (incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión)
- Los procedimientos documentados establecidos para el SGC (o referencia a los mismos)
- Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC de la organización.

Además, también puede incluir:

- Las actividades de la organización.
- Las características principales del SGC.
- La política de calidad y los objetivos a ella asociados.
- Declaraciones relativas a responsabilidad o autoridad.
- Una descripción de la organización (por ejemplo, un organigrama)
- Cómo funciona la documentación y dónde debe dirigirse el personal para encontrar los procedimientos acerca de cómo hacer las cosas
- Una definición de los términos que tengan un significado singular para la organización.

El Manual de calidad puede utilizarse para facilitar una panorámica general o “mapa del SGC”. Su formato y la estructura son decisión de la organización y dependerán de su tamaño, cultura y complejidad. Además, algunas organizaciones pueden elegir utilizarlo para otros propósitos (por ejemplo, fines comerciales). En definitiva, debería ser un verdadero documento de trabajo.

- Política de Calidad
 - Compromiso de la Dirección
 - Objetivos de Calidad

- Pautas de organización
 - Estructura y organigramas
 - Funciones y responsabilidades de las áreas de la empresa
 - Relaciones internas y externas
 - Formación, motivación y cualificación del personal

- Pautas de Gestión
 - Revisiones y auditorías del Sistema
 - Compras y homologación de proveedores
 - Control de no conformidades y acciones de mejora
 - Elaboración de ofertas y revisión del contrato

- Pautas Tecnológicas
 - Planificación y control de procesos
 - Control de Equipos e Instalaciones


Cada capítulo del Manual debe incluir, como mínimo:

- Objetivo del mismo
- Ámbito de aplicación
- Referencias
- Responsabilidades
- Desarrollo del proceso
- Documentación y registros

(http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_calidad, 7-06-2011, 15:30)

6.7 METODOLOGÍA – MODELO OPERATIVO

6.7.1 MANUAL DE CALIDAD

	MANUAL DE CALIDAD	Pág. 1 de 30
	CODIGO	Revisión N° 00
	MC - 01	Fecha:



MANUAL DE CALIDAD DE LA EMPRESA

FRANKO'S SPORT

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADOR POR:
Paúl Damián Hallo Méndez		

1. Introducción

FRANKO'S SPORT es una empresa dedicada a la fabricación de calzado de forma artesanal utilizando materia prima nacional, cuyo mercado está ubicado en provincias de la región central del país, como lo son Tungurahua y Pichincha.

La planta de producción está ubicada en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua en las calles Cacique Álvarez y Pasaje General Enríquez; el punto de venta se encuentra en la ciudad de Quito en el Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos, calle Maldonado y Quimiag, local 125 y 140 pasillo 39 B.

FRANKO'S SPORT fue fundada hace 7 años como resultado de la experiencia de su GERENTE – PROPIETARIO, Franklin Gancino, quien desde los 13 años de edad se inició en la elaboración de calzado de forma artesanal en la ciudad de Ambato.

En sus inicios el proceso de producción era netamente artesanal y desde hace 5 años ha tenido un notable crecimiento tomando en consideración que cuenta con maquinaria propia y adecuada para incrementar la producción.

1.2 Misión.

La misión de FRANKO'S SPORT es satisfacer las necesidades de sus clientes de acuerdo a sus exigencias elaborando productos de calidad e innovando sus diseños con el fin de mejorar el nivel de competitividad en el mercado y generar rentabilidad para la empresa, además de mantener la imagen y el prestigio de su marca.

1.3 Visión.

FRANKO'S SPORT es una empresa artesanal que basándose en su desarrollo y crecimiento está en capacidad de expandir su mercado a otras provincias del país, generando mayores fuentes de trabajo e incrementando los ingresos de la empresa.

1.4 Política y Objetivos de Calidad.

1.4.1 Política.

FRANKO'S SPORT, fabrica y comercializa calzado deportivo de buena calidad. Satisfaciendo las necesidades y expectativas de sus clientes, garantizando su trabajo con mano de obra experimentada, desarrollando cronogramas de actividades para entregar el pedido en el tiempo y costo establecido con el cliente.

1.4.2 Objetivos.

- Mantener la fidelidad de los clientes mediante una mejor calidad de producción.
- Tener una producción en serie de productos de buena calidad a menor costo.
- Satisfacer la mayor cantidad de pedidos con productos de buena calidad y a menor tiempo.

2. Alcance y Referencias Normativas.

2.1 Alcance.

El manual de calidad traza las políticas, los procesos y los requerimientos del sistema de gestión de calidad de FRANKO'S SPORT.

El sistema debe estar estructurado de tal forma que cumpla con los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008.

Se ha determinado que los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008 son aplicables para el manual de calidad de la empresa FRANKO'S SPORT.

Este Manual de Calidad es el documento de mayor jerarquía en el sistema de gestión de calidad de FRANKO'S SPORT ya que contiene los procedimientos de los procesos que se realizan en la empresa.

2.2 Referencias Normativas.

Este manual aplica a la empresa FRANKO'S SPORT localizada en la ciudad de Ambato, a su Sistema de Gestión de la Calidad y a todas las actividades del proceso de producción de calzado.

Durante la implementación de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad se usaron como referencia los siguientes documentos:

- ISO 9001-2008, Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos

3. Definiciones.

Para los fines de este Manual se aplican los términos y definiciones en ISO 9000:2000, Sistemas de Gestión de la Calidad – Conceptos y Vocabulario.

- **Cliente.-** Organización o persona que recibe un producto o servicio, ejemplo: consumidor, usuario final, y comprador.
- **Calidad.-** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Recurso.-** Son elementos esenciales tanto para la implementación de estrategias como para el logro de los objetivos y resultados. Los recursos pueden ser personas, infraestructura, ambiente de trabajo, información, proveedores, aliados de negocios, recursos naturales, económicos.
- **Procesos.-** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Manual de Calidad.-** Documento que especifica el SGC de una organización.
- **Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).-** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

- **Política de Calidad.-** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
- **Objetivo de la Calidad.-** Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.
- **Gestión.-** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
- **Alta dirección.-** Persona o grupo que dirigen y controlan al más alto nivel de una organización.
- **Procedimiento.-** Es una manera especificada u ordenada para realizar una actividad o proceso.

4. Sistema de Gestión de la Calidad.

4.1 Requisitos generales.

Para satisfacer la política de calidad, lograr los objetivos de calidad y asegurar que los productos son conformes con los requisitos del cliente, FRANKO'S SPORT va a establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, cuyas directrices se definen en el presente Manual de Calidad.

FRANKO'S SPORT se responsabilizará de mantener y mejorar continuamente la eficacia de dicho sistema, para ello se:

- a. Determinan los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- b. Determinan la secuencia e interacción de estos procesos.
- c. Determinan los criterios y los métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- d. Aseguran la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- e. Realizan el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
- f. Implementan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Los procesos se gestionan de acuerdo a los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2008 – “Sistemas de Gestión de la Calidad - requisitos”.

4.2 Requisitos de la documentación.

4.2.1 Generalidades.

La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad incluye:

- a. La política de calidad y los objetivos de calidad.
- b. El Manual de Calidad.
- c. Los procedimientos documentados y los registros requeridos.

- d. Los documentos, incluidos sus registros necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

4.2.2 Manual de Calidad.

FRANKO'S SPORT establece y mantiene un Manual de Calidad que incluye:

- a. El alcance del sistema de gestión de la calidad.
- b. Los procedimientos documentados del sistema de gestión de calidad de FRANKO'S SPORT.
- c. La descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de calidad.

4.2.3 Control de documentos.

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad son controlados. Los registros son un tipo especial de documentos que se controlan según el manual de procedimientos, (MP-01 Control de documentos), con esto se asegura que:

- a. Se aprueben todos los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- b. Se revisan, actualizan y aprueban todos los documentos cuando sea necesario.
- c. Se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos.

- d. Todos los documentos obsoletos se retiran y se identifican adecuadamente en el caso que se mantengan por cualquier razón.

4.2.4 Control de los registro.

Los registros se mantienen legibles, identificables y recuperables en el área donde se generan o utilizan como evidencia de la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

Se establece un procedimiento de control de registros que se detallan los controles para: identificar, almacenar, proteger, recuperar, retener, realizar cambios y elaborar nuevos registros. (MP-02 Control de registros).

5. Responsabilidad de la Dirección.

5.1 Compromiso de la dirección.

La Gerencia proporciona evidencia del compromiso para desarrollar e implantar un SGC por medio de:

- a. Comunicar a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente.
- b. Establecer una política de calidad.

- c. Asegurar que se cumplan los objetivos de calidad.
- d. Llevar a cabo las revisiones por la dirección.
- e. Asegurar la disponibilidad de recursos.

5.2 Enfoque al cliente.

La Gerencia asegura que los requisitos del cliente se determinan y cumplen con el propósito de lograr la satisfacción del mismo.

5.3 Política de calidad.

La Gerencia asegura que la política de calidad:

- a. Sea adecuada a los propósitos de la organización.
- b. Que incluya el compromiso de cumplir los requisitos de gestión de la calidad.
- c. Que proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
- d. Que se comunique y entienda dentro de la organización.
- e. Que se revise cuando FRANKO'S SPORT crea conveniente.

5.4 Planificación.

5.4.1 Objetivos de calidad.

La Gerencia de FRANKO'S SPORT, establece los objetivos de calidad en una reunión con la Dirección, incluyendo las directrices necesarias para cumplir los requisitos del producto, en las áreas que conforman el proceso de producción.

5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

La Gerencia de FRANKO'S SPORT, se asegura:

- a. Que la planificación del SGC se lleve a cabo en reuniones con la Dirección, para cumplir los requisitos citados en el numeral 4.1 de las Normas ISO; así como los objetivos de calidad
- b. Que se mantiene la integridad del sistema de gestión de calidad cuando se planifican e implantan cambios en éste.

5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.

5.5.1 Responsabilidad y autoridad.

La Dirección de FRANKO'S SPORT, se asegura de que ha definido las autoridades y responsabilidades de las diferentes áreas de la empresa. Se explica con el organigrama y la descripción de las actividades del Manual de Funciones (Anexo).

5.5.2 Representante de la dirección.

El Gerente de FRANKO'S SPORT, designa como su representante al Supervisor Técnico de la empresa, quien independientemente de otras actividades, tiene la autoridad y responsabilidad para:

- a. Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- b. Informar a la Gerencia sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- c. Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

5.5.3 Comunicación interna.

La dirección de FRANKO'S SPORT se asegura de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la empresa, considerando los resultados de la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante:

- Comunicación vía verbal con el nivel operativo.
- Comunicación escrita dirigida en forma general y personal para información y conocimiento de quienes forman parte de la empresa.
- Reuniones formales con acta o informales sin acta.
- Comunicación con celulares.

5.6 Revisión de la dirección.

5.6.1 Generalidades.

La Gerencia de FRANKO'S SPORT revisa el sistema de gestión de la calidad para asegurar su convivencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión abarca la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política y los objetivos de calidad (MP-03 Revisión de la Dirección).

5.6.2 Información para la revisión.

La información de entrada para la revisión por la dirección incluye:

- a. La retroalimentación del cliente.
- b. El desempeño de los procesos de producción.
- c. El estado de las acciones correctivas y preventivas.
- d. Los cambios que afecten al sistema de gestión de la calidad.
- e. Las recomendaciones para la mejora.

5.6.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la dirección incluyen las decisiones y acciones relacionadas con:

- a. La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y los procesos.
- b. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- c. Las necesidades de recursos.

6. Gestión de los Recursos.

6.1 Provisión de los recursos.

FRANKO'S SPORT determina y proporciona los recursos necesarios para:

- a. Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.
- b. Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

6.2 Recursos humanos.

6.2.1 Generalidades.

El personal que desarrolla el trabajo que afecta a la calidad del producto (Organigrama del Manual de Funciones) es competente con base en la formación, habilidad y experiencia.

6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia.

FRANKO'S SPORT:

- a. Determina la competencia necesaria (Requisitos establecidos en el perfil del puesto del Manual de Funciones) para el personal que realiza actividades que afecten la conformidad con los requisitos del producto.
- b. Cuando es aplicable, se proporciona la formación o se toma otras acciones para lograr la competencia necesaria.
- c. Asegura que los colaboradores son conscientes de la importancia y relevancia de sus actividades y de cómo ellos contribuyen al logro de los objetivos de calidad.
- d. Mantiene registros de la formación, habilidades y experiencia en el curriculum de cada uno de cada uno de los empleados.

6.3 Infraestructura.

FRANKO'S SPORT determina, provee y mantiene la infraestructura necesaria que permite lograr la conformidad del producto, incluye:

- a. Espacios y servicios de trabajo.
- b. Equipo y maquinaria necesaria para el proceso de producción.
- c. Servicio de transporte para la entrega a tiempo del producto al cliente.

6.4 Ambiente de trabajo.

El Supervisor Técnico es responsable de determinar y gestionar un ambiente de trabajo de seguridad e higiene dentro de la planta, y de controlar el cumplimiento de las normas establecidas en FRANKO´S SPORT.

7. Realización del Producto.

7.1 Planificación de la realización del producto.

FRANKO´S SPORT planifica y desarrolla la fabricación de sus productos a través de un Plan de Calidad, el mismo que es establecido por el Supervisor Técnico. También desarrolla los procesos de cada área para la realización de sus productos.

FRANKO´S SPORT determina que durante ésta planificación se debe cumplir lo siguiente:

- a. Los objetivos de calidad que constan en el manual de calidad y los requisitos técnicos establecidos para la elaboración del producto.
- b. Los procesos y recursos específicos para la elaboración del calzado.
- c. Las actividades requeridas de verificación, seguimiento, medición e inspección del producto, así como los criterios para la aceptación del mismo, establecidos en el presente manual.

7.2 Procesos relacionados con el cliente.

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto.

FRANKO'S SPORT determina los requisitos del cliente a través de:

- a. Los requisitos especificados por el cliente.
- b. Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o intencionado del producto.
- c. Reglamentaciones relativas al producto.
- d. Los requisitos adicionales establecidos por FRANKO'S SPORT considere necesario en los manuales.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto.

FRANKO'S SPORT revisa los requisitos relacionados con el producto, previamente a efectuarse con el cliente. Para ello el Gerente es el encargado de asegurarse que:

- a. Los requisitos del producto estén definidos y claros (tipo, cantidad, diseño)
- b. Han sido resueltas las diferencias entre los requisitos o pedidos del cliente.
- c. La capacidad de FRANKO'S SPORT para cumplir con los requisitos definidos.

El Gerente mantiene los registros de los resultados de tal revisión y de las acciones originadas en la información entregada por el cliente.

7.2.3 Comunicación con el cliente.

FRANKO'S SPORT determina e implementa disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes relativas a:

- a. La información sobre el producto.
- b. Las consultas, contratos o atención de pedidos incluyendo las modificaciones.
- c. La retroalimentación del cliente, incluido quejas, recomendaciones y sugerencias.

7.3 Diseño y desarrollo.

7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo.

El encargado del diseño del calzado es el encargado de innovar los modelos que el cliente o el mercado requiere, además del control del diseño y el desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo FRANKO'S SPORT determina:

- a. Las etapas del diseño y desarrollo.
- b. La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.
- c. Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

7.3.2 Elementos de entrada para el diseño.

Se determinan los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto, y además se mantienen registros de los mismos.

Los elementos de entrada para el diseño incluyen lo siguiente:

- a. Los requisitos funcionales como las especificaciones del producto diseñado.
- b. Los requisitos legales, entre otras, que el nuevo producto lo requiera.
- c. La información que proviene de diseños similares cuando sean aplicables.
- d. Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo.

Los resultados del diseño están proporcionados de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.

Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a. Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo.
- b. Proporcionar información apropiada para la compra y la producción.
- c. Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto.
- d. Especificar las características del producto que son esenciales para su uso seguro y correcto.

7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo.

El diseño del nuevo producto debe pasar por etapas de revisiones sistemáticas.

- a. Evaluación de la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos.
- b. Identificación de cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo.

Se realiza la verificación de acuerdo con lo planificado, asegurándose que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Se mantiene los registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesario en el Control de los Registros.

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo.

La realización de la validación del diseño y desarrollo es según lo planificado en La Planificación del diseño y desarrollo, asegurándose que el producto resultante es capaz de satisfacer las expectativas del cliente. La validación debe completarse antes de la entrega del producto. Se mantiene los registros de los resultados de la validación y de cualquier acción necesaria en el Control de los registros.

7.3.7 Control de cambios del diseño y desarrollo.

Los cambios del diseño y desarrollo se identifican y se mantienen registros. Los cambios se revisan, verifican, se validan según sea necesario, y se aprueban antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo incluye la evaluación de los efectos del cambio en los procesos de producción.

7.4 Compras.

7.4.1 Proceso de compras.

El Supervisor de FRANKO'S SPORT se asegura de que los productos adquiridos cumplen con los requisitos de compra especificados.

FRANKO'S SPORT evalúa y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la empresa.

7.4.2 Información de las compras.

La información de compras generada por el Gerente describe el producto a adquirir que incluye lo siguiente, cuando sea requerido:

- a. Los requisitos para la aprobación del producto, procesos y equipos.
- b. Los requisitos para la calificación del personal.
- c. Los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

7.4.3 Verificación de los productos comprados.

FRANKO'S SPORT establece e implanta la inspección u otras actividades a través del supervisor para asegurar que los productos comprados cumplan los requisitos especificados. La inspección la realiza el Gerente.

7.5 Producción y prestación del servicio.

7.5.1 Control de la producción y prestación del servicio.

FRANKO'S SPORT planea y realiza la producción de calzado, bajo condiciones controladas incluyen, las cuales incluyen lo siguiente:

- a. La disponibilidad de información que describa las características del producto.
- b. La disponibilidad de instrucciones de trabajo.

- c. El uso del equipo apropiado: máquinas, equipos.
- d. La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición.

7.5.3 Identificación y trazabilidad.

En el proceso de fabricación del producto, FRANKO'S SPORT identifica la realización, seguimiento y medición de los productos y durante la manipulación, almacenamiento y entrega de los productos de tal forma que se conoce el estado del producto mediante los registros.

7.5.5 Preservación del producto.

FRANKO'S SPORT preserva el producto durante el proceso interno y la entrega para mantener la conformidad con los requisitos. Según se pueda aplicar la preservación incluye una identificación de el almacenamiento y transporte del mismo antes de ser entregado al cliente.

7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición.

FRANKO'S SPORT determina los monitoreos y las mediciones a realizar así como los dispositivos de monitoreo y medición necesarios para proporcionar evidencia de la conformidad del producto a los requerimientos determinados.

FRANKO'S SPORT establece procesos para asegurar que el monitoreo y la medición puedan llevarse a cabo y que sean realizados de manera consistente con los requerimientos de monitoreo y medición.

Para ello se debe:

- a. Calibrar y verificar usando patrones estandarizados cuando se realice el mantenimiento correctivo.
- b. Reajustar en caso de ser necesario.
- c. Se deben identificar para poder determinar su estado de calibración.
- d. Proteger ajustes que pueden invalidar la medición
- e. Proteger contra los daños y deterioro en la manipulación y almacenamiento.

8. Medición, Análisis y Mejora.

8.1 Generalidades.

FRANKO'S SPORT planifica e implanta procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora para dar cumplimiento a:

- a. Demostrar la conformidad con los requisitos del producto.
- b. Asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad con la norma ISO 9001:2008.

- c. Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

8.2 Seguimiento y medición.

8.2.1 Satisfacción del cliente.

FRANKO'S SPORT a través del Gerente realiza la verificación de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos. El método para obtener y usar dicha información son las encuestas de satisfacción del cliente.

Con el propósito de obtener información respecto a la satisfacción del cliente se aplican elementos de entrada de fuentes como las encuestas de la satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario y las garantías.

8.2.2 Auditoría interna.

FRANKO'S SPORT debe llevar a cabo auditorías cada año para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- a. Es conforme con lo planificado, en base a los requisitos de los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y con los requisitos establecidos en el sistema de gestión de la calidad.

- b. El sistema de gestión de la calidad ha sido implantado y se mantiene de manera eficaz.

El representante de la Dirección planifica anualmente el Plan de Auditorías, también define los criterios, alcance, frecuencia y metodología de la auditoría. La realización de la auditoría debe ser objetiva e imparcial.

Se conservan los registros de las auditorías y de sus resultados. Los responsables de las áreas auditadas realizan las correcciones y toman las acciones correctivas necesarias.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos.

El Supervisor Técnico es el responsable de realizar el seguimiento y medición de los procesos de producción. Mediante este seguimiento se pretende alcanzar los objetivos planificados y demostrar la efectividad y cumplimiento de los procedimientos documentados.

8.2.4 Seguimiento y medición del producto.

FRANKO'S SPORT establece al igual que los seguimientos y mediciones de los procesos de producción, métodos efectivos de seguimiento y la respectiva medición del producto, evaluando principalmente el cumplimiento de los requerimientos del cliente y se mantiene evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.

8.3 Control del producto no conforme.

FRANKO'S SPORT a través del Supervisor Técnico identifican y controlan los productos no conformes para prevenir su entrega.

Para tratar los productos no conformes la empresa procede de la siguiente manera:

- a. Toma acciones para eliminar la no conformidad detectada.
- b. Autoriza su uso, liberación o aceptación bajo concesión realizada por la autoridad pertinente y cuando sea aplicable por el cliente.
- c. Toma acciones para impedir su uso o aplicación originalmente prevista.

Cuando se corrija un producto no conforme el Supervisor debe someterlo a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

8.4 Análisis de datos.

FRANKO'S SPORT a través del Supervisor recopila y analiza los datos para demostrar lo idóneo y efectivo del sistema de gestión de la calidad, también evalúa donde realizar la mejora continua. LO anterior incluye datos generados del resultado de la verificación y medición y de cualquier otra fuente.

El análisis de datos proporciona información sobre:

- a. La satisfacción del cliente.
- b. La conformidad con los requisitos del producto.
- c. Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- d. Los proveedores.

8.5 Mejora.

8.5.1 Mejora continua.

FRANKO'S SPORT debe mejorar continuamente la efectividad del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política y objetivos de calidad, auditorías internas, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

8.5.2 Acción correctiva.

FRANKO'S SPORT toma acciones correctivas para eliminar las causas de las no conformidades con el objetivo de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades detectadas.

FRANKO'S SPORT estable un procedimiento para cumplir lo siguiente:

- a. Revisar las no conformidades, incluyendo las quejas de los clientes.
- b. Determinar las causas de las no conformidades.
- c. Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- d. Determinar e implantar las acciones necesarias.
- e. Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f. Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

8.5.3 Acción preventiva.

FRANKO'S SPORT toma acciones para eliminar las causas de las no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

FRANKO'S SPORT establece un procedimiento para cumplir lo siguiente:

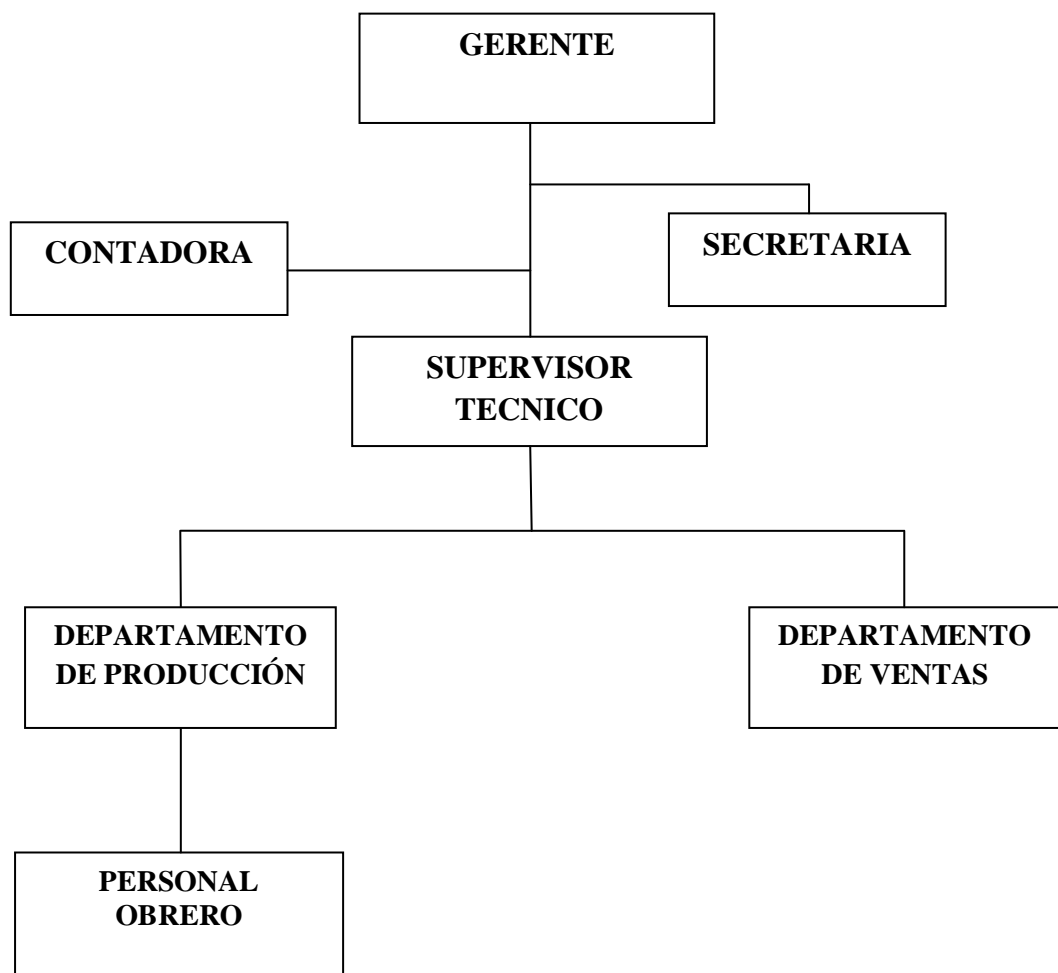
- a. Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- b. Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- c. Determinar e implementar las acciones necesarias.
- d. Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- e. Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la empresa de calzado FRANKO'S SPORT, en coordinación con el supervisor técnico de la empresa, quienes serán los encargados de vigilar el inicio, desarrollo y establecimiento del manual de calidad y sus actividades a través del tiempo, este manual plan será ajustado a los requerimientos de la empresa FRANKO'S SPORT; la revisión del manual será anual.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

“FRANKO'S SPORT”



6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.

A fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de conformidad con lo programado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá monitorear la aplicación del Manual de Calidad, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, que permitan anticipar inconvenientes que se puedan presentar en el camino a fin de implementar correctivos a través de acciones que aseguren el cumplimiento de las metas.

Las preguntas que a continuación se explican ayudarán a cumplir esta tarea:

1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?

La evaluación de las actividades del Manual de Calidad es solicitada por el Gerente de la empresa; así como también por parte del Supervisor Técnico.

2.- ¿Por qué evaluar?

La evaluación del manual son necesarias para constatar que el desarrollo de estas actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente para asegurar el éxito de la empresa.

3.- ¿Para qué evaluar?

Se debe evaluar el plan para determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta con los datos obtenidos durante el período de ejecución.

4.- ¿Qué evaluar?

Se deben evaluar todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo del Manual de Calidad que permitirán el mejorar en nivel de competitividad.

5.- ¿Quién evalúa?

Los responsables de evaluar las actividades del Manual de Calidad son el Supervisor Técnico de la empresa y el autor de la propuesta, Damián Hallo, que en corto tiempo será un profesional en el campo de Marketing y Gestión de Negocios.

6.- ¿Cuándo evaluar?

La evaluación del Manual de Calidad se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a incrementar el nivel de competitividad de la empresa.

7.- ¿Cómo evaluar?

Mediante indicadores determinados para medir el grado de consecución de los objetivos en términos cuali-cuantitativos, comparando el nivel de competitividad que presenta la empresa antes de la puesta en marcha del manual y el nivel que alcance una vez puesto en marcha el mismo.

8.- ¿Con qué evaluar?

Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones directas según el caso.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

BANKS, J. (2000). *Control de Calidad*. Editorial Limusa S.A. México, D.F.

BENAVIDES, O. (2002). *Competencias y competitividad*. Editorial McGraw-Hill. Colombia.

BESTERFIELD, D. (1995). *Control de Calidad*. 4ª. Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Colombia.

GUAJARDO, E. (1996). *Administración de la Calidad Total*. Editorial Pax México. México.

HELLRIEGEL, D. (2002). *Administración: un enfoque basado en competencias*. 9ª. Edición. Editorial Thomson, S.A. de C.V. – México

ISHIKAWA, K. (1995). *¿Qué es el control de la Calidad?*. Grupo Editorial Norma. Colombia.

MICHAEL, P. (2003). *Ventaja Competitiva*. 2ª Edición. Compañía Editorial Continental. México. México.

ROBBINS, S. (2009). *Fundamentos de Administración*. 6ª. Edición. Editorial Pearson Educación. México. SINGH, S. (2002). *Control de Calidad Total*. Editorial Limusa S.A. México, D.F.

FUENTES ELECTRÓNICAS

<http://feriasycongresosdelmundo.com/index.php/duro-panorama-para-la-industria-del-calzado-en-latino-america-si-no-hay-ampliacion-de-medidas-compensatorias-contrachina/>

Fecha: Martes, 15 de Diciembre. Hora: 14:30

http://www.noticias.pontecool.com/lee_mundo_id.php?fec=2010-07-18&ind=725

Fecha: Martes, 15 de Diciembre. Hora: 14:50

Tungurahua, capital del calzado.

<http://www.revistalideres.ec/CustomerFiles/Lideres/Especiales/2009/septiembre/provincias/11tungurahua/provincias11.html>

Fecha: Miércoles, 22 de Diciembre. Hora: 16:05

Calzado nacional avanza pisando fuerte.

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/calzado-nacional-avanza-pisando-fuerte-360600.html>

Fecha: Miércoles, 22 de Diciembre. Hora: 17:00

Pasos para implementar un sistema de gestión ambiental.

http://www.degerencia.com/articulo/pasos_para_implementar_un_sistema_de_gestion_de_calidad_basado_en_la_norma_internacional_iso_9001

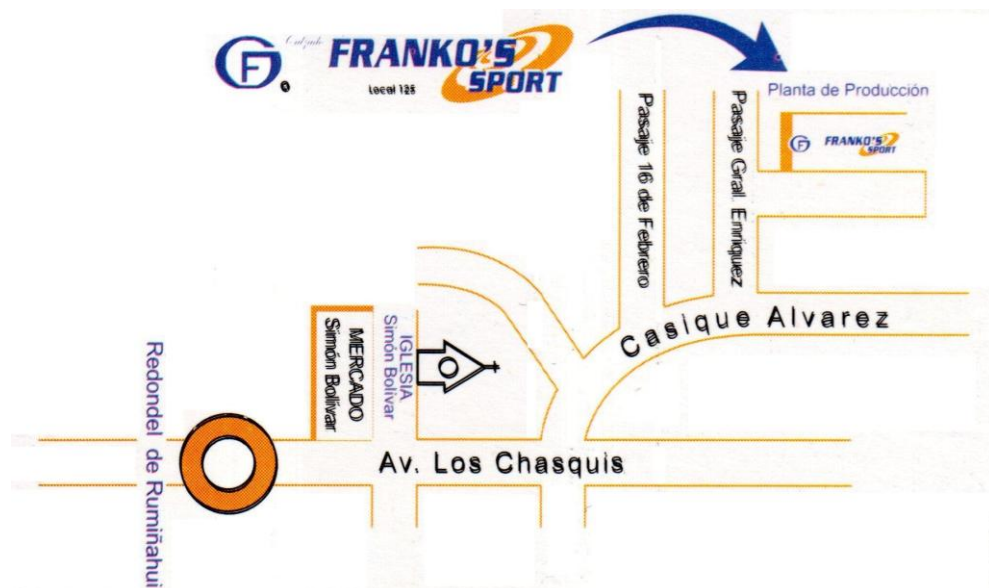
Fecha: Martes, 18 de enero del 2011 Hora 11:31 am

ANEXOS

ANEXO A: Ubicación geográfica



CROQUIS



ANEXO B: Encuesta dirigida al personal obrero

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario No:

ENCUESTA SOBRE EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA
FRANKO'S SPORT

OBJETIVO

Determinar las condiciones en las que desempeñan las actividades el personal obrero e identificar las necesidades que se presentan para mejorar el proceso de producción.

INSTRUCCIONES.

A continuación se describe un listado de preguntas, señale con una (X) la respuesta que usted considere conveniente.

Por favor sea sincero y honesto, sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

1. ¿Tiene claro el rol que debe desempeñar en el proceso de producción?

Si

No

2. ¿A su criterio cuál es el tiempo estimado de producción por cada par de zapatos?

20 minutos

30 minutos

40 minutos

3. ¿Con qué frecuencia su jefe realiza un seguimiento adecuado de su trabajo?

Diariamente

Semanalmente

Quincenalmente

Mensualmente

4. ¿En su área de trabajo se optimizan los recursos (materiales de trabajo) de manera eficiente?

Siempre

Casi siempre

Nunca

5. ¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación de actividades?

Si

No

6. ¿Qué tipo de incentivos recibe por parte del empleador para mejorar la producción?

Monetarios

Psicológicos

Ninguno

7. ¿La maquinaria que le proporcionan para su desempeño laboral le facilita su trabajo?

Si

No

8. ¿A su criterio cuántas docenas de zapatos debe fabricar al día para cubrir la demanda del producto?

4 docenas

5 docenas

6 docenas

9. ¿La apertura que se le da para aportar con ideas para la mejora de procesos es?

Excelente

Buena

Nula

10. ¿Con que frecuencia se realizan modificaciones en los diseños del calzado?

Semanal

Quincenal

Mensual

Le agradezco por su valiosa participación.

Fecha:

Nombre del investigador: Damián Hallo M.

ANEXO C: Encuesta dirigida a clientes externos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario No:

ENCUESTA SOBRE HÁBITOS Y PREFERENCIAS DE COMPRA DE LOS
CLIENTES DE LA EMPRESA FRANKO'S SPORT

OBJETIVO

Identificar los hábitos y preferencias que presentan los clientes al momento de adquirir los productos terminados de la empresa FRANKO'S SPORT.

INSTRUCCIONES.

A continuación se describe un listado de preguntas, señale con una (X) la respuesta que usted considere conveniente.

Por favor sea sincero y honesto, sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

1. ¿Con qué fin adquiere usted el calzado?

Comercialización

Uso particular

2. ¿Cuándo adquiere calzado en qué factores basa su elección?

Calidad

Precio

Durabilidad

Diseño

3. ¿El servicio que recibe al momento de adquirir el producto satisface sus expectativas?

Si

No

4. ¿Qué tipo de calzado adquiere con mayor frecuencia?

Zapatos

Zapatillas

Sandalias

5. ¿Con que frecuencia adquiere calzado?

Semanal

Quincenal

Mensual

6. ¿A su criterio con qué frecuencia se deben cambiar los diseños del calzado?

Semanal

Quincenal

Mensual

7. ¿Al momento de adquirir calzado que tipo de modelo prefiere usted?

Exclusivo

De moda

Clásico

8. ¿Qué nivel de satisfacción le genera el calzado que usted adquiere?

Alto

Medio

Bajo

9. ¿Recibe algún tipo de garantía al comprar calzado?

Si

No

Gracias por su valiosa participación.

Fecha:

Nombre del investigador: Damián Hallo M.

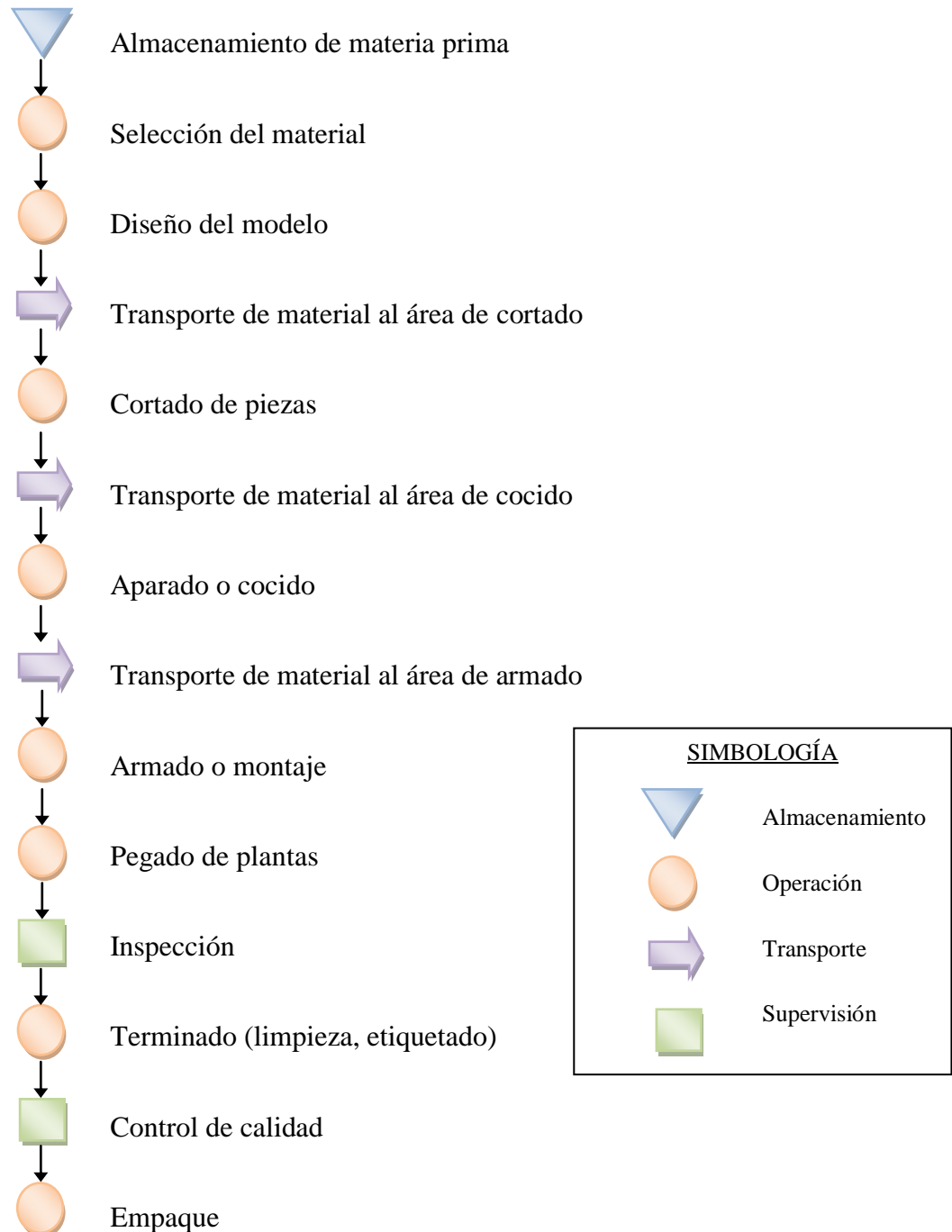
ANEXO D: Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACION

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
FICHA DE OBSERVACION Objeto de estudio: Lugar de observación: Fecha de observación: Nombre del Investigador:
DESCRIPCION DE LA OBSERVACION
INTERPRETACION DE LA OBSERVACION

ANEXO E: Diagrama del proceso de producción

DIAGRAMA DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN FRANKO'S SPORT



Elaborado por: Damián Hallo

Fecha: 22 - 06 - 2011

ANEXO F: Proceso de producción

PROCESO DE PRODUCCIÓN DOCUMENTADO

DISEÑO



CORTADO



APARADO



ARMADO



TERMINADO



EMPAQUE



MODELOS



ANEXO G: Maquinaria

Troqueladora



Máquina para centrar y montar puntas



Cosedora



Horno de reactivación




Maquina Sazi para pegar suela



ANEXO H: Manual de procedimientos

***MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS***

ANEXO H – 1: Control de documentos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 1 de 6
	CODIGO: MP - 01	Revisión N° 00
	CONTROL DE DOCUMENTOS	Fecha:



CONTROL DE DOCUMENTOS

MP - 01

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADOR POR:
Paúl Damián Hallo Méndez		

1. OBJETIVO.

Este procedimiento define las actividades que permiten controlar los documentos que genera el Sistema de Gestión de la Calidad.

2. ALCANCE.

Este procedimiento aplica a todos los documentos generados por el Sistema de Gestión de la Calidad y que están incluidos en la “Lista Maestra de Documentos”.

3. RESPONSABLE.

Gerente

Representante de la Dirección

Empleados

4. PROCEDIMIENTO.

4.1 Revisión y aprobación de documentos.

Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que se generen para cumplir con los requerimientos de la norma ISO 9011:2008 y los establecidos por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos; son incluidos por el Supervisor Técnico dentro de la “Lista Maestra de Documentos” y son elaborados, revisados y aprobados de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla 1. Responsabilidades para la documentación.

Documento	Elabora	Revisa	Aprueba
Manual de gestión de Gestión de Calidad	Representante de la Dirección	Representante de la Dirección	Gerente General
Manual de Funciones	Supervisor Técnico	Representante de la Dirección	Gerente General
Formatos y Registros	Deben ser aprobados en conjunto con los procedimientos y/o manuales.		

El mecanismo de elaboración, revisión y aprobación de los documentos se lo realiza mediante firma de un original físico y posteriormente la difusión mediante copias autorizadas y registradas.

4.2 Distribución de los documentos.

Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad como son: Manuales, Procedimientos y/o instructivos, son distribuidos a través de copias controladas entregadas a los responsables de los procesos, los cuales servirán de guía para ejecutar las actividades.

Los procedimientos

4.3 Actualización de los documentos.

Todos los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad están sujetos a modificación de acuerdo a los siguientes criterios:

- Solicitud de modificación por parte del Gerente o Supervisor Técnico.

- Como resultado de una auditoría interna o externa.
- Por iniciativa de los ejecutores del proceso.
- Como resultados de iniciativas de mejoramiento del proceso.

En cualquier instante se podrá solicitar al Supervisor Técnico por escrito los cambios, justificando los mismos de forma escrita.

4.4 Cambios en los documentos.

Cualquier empleado de la empresa puede solicitar que sea realice un cambio a un documento. Todos los cambios son ejecutados por los responsables de la revisión y aprobación, según la Tabla 1.

Cuando se producen cambios en un documento, el responsable de la revisión del documento actualiza el cuadro Modificaciones, el cual se encuentra en el numeral 5 de cada procedimiento. Únicamente se mantiene el registro de los cambios realizados con relación a la última versión de los documentos.

4.5 Documentos de origen externo.

Todos los documentos de origen externo que se utilizan para el SGC como son: leyes, reglamentos, instrucciones de trabajo, informaciones, técnicas, manuales de operación, , normas, etc., se incluyen en la “Lista Maestra de Documentos Externos”.

4.6 Documentos obsoletos.

Cuando se realicen cambios en los documentos del SGC, las copias de los documentos obsoletos son eliminadas, mientras que el original de dicho documento es identificado con la palabra “obsoleto” a archivado por el Supervisor Técnico.

5. MODIFICACIONES.

Modificación N°	Descripción de la modificación	Fecha:	Realizado por:

6. REGISTROS Y ANEXOS.

Registro 1: Lista maestra de documentos.

Registro 2: Lista de documentos externos.

Registro 3: Lista de distribución de documentos.

Anexo 1: Lista Maestra de Documentos Internos.

Código del documento	Nombre del documento	Revisión	Fecha de Implementación	Distribuido a:
MC	Manual de Calidad			
MP	Manual de Procedimientos			
MF	Manual de Funciones			

Anexo 2: Lista Maestra de Documentos Externos.

Nombre del documento	Fecha del documento	Revisión	Responsable de aprobación	Distribuido a:
Reglamento del SRI			Supervisor Técnico	Gerente

Anexo 3: Lista de Distribución de Documentos Impresos.

Código	Nombre del Documento o Registro	Número de Revisión	Tipo de documento (interno o externo)	Nombre de la persona que recibe el documento	Firma	Comentarios

ANEXO H – 2: Control de registros

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 1 de 4
	CODIGO: MP - 02	Revisión N° 00
	CONTROL DE REGISTROS	Fecha:



CONTROL DE REGISTROS

MP - 02

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADOR POR:
Paúl Damián Hallo Méndez		

1. OBJETIVO.

Este procedimiento define las actividades o tareas que permiten controlar los registros que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad.

2. ALCANCE.

Este procedimiento aplica a todos los registros generados por el Sistema de Gestión de la Calidad y que están incluidos en la “Lista Maestra de Documentos”.

3. Responsables.

Empleados de la empresa.

Representante de la Dirección.

4. PROCEDIMIENTO.

4.1 Legibilidad.

El empleado que usa un registro es el responsable de mantener todos los registros legibles. Algunos formatos y formularios se registran directamente en el computador, otros son impresos o llenados a mano, todos ellos deben ser legibles.

4.2 Identificación.

Todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad se identifican mediante su nombre. Esta identificación es única y permite diferenciar un registro de otro similar.

4.2 Identificación.

Todos los registros del Sistema de Gestión de la Calidad se identifican mediante su nombre. Esta identificación es única y permite diferenciar un registro de otro similar.

4.3 Recuperación.

La recuperación de un registro es la facilidad de acceder al mismo. Para esto se ha definido que los custodios de los registros son los mismos empleados que generan los registros.

4.4 Almacenamiento.

Es la forma como se archivan los registros. Los registros se pueden archivar de acuerdo a diferentes elementos como: fecha, número de revisión, orden alfabético, nombre del registro, etc.

Los registros que se encuentran en papel, son almacenados en carpetas/archivadores, de igual manera identificados con su nombre.

4.5 Protección.

Los registros en papel se protegen guardándolos en carpetas y los registros magnéticos se almacenan en el computador. El Supervisor Técnico mensualmente realiza un respaldo magnético de los registros, de igual forma es el responsable de la protección de los registros.

4.6 Tiempo de retención.

El tiempo que se guardan los registros está especificado en la Lista Maestra de Documentos. Los registros financieros se guardan durante 2 años.

4.7 Disposición final.

Todos los registros que han cumplido el tiempo de retención son enviados por los empleados de los mismos a un archivo pasivo para después de 1 año eliminarlos definitivamente.

4.8 Actualización de la Lista Maestra de Documentos.

Todos los registros generados en los manuales, procedimientos o instructivos del Sistema de Gestión de la Calidad deben ser anexados en los mismos. El Supervisor Técnico mantiene actualizada la Lista Maestra de Documentos.

5. MODIFICACIONES

Modificación N°	Descripción de la modificación	Fecha:	Realizado por:


6. REGISTRO Y ANEXOS.

REGISTRO 1: Lista Maestra de Registros.

ANEXO 1: LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS

Nombre del registro	Fecha de implementación / actualización	Responsable del registro y archivo	Tiempo de retención
Lista Maestra de Documentos		Gerente General	1 año
Lista Maestra de Documentos Externos			
Lista de Distribución de Documentos			
Lista Maestra de Registros			

ANEXO H – 3: Revisión de la dirección

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág. 1 de 7
	CODIGO: MP - 03	Revisión N° 00
	REVISIÓN DE LA DIRECCIÓN	Fecha:



REVISIÓN DE LA DIRECCIÓN

MP - 03

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADOR POR:
Paúl Damián Hallo Méndez		

1. OBJETIVO.

Establecer un procedimiento documentado que permita realizar un análisis de sus ventajas, desventajas, funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad y de su mejora continua.

2. ALCANCE.

El procedimiento implica las actividades que la dirección debe realizar para asegurarse de que el Sistema de Gestión de la Calidad mantenga un funcionamiento satisfactorio en todas sus etapas.

3. RESPONSABLES.

Gerente

Supervisor Técnico

4. PROCEDIMIENTO.

La dirección tiene la responsabilidad de realizar la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad para lo cual se debe elaborar formularios y actas de control de cada una de las revisiones.

5. ANEXOS.

Formato de Revisión de la Dirección

Anexo 1. FUNCIONAMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS

Funcionamiento de los Procedimientos	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Supervisor Técnico						
Administrativo						
Operario						
Firma evaluador						

Anexo 2. RESULTADOS DE AUDITORIAS

Resultado de auditorias	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Supervisor Técnico						
Administrativo						
Operario						
Firma evaluador						

Anexo 3. CORRECCIONES ACTIVAS Y PREVENTIVAS

Correcciones activas y preventivas	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Supervisor Técnico						
Administrativo						
Operario						
Firma evaluador						


Anexo 4. POLITICAS Y OBJETIVOS DE CALIDAD

Políticas y objetivos de calidad	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Supervisor Técnico						
Administrativo						
Operario						
Firma evaluador						

Anexo 5. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Satisfacción del cliente	Puntuación				Fecha	Recomendaciones
	A	B	C	D		
Gerencial						
Supervisor Técnico						
Administrativo						
Operario						
Firma evaluador						

ANEXO I: Manual de funciones

	MANUAL DE FUNCIONES	Pág. 1 de 8
	CODIGO: MF - 01	Revisión N° 00
		Fecha:



MANUAL DE FUNCIONES FRANKO'S SPORT

MF - 01

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADOR POR:
Paúl Damián Hallo Méndez		

1. OBJETIVO DEL MANUAL DE FUNCIONES.

Describir las Funciones de todos los cargos que componen el Organigrama de Funciones de FRANKO'S SPORT.

2. ALCANCE DEL MANUAL DE FUNCIONES.

El presente manual describe las Funciones de todo el personal de FRANKO'S SPORT que afecta a la calidad de los productos que entrega a los clientes.

3. RESPONSABLES.

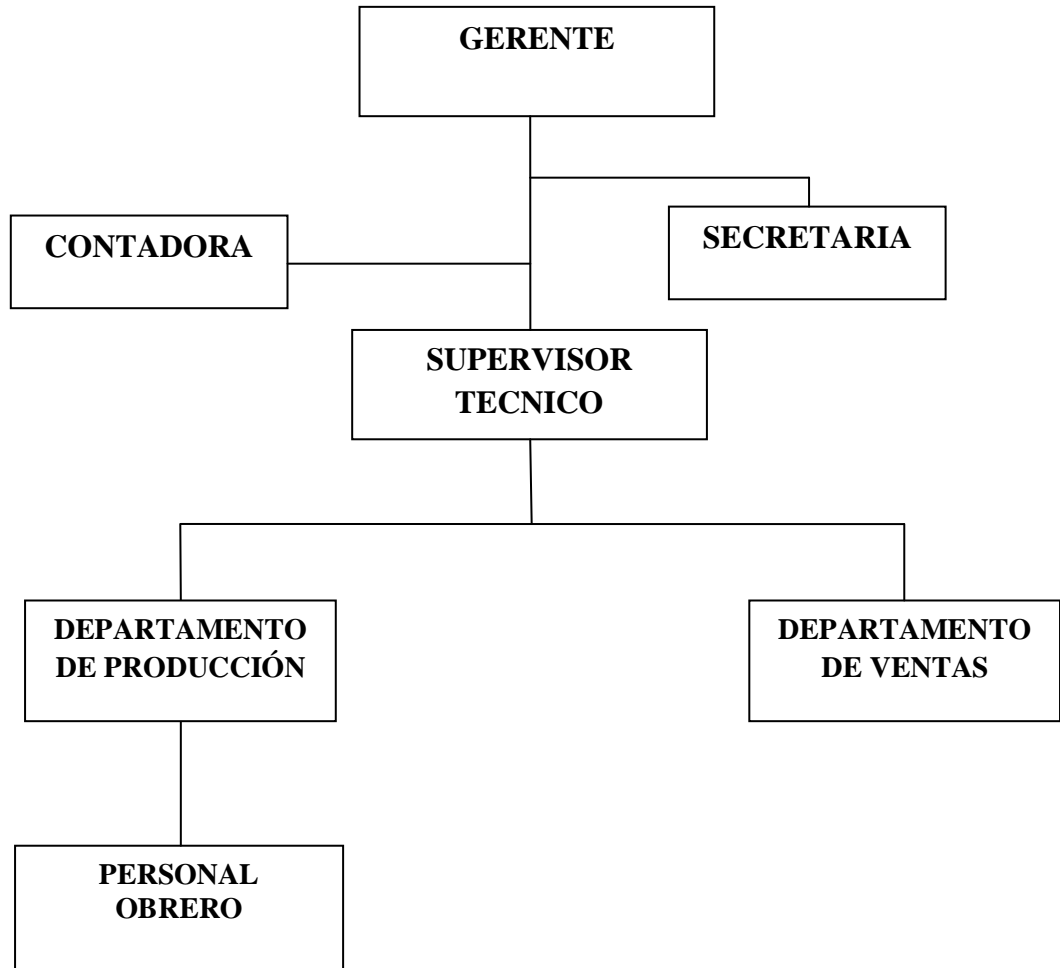
Es responsabilidad del jefe de cada área definir las funciones y el perfil de los cargos bajo su responsabilidad.

Es responsabilidad del gerente el control de las funciones y la aprobación de este manual.

Es responsabilidad del representante de la dirección la elaboración y revisión de este manual.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

“FRANKO’S SPORT”



NOMBRE DEL CARGO:

GERENTE

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ❖ Planificación de deberes y responsabilidades del personal.
- ❖ Control: Comparación de resultados con los objetivos previos para la aplicación de correcciones.
- ❖ Planificar los desembolsos monetarios fruto de la relación de la empresa con el Estado.
- ❖ Apertura de nuevos mercados.
- ❖ Motivación personal.
- ❖ Implementar, controlar y mantener el Sistema de Gestión de la Calidad.
- ❖ Cumplir con lo establecido en manuales, procedimientos e instructivos del Sistema de Gestión de la Calidad.

ACTIVIDADES SECUNDARIAS.

- ❖ Representar a la empresa en actividades sociales, culturales, etc.
- ❖ Gestionar las entregas de Producto a los clientes.

NOMBRE DEL CARGO:

SECRETARIA

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ❖ Coordinar las comunicaciones verticales u horizontales, internas y externas de la Empresa, es decir está encargada de crear y mantener un sistema de comunicación eficiente entre los diferentes niveles de la empresa.
- ❖ Recepción de llamadas telefónicas.
- ❖ Comunicación con los proveedores.
- ❖ Elaboración de cartas, certificados, renunciaciones, etc.
- ❖ Facturación.
- ❖ Preparar reuniones.
- ❖ Administración y archivos de documentación.

ACTIVIDADES SECUNDARIAS.

- ❖ Abrir la oficina.
- ❖ Actividades solicitadas por el gerente.

NOMBRE DEL CARGO:

CONTADORA

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ❖ El registro, control y evaluación de la situación económica de la empresa a través de la emisión de informes contables que reflejen la realidad financiera en base a los principios de contabilidad.
- ❖ El registro correcto y sistemático de todas las actividades económicas generadas por las actividades normales de producción.
- ❖ Verificar los informes realizados antes de la presentación al nivel superior para evitar información errónea.
- ❖ Crear, ejecutar y mantener un correcto sistema de contabilidad de costos, que conectado con producción de cómo resultado una valorización real de los productos fabricados.
- ❖ Emitir la documentación necesaria para los pagos de: impuestos, IESS, personal, proveedores y servicios básicos.
- ❖ Manejar la cartera tanto de proveedores como de clientes con fechas programadas de gastos y cobros.
- ❖ Aplicar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad con respecto a la sección de la Norma que se encuentre involucrada en el presente Manual de Calidad.

ACTIVIDADES SECUNDARIAS.

- ❖ Otros trabajos solicitados por la empresa.

NOMBRE DEL CARGO:

SUPERVISOR TÉCNICO

ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- ❖ Coordinar y supervisar la fabricación de los productos.
- ❖ Controlar los procesos de producción.
- ❖ Control de calidad del producto terminado.
- ❖ Mantener un sistema de comunicación directa entre el nivel superior y subordinados facilitando la recepción y envío de información.
- ❖ Supervisión y control de personal.
 - Asistencia o inasistencia del personal de planta.
 - Sanciones al personal de planta.
- ❖ Planificación de mantenimiento preventivo a la empresa.
- ❖ Motivación del personal.
- ❖ Talento Humano.
 - Selección de personal.

ACTIVIDADES SECUNDARIAS.

- ❖ Actualización de nuevos procedimientos de producción.
- ❖ Coordinar la compra de materias primas urgentes.
- ❖ Otros trabajos solicitados por gerencia.

NOMBRE DEL CARGO:	PERSONAL OBRERO
ACTIVIDADES PRINCIPALES:	
<ul style="list-style-type: none">❖ Cumplir con la planificación de la Producción y Cronogramas.❖ Producción.<ul style="list-style-type: none">▪ Fabricar el calzado de acuerdo a las especificaciones señaladas al momento del diseño del modelo.	
ACTIVIDADES SECUNDARIAS.	
<ul style="list-style-type: none">❖ Elaboración de solicitudes de materiales.❖ Otros trabajos solicitados por el nivel superior.	