



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: “Modelo de Gestión de Calidad y su incidencia en las
ventas de la empresa N&S Ejecutivos en la ciudad de
Ambato”**

AUTOR: Marcelo Humberto Arreaga Banda

TUTOR: Ing. Víctor H. Córdova A.

**AMBATO – ECUADOR
2010**

Ing. Víctor Córdova

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó 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, 23 de Agosto del 2010

Ing. Víctor Córdova.

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Marcelo Humberto Arreaga Banda, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Sr. Marcelo Humberto Arreaga Banda

C.I. 1802839660

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

f).....

Ambato, 23 Agosto del 2010

DEDICATORIA

- ✓ Dedico este trabajo de investigación a mi esposa Lilian Rodríguez, a mis hijos Micaela, Nohemí, Juan Esteban, y Benjamín; que son la razón de mi vida, para los cuales son todos mis esfuerzos y mis logros.

- ✓ A mi madre y hermanas que me motivan a seguir siempre adelante.

AGRADECIMIENTO

- ✓ Agradezco a Dios que me ha dado la vida, fortaleza y perseverancia para culminar mi carrera.

- ✓ A mi familia que siempre ha sido mi apoyo incondicional en los momentos más difíciles de mi vida.

- ✓ A mis maestros y profesores, quien han sabido apoyarme y motivarme para no abandonar los estudios.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PAGINAS PRELIMINARES

PAGINA DE PORTADA	i
PAGINA DE APROBACION DEL TUTOR	ii
PAGINA DE DECLARACION DE AUTENTICIDAD	iii
PAGINA DE AUTORIA DEL TRABAJO	iv
PAGINA DE DEDICATORIA	v
PAGINA DE AGRADECIMIENTO	vi
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS	ix
INDICE DE GRAFICOS	x
INDICE DE TABLAS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCION	xv

CAPITULO I

1.	EL PROBLEMA.....	1
1.1.	TEMA.....	1
1.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1.	CONTEXTUALIZACION.....	2
1.2.2.	ANALISIS CRITICO.....	3
1.2.3.	PROGNOSIS.....	3
1.2.4.	FORMULACION DEL PROBLEMA.....	3
1.2.5.	PREGUNTAS DIRECTRICES.....	4
1.2.6.	DELIMITACION.....	4
1.2.6.1.	LIMITE ESPACIAL.....	4
1.2.6.2.	LIMITE TEMPORAL.....	4
1.3.	JUSTIFICACIÓN.....	5
1.4.	OBJETIVOS.....	5
1.4.1.	OBJETIVO GENERAL.....	5
1.4.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	6

CAPITULO II

2.	MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2.	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	10
2.3.	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	11
2.4.1	NORMAS ISO.....	10
2.4.2.	CALIDAD TOTAL.....	12
2.4.3.	MEJORA CONTINUA.....	13
2.4.4.	MODELO DE GESTION DE CALIDAD.....	14
2.4.5.	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.....	15
2.4.6.	SISTEMAS DE MEJORA.....	15
2.4.7.	VENTAS.....	16
2.4.8.	SERVICIO AL CLIENTE.....	17

2.4.9.	DIRECCION DE VENTAS.....	17
2.4.10	MARKETING.....	18
2.4.11	PLANIFICAR.....	18
2.5.	HIPOTESIS.....	19
2.6.	VARIABLE INDEPENDIENTE.....	19
2.7.	VARIABLE DEPENDIENTE.....	19

CAPITULO III

3.	MARCO METODOLOGICO.....	20
3.1.	ENFOQUE.....	20
3.2.	MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION.....	21
3.3.	NIVEL O TIPO DE INVESTIGACION.....	22
3.4.	POBLACION Y MUESTRA.....	22
3.5.	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	23
3.6.	PROCEDIMIENTO Y ANALISIS.....	26

CAPITULO IV

4.	ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.....	27
4.1.	ANALISIS DE RESULTADOS.....	27
4.2.	INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	27
4.3.	INTERPRETACION DE DATOS.....	28
4.3.1.	ENCUESTA.....	28
4.3.1.1.	PREGUNTA 1.....	28
4.3.1.2.	PREGUNTA 2.....	29
4.3.1.3.	PREGUNTA 3.....	31
4.3.1.4.	PREGUNTA 4.....	32
4.3.1.5.	PREGUNTA 5.....	33
4.3.1.6.	PREGUNTA 6.....	34
4.3.1.7.	PREGUNTA 7.....	35
4.3.1.8.	PREGUNTA 8.....	36
4.3.2.	VERIFICACION DE HIPOTESIS.....	38
4.3.3.	MODELO LOGICO.....	38
4.3.4.	NIVEL DE SIGNIFICANCIA.....	38
4.3.5.	ELECCION DE LA PRUEBA.....	38
4.3.6.	COMBINACION DE FRECUENCIAS.....	39
4.3.7.	DECISION.....	40

CAPITULO V

5.1.	CONCLUSIONES.....	41
5.2.	RECOMENDACIONES.....	42

CAPITULO VI

6.	PROPUESTA.....	44
6.1.	DATOS INFORMATIVOS.....	44
6.1.1.	NOMBRE DE LA EMPRESA.....	44
6.1.2.	RESEÑA HISTORICA.....	44
6.1.3.	MISION.....	45
6.1.4.	VISION.....	45
6.2.	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	45
6.3.	JUSTIFICACION.....	46
6.4.	OBJETIVOS.....	46
6.4.1.	OBJETIVO GENERAL.....	46
6.4.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	47
6.5.	ANALISIS DE FACTIBILIDAD.....	47
6.6.	FUNDAMENTACION.....	47
6.6.1.	CALIDAD.....	48
6.6.2.	GESTION DE CALIDAD.....	49
6.6.3.	VENTAS.....	49
6.6.4.	ESTRATEGIA DE VENTAS.....	50
6.6.5.	PLANIFICACION ESTRATEGICA.....	50
6.7.	METODOLOGIA.....	51
6.7.1.	ENFOQUE A CLIENTES.....	52
6.7.2.	PLANEACION ESTRATEGICA.....	52
6.7.3.	DIAGRAMA DE AFINIDAD.....	53
6.7.4.	DIAGRAMA DE INTERRELACIONES.....	54

6.7.5.	DIAGRAMA DE ARBOL.....	55
6.7.6.	DIAGRAMA DE DECISION.....	56
6.7.7.	ENFOQUE AL PERSONAL.....	57
6.7.8.	SISTEMA DE TRABAJO.....	58
6.7.9.	MATRIZ FODA.....	61
6.7.10.	MATRIZ DE RELACION.....	62
6.7.11.	FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES.....	63
6.7.12.	RELACION DA.....	64
6.7.13.	ESTRATEGIAS DE DEFENSA.....	65
6.7.14.	PRIORIZACION.....	66
6.7.15.	HEXAGONO ESTRATEGICO.....	67
6.7.16.	PLAN DE ACCIONES.....	68
6.7.17.	MODELO OPERATIVO.....	78
6.7.18.	PREVISION DE LA EVALUACION.....	79
6.8.	ADMINISTRACION.....	80
6.8.1.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	80
6.8.2.	ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	81
6.8.3.	ORGANIGRAMA DE POSICION.....	83
6.9.	PREVISION DE LA EVALUACION.....	85
6.9.1.	MATRIZ DE SEGUIMIENTO.....	87

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1. CATEGORIAS FUNDAMENTALES	9
GRAFICO2. LOS TIPOS DE MODELOS QUE SE APLICAN	122
GRAFICO 3. EL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE APLICA	123
GRAFICO 4. COMO CALIFICA	124
GRAFICO 5. SE HA LOGRADO COMPLACER LAS NECESIDADES	125
GRAFICO 6. LOS PROCESOS DEBEN CONTAR CON OBJETIVOS	126
GRAFICO 7. LOS PROCESOS PARA PERSUADIR	127
GRAFICO 8. LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA SON ADECUADAS	128
GRAFICO 9. LA EMPRESA POSEE UNA COMUNICACIÓN ADECUADA	129
GRAFICO 10. CAMPANA DE GAUNS	131
GRAFICO 11. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL	162
GRAFICO 12. ESTRUCTURA FUNCIONAL	163
GRAFICO 13. ORGANIGRAMA DE POSICIÓN O DE PERSONAL	164

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. POBLACIÓN Y MUESTRA	115
TABLA 2. VARIABLE INDEPENDIENTE:	116
TABLA 3. VARIABLE DEPENDIENTE	117
TABLA 4. PLAN DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	118
TABLA 5. LOS TIPOS DE MODELOS QUE SE APLICAN	122
TABLA 6. EL PROCESO ADMINISTRATIVO QUE APLICA	123
TABLA 7. COMO CALIFICA	124
TABLA 8. SE HA LOGRADO COMPLACER LAS NECESIDADES	125
TABLA 9. LOS PROCESOS DEBEN CONTAR CON OBJETIVOS	126
TABLA 10. LOS PROCESOS PARA PERSUADIR	127
TABLA 11. LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA SON ADECUADAS	128
TABLA 12. LA EMPRESA POSEE UNA COMUNICACIÓN ADECUADA	129
TABLA 13. VALORES REALES	131
TABLA 14. FRECUENCIA ESPERADA	131
TABLA 15. FRECUENCIA DESEADA	131
TABLA 16. CONCEPTOS DE CALIDAD	142
TABLA 17. MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	165

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación propone un “Modelo de Gestión de la Calidad para la empresa N&S Ejecutivos de la ciudad de Ambato” como una herramienta que le permita gestionar sus actividades con criterios de excelencia, a fin de incrementar su productividad, mejorar la calidad de sus procesos y generar un mayor impacto en el mercado ambateño.

El modelo propuesto se basa en los criterios de modelos de excelencia comúnmente empleados tales como el modelo Japonés (Deming), el americano (Malcolm Baldrige), el europeo (E.F.Q.M.) y el Iberoamericano. La determinación de la priorización de los factores de calidad se ha realizado mediante el Proceso de las ISO 2000 9000. La revisión y el análisis de mejora de los procesos involucró el uso de herramientas tales como diagrama causa-efecto. La información se obtuvo de fuentes primarias y secundarias dentro y fuera de la empresa, utilizando métodos como los cuantitativos (encuestas).

Como aplicación del modelo se plantea el mejoramiento de dos procesos de producción y comercialización de los productos de marroquinería que la empresa otorga a ese nicho de mercado.

Como resultado de la investigación se determinó lo siguiente:

Los modelos son resultado del estudio de factores de éxito, con criterios que permiten identificar fortalezas y oportunidades de mejora, fomentando el desarrollo de las organizaciones.

La empresa N&S Ejecutivos ha definido estrategias de mediano y largo plazo e iniciado proyectos que buscan la modernización del control de producción, el fortalecimiento del mercado al cual va dirigido el producto. Se propone un modelo de gestión de calidad

que promueva la cultura de mejora continua y permita incrementar su productividad, mejorar la calidad de sus productos.

La empresa N&S Ejecutivos posee una lista de procedimientos o actividades por cada unidad orgánica; siendo necesaria la formulación de un mapa de procesos para definir a la empresa como un sistema de procesos interrelacionados e identificar los procesos clave a mejorar.

En la N&S Ejecutivos no existe un uso del modelo de gestión como para cada uno de los procesos claves analizados. Esto permitirá conocer nuestra situación actual y gestionar una mejora continua en nuestra organización.

Resumen elaborado por Marcelo Arreaga.

INTRODUCCIÓN

El caso de la empresa N&S Ejecutivos, que se presenta en este trabajo investigativo, constituye un buen ejemplo de cómo esta organización desea implantar un modelo de gestión de calidad dentro del sector en la producción de marroquinería.

La introducción de este modelo respondió a una decisión estratégica tomada por el dueño de la empresa el Sr. Freddy Naranjo, la misma que aportara para poseer una notable diferencia competitiva.

Este Modelo de gestión de calidad posicionara a la empresa N&S Ejecutivos dando por ende mejorar sus ventas y ser líder en productos de marroquinería en la ciudad de Ambato.

Este trabajo está dividido en seis capítulos, en el primero de ellos encontraremos el tema de la investigación el qué y para que nos planteamos el problema, su justificación y sus objetivos.

En el capítulo dos observaremos lo concerniente al marco teórico, sus antecedentes, su fundamentación y todos los temas que tienen relación al tema a investigar.

El capítulo tres trata de su marco metodológico, el enfoque, sus modalidades de investigación las variables y el plan de recolección de datos.

Capítulo cuatro, se refiere a los análisis de resultados, interpretación de datos y sus encuestas.

El capítulo cinco es el más corto pero lleno de importancia, pues en su interior se encuentra las conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo.

Y al final tenemos lo más importante del problema a investigar, que es la propuesta, en su interior se encuentra los datos informativos de la empresa una reseña histórica y la manera de cómo dar una posible solución al problema.

En mira que este trabajo tenga a su bien me suscribo con un muchas gracias.

Resumen elaborado por Marcelo Arreaga.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 Tema de investigación

Modelo de gestión de calidad y su incidencia en las ventas de la empresa N&S EJECUTIVOS en la ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

Los indicadores económicos y sociales de **América Latina**, dan cuenta de un deterioro importante en algunas de las principales dimensiones del bienestar de la población, el crecimiento económico, considerado como indicativo del desarrollo de una sociedad, una de causas ha sido la crisis financiera originada en los mercados

Inmobiliarios estadounidenses y seguida por los mercados financieros y sistemas especulativos mundiales. Las principales vías de transmisión de la crisis, han sido la restricción de financiamiento e inversión, la reducción de remesas y limitación de ingresos por exportaciones. Los países tienen menos dinero para su producción y consumo y la disminución notable de sus ventas.

El impacto en **Ecuador** ha sido notorio en los sectores de mayor vulnerabilidad y pobreza, por lo que sus ingresos son mínimos, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son importantes para el dinamismo del mercado interno.

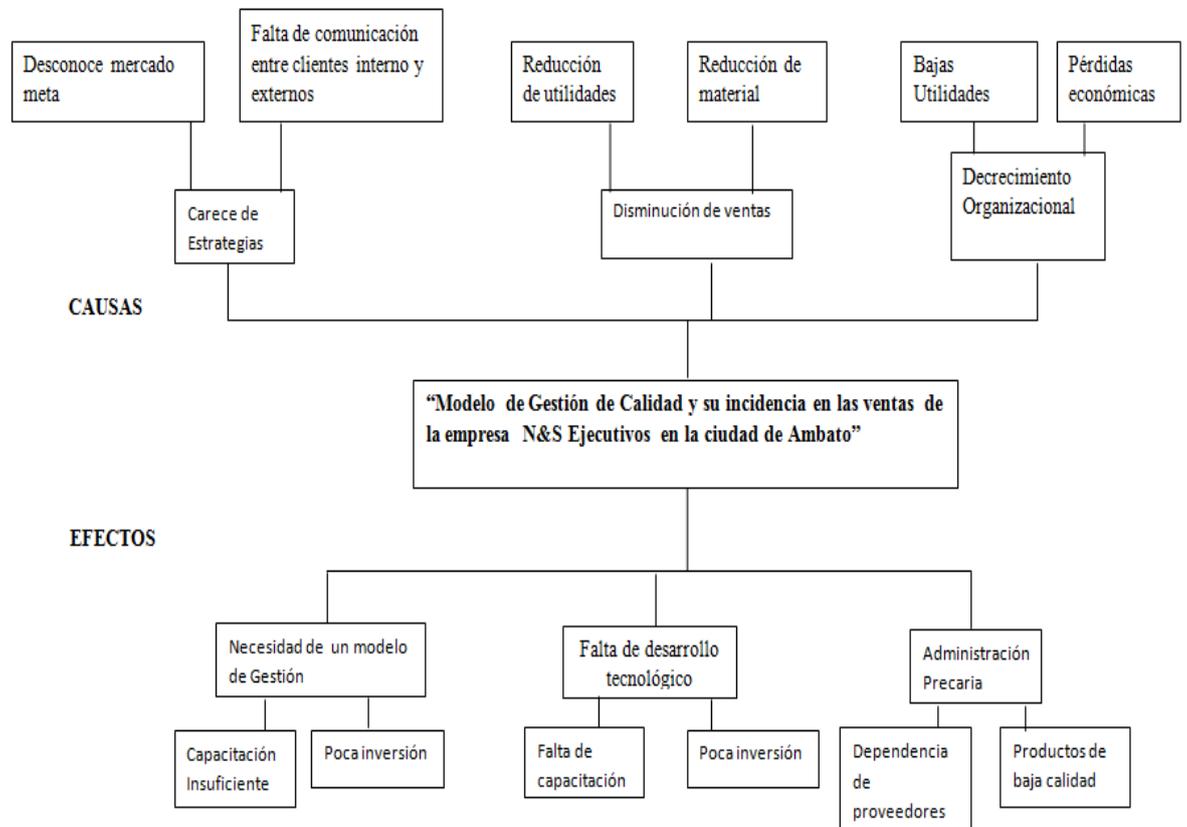
Suelen encontrarse en una situación de fragilidad ante las crecientes exigencias competitivas se ven obligadas a dinamizar sus estructuras internas, implantando nuevos Modelos de Gestión de Calidad tanto sector público como privado, que constituye una cuestión crucial para el desarrollo económico y por ende la generación de empleo, mayor productividad, eficiencia y eficacia, crecimiento en los volúmenes de venta, lo cual ayudara a mejorar los ingresos logrando alcanzar los presupuestos proyectados.

En la provincia de **Tungurahua**, por encontrarse en una zona estratégica es fuente generadora para los inversionistas que, están apoyando al crecimiento económico del sector con la creación de pequeñas y medianas empresas (Pymes), con tecnologías de punta, Modelos de Gestión de Calidad acorde a las necesidades requeridas por las organizaciones generando un óptimo desempeño y mayor crecimiento de sus ventas logrando las metas establecidas.

La empresa N&S EJECUTIVOS, es una pequeña empresa Familiar, orientada a la producción y comercialización de maletas, la disminución de los volúmenes de ventas ha generado pérdida de dinamismo tanto interna como externa se ve en la necesidad de realizar varios cambios.

Para la recuperación de la capacidad de producción e incremento en los volúmenes de venta, se requiere aplicar un Modelo de Gestión de Calidad, que ayudara en el reposicionamiento de la empresa N&S EJECUTIVOS en un mercado competitivo.

1.2.2 Análisis crítico



Evidentemente son situaciones que si queremos realmente solucionarlas, requieren de una visión y un abordaje totalmente diferente al que se suele aplicar, hasta este momento no podemos pretender cambiar el mundo con las mismas herramientas que hemos usado. Cambiando nuestro ángulo de visión, tengamos una comprensión integral de lo que sucede dentro de una empresa, de la importancia de mantener la competitividad, tanto un bien de capital como una herramienta de gestión son fuentes de ventajas competitivas.

El descenso de la demanda, la disminución considerablemente del poder adquisitivo de las personas, lo cual repercute en la disminución de las ventas. La competencia es un factor conflictivo, muchas empresas que no eran eficientes y competitivas y por la

disminución considerable de sus ventas han quebrado, los Modelos de Gestión de Calidad, que se han implantado, ha dado resultados al ser mucho más eficientes, con precios competitivos, mejores insumos (materias primas) y un mercadeo más efectivo, generando crecimiento de sus ventas. Pero no solo el entorno macroeconómico es desfavorable. Las grandes empresas enfrentan serias deficiencias en su seno, no cuentan con adecuados sistemas o Modelos de Gestión de Calidad que, mejoren o innoven los puntos clave, poseen un escaso conocimiento de mercado y mercadeo que influye el descenso de las ventas.

Una de las grandes falencias en que se encuentra la empresa N&S EJECUTIVOS, es la deficiencia en la parte gerencial, los procesos de producción y comercialización. Al ser una empresa unifamiliar, no está abierta a inversiones de terceros y carece de un sentido asociativo.

Mediante el Modelo de Gestión de Calidad empresarial y aspectos técnicos puntuales, con base en estudios de mercado para darle mejor proyección a la innovación de nuevos productos, nuevos mercados que generen mayor aporte en el crecimiento de las ventas.

El inadecuado modelo de control de calidad, el no tener una estrategia para un incremento en las venta de productos de marroquinería puede traer como consecuencias no solo un volumen bajo en ventas, sino el desplazamiento del mercado, dicho en otras palabras pérdida de clientes. El implementar una gestión de calidad esta en orientar a que la empresa N&S EJECUTIVOS, maneje oportunidades de crecimiento, sean estas económicas, de ventas, de calidad, entre otras, en función a sus capacidades.

Uno de los ejes principales para alcanzar el éxito, que todo empresario anhela, es el contar con estrategias para la toma decisiones, tanto internas como externas dentro de la entidad, esta será el objeto de estudio para dar una solución clara y aplicable, para el incremento de las ventas.

1.2.3 Prognosis

Como pilar fundamental esta investigación tiene un objetivo en la venta de producto de marroquinería, este estudio dinamizara la gestión de mejora continua en las ventas de la empresa N&S Ejecutivos, la investigación involucrara un sistema de gestión de calidad que innovara nuestra gestión corporativa. Si la empresa no aplicara este modelo de gestión que esta investigación plantea, los resultados podrían ser un lento crecimiento de ventas, una débil competencia para el resto de fábricas de marroquinería, hasta termina en una rápida salida de este nicho de mercado.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera afecta la inadecuada aplicación de la gestión de calidad en las ventas en la empresa N&S de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Qué impacto origina las ventas de la empresa N&S EJECUTIVOS la falta de un modelo de gestión de calidad?
- ¿Qué comportamiento ocasiona un bajo nivel en los volúmenes de ventas, para que exista la necesidad de aplicar un modelo de gestión de calidad en la empresa N&S EJECUTIVOS?
- ¿Sería necesario proponer un modelo de gestión de calidad para mejorar el volumen de ventas?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Límite de contenido:

Campo: Mercadotecnia
Área: Ventas
Aspecto: Modelo de Gestión de calidad

1.2.6.1. Limite espacial

La presente investigación se realizara en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. La empresa N&S EJECUTIVOS se encuentra ubicada en el cantón Ambato parroquia Augusto N. Martínez (Mundugleo), calles Los Sauces s/n, intersección Alcornoque a doscientos metros de las canchas de San Luis.

1.2.6.2. Límite temporal

La presente investigación se llevó a cabo en los meses de Enero-Agosto de 2010.

1.2.6.3. Unidades de Observación

Clientes internos y externos de la empresa N&S EJECUTIVOS.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Una vez analizada la presente investigación se justifica por las siguientes razones.

Desde el punto de vista teórico-práctico a través de la investigación detallada sobre el modelo de gestión de calidad me enriqueceré de estos conocimientos, incrementando así mi intelecto y dándome la oportunidad de analizar las mejores mecanismos de solución al problema de objeto de estudio.

Prácticamente lo principal es que la empresa N&S EJECUTIVOS, de la Ciudad de Ambato crezca y que por medio del modelo de gestión de calidad solucione el inconveniente que es el decremento en ventas.

El avance de la tecnología (internet), el desarrollo dinámico de muchos mercados en donde las empresas desempeñan un rol significativo en su operatividad, ha conllevado a que muchas empresas se identifiquen con la importancia de contar con Modelos de Gestión de Calidad que les beneficie.

Nuestra presente investigación es beneficiaria a través de dos grandes componentes: atractividad del mercado, es decir el conjunto de factores favorables o desfavorables (tasa de crecimiento del mercado, amenaza de nuevos competidores locales, presión de productos sustitutos, dependencia de pocos compradores y de pocos proveedores), que inciden en la microempresa y que le pueden ayudar a posicionarse o no en segmentos y nichos determinados del mercado; y, las ventajas y desventajas competitivas, es decir las fortalezas y debilidades que tendría la microempresa para penetrar en tales mercados.

Un modelo de gestión de calidad es factible ya que permitirá conseguir objetivos y metas, además ha penetrado en todos los campos y en las organizaciones como una nueva herramienta gerencial que se adapta a la empresa moderna asediada por los cambios estructurales y coyunturales.

La investigación realizada es novedosa y de impacto por que en la empresa no se ha realizado una investigación de este tipo.

La aplicación de este modelo permitirá analizar la situación de la empresa, abarcando todas sus áreas y su nivel de gestión, para observar y analizar la empresa como un sistema integrado y no como departamentos y áreas aisladas; al mismo tiempo que permitirá detectar los procesos que se deben mejorar o cambiar, sirviendo de base para la toma de decisiones gerenciales.

Se justifica este tema por los beneficios que genera para los propietarios, clientes, proveedores y empleados, en la medida que la empresa podrá contar con un sistema de gestión de calidad que le permite obtener mejores resultados, como consecuencia de la toma de decisiones oportunas y eficaces, que redundarán en beneficio de todos los involucrados en el negocio.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Determinar un modelo de gestión de calidad para mejora las ventas en la empresa N&S EJECUTIVOS en la ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos específicos

Diagnosticar los elementos que permita estructurar un nuevo Modelo de Gestión de calidad direccionado al crecimiento de las ventas de la empresa N&S EJECUTIVOS.

Analizar el comportamiento que ocasiona un bajo nivel en los volúmenes de ventas, para que exista la necesidad de aplicar un modelo de gestión de calidad en la empresa N&S EJECUTIVOS.

Diseñar un nuevo Modelo de Gestión de Calidad aplicando técnicas actualizadas en la investigación que permita el análisis de las Ventas y la toma de decisiones ante el decremento de las mismas.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.2 Antecedentes investigativos

JIMENEZ WALTER (2007). “Estrategias de comercialización para mejorar la calidad en el servicio de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre LTDA. Del cantón Salcedo.” Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

OBJETIVOS:

1-“Establecer cómo influirá la implementación de estrategias de comercialización en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. Del cantón Salcedo.”

2-“Identificar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. en el cantón Salcedo.”

3-“Establecer las tácticas operacionales de un sistema integral de marketing operativo.”

4-“Proponer estrategias competitivas de comercialización en la prestación del servicio que permitan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. mejorar el proceso de la calidad en el servicio y su imagen institucional.”

CONCLUSIONES:

1-“La cooperativa se enfrenta a numerosos retos en el mercado dinámico actual, en el marco de una economía global, cada vez más competitiva, es necesario el desarrollo eficaz de los productos que puedan satisfacer rápidamente a una base de clientes cada vez más exigentes y que permita fidelizarlos en forma duradera.”

2-“La imagen que tiene la cooperativa tanto para los clientes internos como externos es buena, lo que se debe encaminar a que sea muy buena, en el ambiente financiero donde se desenvuelve.”

3-“Los socios-clientes tienen confianza en la cooperativa, aunque no exista agilidad en la entrega del servicio de los funcionarios que laboran en la misma, por lo que, si no se considera una gestión de calidad en el servicio, la institución no podrá alcanzar un liderazgo.”

4-“Los servicios financieros que son más demandados son los créditos, especialmente los hipotecarios, considerando que se debe proporcionar e informar de la cartera de servicio con los que cuenta la cooperativa, con el objetivo de llenar todas las expectativas del cliente.”

5-“La cooperativa 9 de Octubre Ltda., cumple con las metas propuestas, aunque la atención al cliente no es de calidad, el cliente requiere un servicio financiero, con atributos que satisfagan las necesidades dinámicas del mismo.”

6-“El análisis de los reclamos de un servicio, a través de encuestas, es una buena herramienta para evitar errores e incrementar el número de socios inactivos.”

7-“El que la cooperativa este bajo el control de la Superintendencia de Bancos, ha proporcionado una mayor confianza en los clientes y en la comunidad, que le ha permitido poder operar en otros cantones de la provincia, considerando que debe gestionar basado en un programa de calidad para la prestación de servicio, los mismos que apoyado en estrategias de comercialización le permitirá un desarrollo institucional.”

NARANJO MILTON (2002). “La evaluación de los resultados por índices de calidad, mejora de gestión de los sistemas eléctricos de distribución” Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

OBJETIVOS:

- 1-“Analizar los procedimientos actuales y estudiar los niveles de calidad en la prestación de servicios eléctricos”
- 2-“Evaluar el procedimiento de atención al cliente actualmente aplicado en la Oficina de Reparaciones de la Empresa Eléctrica Ambato (EEASA), que determina la suspensión del servicio.”
- 3-“Estudiar criterios de la calidad del servicio eléctrico en la EEASA. Y establecer índices de interrupción del servicio para identificar los problemas más frecuentes.”
- 4-“Establecer una herramienta de cálculo para obtener los índices de la elaboración de un programa computacional.”

CONCLUSIONES:

- 1-“La obtención de índices de calidad referentes a la frecuencia y el tiempo de duración de las interrupciones del servicio eléctrico, permite evaluar los resultados y mejorar la gestión para mantener en las mejores condiciones los sistemas de distribución de energía eléctrica.”
- 2-“Mediante un análisis estadístico se puede detectar las causas más frecuentes por las cuales se produce interrupciones del servicio eléctrico así como también los tiempos promedios de estas interrupciones.”
- 3-“A efectos de comparar valores de índices es factible tomar datos de otros países establecidos por los entes reguladores para los agentes distribuidores. Sin embargo para el caso ecuatoriano se debe establecer índices reales de acuerdo a la situación técnica-financiera en la que se encuentran nuestras empresas distribuidoras.”
- 4-“De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina que la debilidad del sistema de distribución de la Empresa Eléctrica Ambato esta en los sectores rurales. Se explica por el hecho de que en estos, las redes son más vulnerables a fenómenos climatológicos (lluvias, descargas atmosféricas, vientos, etc.), presencia de vegetación, y mayor

deterioro de equipos y materiales debido a que estas redes fueron construidas por el alto costo que esta actividad representa y la dificultad en la obtención de financiamiento.”

5-“Otra de las principales causas por la que se tiene elevados índices de interrupciones, es la ejecución de trabajos programados por mantenimiento o mejoras. Aunque en la mayor parte de estos casos los clientes son avisados con anticipación por los medios de comunicación de la localidad, un gran porcentaje de afectados no se entera, ocasionándose las consiguientes molestias para los mismos.”

Por los requerimientos de mejorar constantemente los sistemas y diseños bajo los cuales trabaja la empresa de marroquinería N&S Ejecutivos ha coincidido en aplicar y cambiar todo el sistema de planificación según Modelos de Gestión de Calidad, pensando en el bienestar del cliente y procurando por la satisfacción del mismo en términos de calidad.

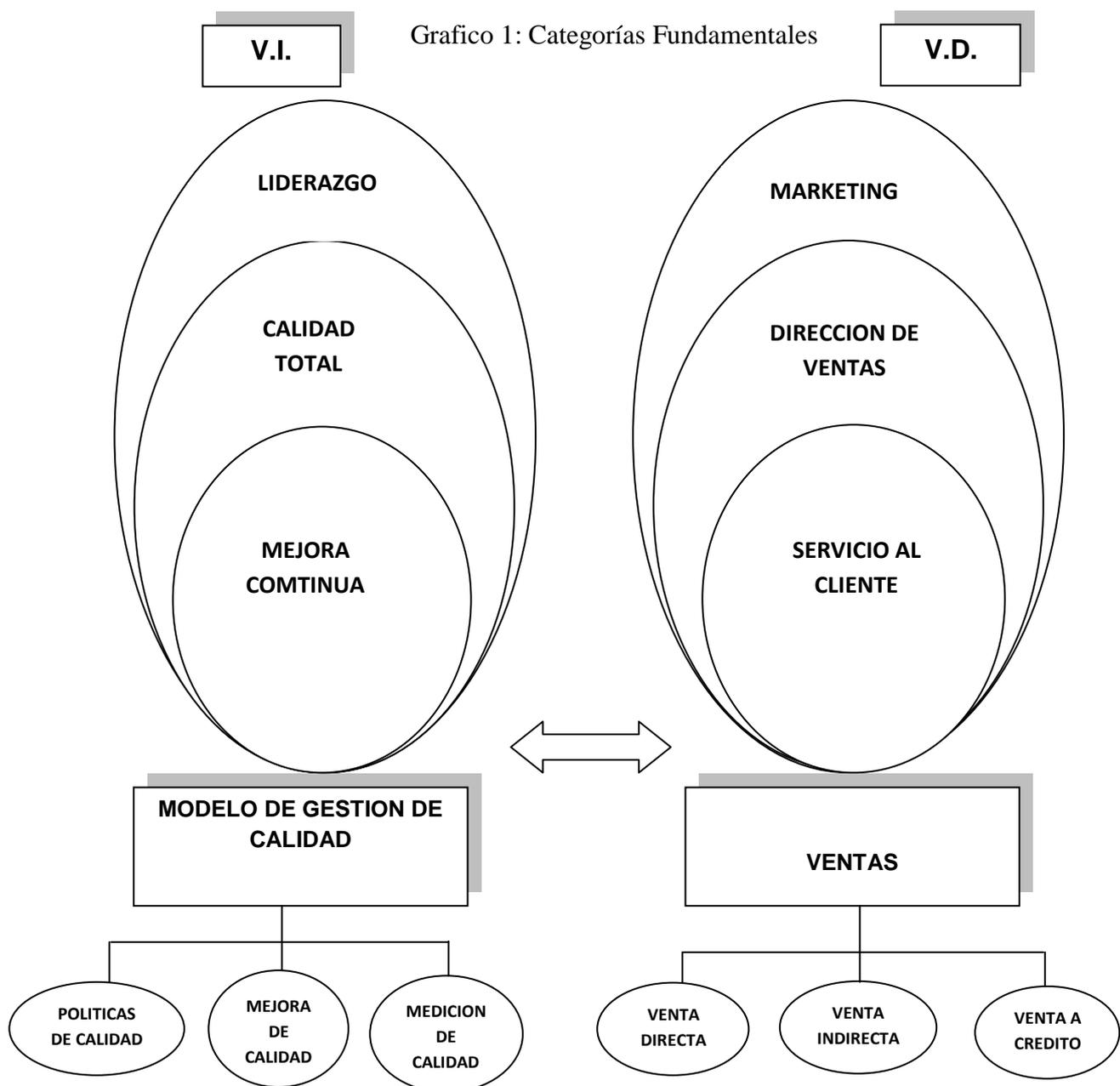
2.3 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

Para el presente perfil de investigación se ha escogido el paradigma crítico- propositivo, puesto que el mundo empresarial y su contexto, están en constante movimiento, la misma no debe limitarse a una simple observación de los hechos, sino a un análisis, interpretación, comprensión y búsqueda de alternativas de solución que sean alcanzadas por la coparticipación del investigador y los involucrados.

Se concibe la existencia de una realidad cambiante, en procesos de construcción permanente, y en ella los estudiantes como actores de esta realidad y la investigación interrelacionando para transformar esa realidad, comprometida e influida por valores e interés, empleando y aplicando una metodología adecuada al objeto de estudio, es decir, el investigador, no se detiene en lo contemplativo sino en buscar alternativas de solución a partir del análisis del contexto en el que se desenvuelve la empresa N&S Ejecutivos.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.

Para construir una conceptualización adecuada de las principales categorías, se consultaron tanto definiciones comunes como textos especializados y se las elaboró procurando que se relacionen con el tema específico que es la “Modelo de gestión de calidad y su incidencia en las ventas de la empresa N&S ejecutivos de la ciudad de Ambato”



2.4.1. Liderazgo

“Son agentes de cambio, personas cuyas acciones afectan a otras personas más de lo que las acciones de los demás los afectan a ellos. El liderazgo ocurre cuando un miembro del grupo modifica la motivación o las capacidades de los demás en el grupo.”

(GIBSON, 2006, pag.313)

“Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda.”

(CHIAVENATO, 1993, pág. 67)

2.4.2. Calidad total

“La introducción del concepto de calidad total plantea la necesidad de la administración estratégica, fijando objetivos y políticas a partir del desarrollo de una novedosa capacidad de intervenir en un sistema que tiende a ser cada vez más complejo, con escaso margen de información y con ellos provocar un cambio que implique cumplir con los objetivos y metas predeterminados dentro del equilibrio del sistema competitivo. El desarrollo de la gestión total de la calidad comprende la definición de la misión de la organización, el análisis de las condiciones del entorno, la determinación de puntos de control e indicadores de mejora y la identificación de nichos estratégicos que otorguen ventajas competitivas.”

(KOONTZ, 1991, pág. 4)

“La calidad total de Ouchi es que la elevada productividad se da como consecuencia del estilo directivo y no de la cultura, por lo que él considera que sí es posible asimilar como aportaciones japonesas sus técnicas de dirección empresarial y lograr así éxito en la gestión de las organizaciones. Sin embargo, reconoce que los elementos culturales

influyen en el establecimiento de una filosofía corporativa congruente con los principios de su teoría.”

(WILLIAM OUCHI, 2007, pág. 176)

“La planificación de la calidad en uno de los tres procesos básicos de gestión por medio de los cuales gestionamos la calidad. Los tres procesos (la trilogía de Juran) están interrelacionados. Todo comienza con la planificación de la calidad. El objeto de planificar la calidad es suministrar a las fuerzas operativas los medios para producir productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes, productos tales como facturas, películas de polietileno, contrato de ventas, llamadas de asistencia técnica y diseños nuevos para los bienes. Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa a las fuerzas operativas. Su trabajo es producir el producto. Al ir al proceso, vemos que el proceso es deficiente: se pierde el 20% del esfuerzo operativo, porque el trabajo se debe rehacer debido a las deficiencias de la calidad.”

(PHILIP CROSBY, 2004, pág. 535)

2.4.3. Mejora continua

“Actividad recurrente para aumentar la capacidad para los requisitos. El proceso mediante el cual se establece objetivos y se identifica oportunidades para la mejora es un proceso continuo a través de uso de los hallazgos de la auditoria, las conclusiones de la auditoria el análisis de los datos, la revisión por la dirección u otros medios generalmente conducen a la acción correctiva y preventiva.”

(KERIN, 2004, pág.76)

“El mejoramiento continuo, más que un enfoque es una estrategia y como tal constituye una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos en todos los procesos en que se aplique. Múltiples son los modelos de mejora continua existentes en la realidad empresarial actual, la mayor parte de estos se asocian al mejoramiento de la calidad de productos o servicios pero de forma general

sus pasos o etapas pueden ser aplicados a cualquier función o proceso empresarial que se desee perfeccionar.”

(MOLERO, 2000, pág. 67)

2.4.4. Modelo de gestión de calidad

“El desarrollo de la Gestión de Calidad Total a nivel internacional ha dado lugar a la aparición de varios modelos de gestión de Calidad Total. Estos modelos están preparados para servir como instrumento de autoevaluación para las organizaciones. Los organismos encargados de la gestión de estos modelos utilizan como elementos de difusión de los mismos la entrega anual de unos “Premios a la excelencia de la gestión.”

(SAPAG, 1994, pág.89)

“Existen diversos modelos pero en todos ellos subyacen los principios básicos de la Gestión de Calidad Total, es decir, las mejores prácticas en el ámbito de la gestión de las organizaciones. Aspectos comunes:

Han constituido grandes premios para las empresas más excelentes.

El objetivo final es crear una cultura de calidad en toda la región.

Son modelos que permiten la autoevaluación de la gestión empresarial.

Son modelos que consideran similares valores y fundamentos.

Son modelos que se pueden aplicar a cualquier tipo de empresa para lograr su excelencia.”

(MOLERO, 2001, pág. 44)

2.4.5. Sistema de gestión de calidad

“El sistema de gestión de calidad es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de resultados, en relación a los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.”

(PUJOL, 2002, pág. 54)

“Esta cláusula define los requerimientos del sistema de calidad de la organización: La norma requiere que la empresa tenga un sistema de calidad documentado, demostrando que existe un sistema de calidad formal y organizada. Este sistema involucra todas las fases desde la identificación inicial hasta la satisfacción final con los requerimientos y expectativas del comprador. Un método aceptado de documentar la organización del sistema es por medio del MANUAL DE CALIDAD. Este manual debe contemplar todos los requerimientos de la norma. Los procedimientos e instrucciones en el sistema de calidad deben estar implantados eficazmente, esto se evidencia por los informes internos de auditoría, medidas cuantitativas del desempeño, revisiones gerenciales del sistema de calidad, registros de calidad, etc. Las notas, que se dan en la norma, implican que la empresa debería desarrollar planes para controlar, evaluar y mejorar sus productos, procesos y servicios.”

(PUJOL, 2002, pág.77)

2.4.6. Programas de mejora

“En el mundo actual existe una imperiosa necesidad de mejorar continuamente por las exigencias cada vez más creciente de los mercados y junto a ello han evolucionado las técnicas y teorías de expertos para llegar al éxito empresarial. Para ello es necesario que no solamente contar con trabajadores habilidosos, motivados y dispuestos al cambio sino también con ejecutivos capaces de liderar dicho cambio, con una visión futura y disposición verdadera hacia la mejora.”

(BALDY, 2000, pág. 89)

“El mejoramiento continuo, más que un enfoque es una estrategia y como tal constituye una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos en todos los procesos en que se aplique. Múltiples son los modelos de mejora continua existentes en la realidad empresarial actual, la mayor parte de estos se asocian al mejoramiento de la calidad de productos o servicios pero de forma general

sus pasos o etapas pueden ser aplicados a cualquier función o proceso empresarial que se desee perfeccionar.”

(TREVINO, 2003, pág. 34)

2.4.7. Políticas de calidad

“Son las orientaciones y objetivos generales de una organización en relación con la calidad, expresadas formalmente por la dirección superior.

La política de calidad es un elemento de la política general de una organización y debe ser aprobada por la dirección superior.

La política de la calidad es una declaración inequívoca formulada por la empresa para intentar comprender y cumplir los requisitos de los clientes. Hasta hace poco tiempo, pocas empresas tenían políticas específicas de calidad, pues no era bien entendida la relación entre la mejora de la calidad y la mejora de la productividad. Una política de calidad es un paso importante para variar esta tendencia, Porque significa que la dirección reconoce el problema y está dispuesta a tomar las medidas para atacarlo.”

(BITTEL, 1992, pág. 187)

“Aquel aspecto de la función general de gestión de una organización que define y aplica la política de calidad. La obtención de la calidad deseada requiere de la participación y compromiso de todos los miembros de la organización y la responsabilidad.

Por la gestión de calidad pertenece a la dirección superior; La gestión de la calidad incluye la planificación estratégica, la asignación de recursos y otras actividades sistemáticas, tales como los planes de calidad, las operaciones, y las evaluaciones.”

(PUYOL, 2001, pág. 98)

2.4.8. Mejora de calidad

“La estructura organizacional, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos para aplicar la gestión de calidad. El sistema de calidad debe corresponder a las necesidades de una organización para cumplir los objetivos de calidad. Para fines contractuales, obligatorios y de evaluación, puede ser necesario demostrar la aplicación de algún elemento específico del sistema de calidad.”

(MASLOW, 1999, pág. 104)

“Las técnicas y actividades de carácter operacional utilizadas para satisfacer los requisitos relativos a la calidad. Para evitar confusiones, se recomienda incluir un término que modifica la expresión control de calidad, cuando se refiere a aspectos de él, como por ejemplo control de la calidad en proceso o control total de la calidad. El control de calidad incluye técnicas y actividades operacionales destinadas a mantener bajo control un proceso y eliminar las causas que generan comportamientos insatisfactorios en etapas importantes del ciclo de la calidad (espiral de calidad), para conseguir mejores resultados económicos.”

(BECKER, 2004, pág. 234)

2.4.9. Medida de calidad

“Todas aquellas acciones planificadas y sistemáticas necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisface los requisitos de calidad establecidos.

A menos que los requisitos establecidos reflejen totalmente las necesidades del usuario, el aseguramiento de la calidad no será completo para que sea efectivo, el aseguramiento de la calidad requiere, generalmente una evaluación permanente de aquellos factores que influyen en la adecuación del diseño y de las especificaciones según las aplicaciones previstas, así como también verificaciones y auditorías.”

(TORRES, 2005, pág. 79)

“Uno de los problemas que ha ocasionado que la calidad no fuera asumida por la dirección de las empresas como uno de los objetivos primordiales, era la falta de una unidad de medida de tipo económico para conceptos técnicos tales como defectos, tasa de fallos, rendimientos, etc.

La calidad no cuesta (es gratis) pero nadie va a saberlo si no existe algún tipo de medición. Para resolver este problema, Feigenbaum desarrolló un sistema de informes denominado costes de la calidad, los costes de calidad se circunscribían a las áreas de fabricación y postventa, pero actualmente los directivos de las empresas se están dando cuenta que todos los departamentos cometen errores. Si la empresa es capaz de definir y evaluar los costes de calidad, podrá definir las estrategias adecuadas para controlarlos y reducirlos, obteniendo todas las ventajas que la calidad proporciona.”

(CROSBY, 1993, pag.356)

2.4.10. Marketing

“Marketing es una mezcla planificada de estrategias que, partiendo del conocimiento cualitativo y cuantitativo del entorno y del mercado y de sus tendencias, se ocupa de la concepción, desarrollo, planificación, difusión y comercialización de marcas, productos y servicios, que satisfagan las expectativas de la demanda, logrando resultados rentables para la empresa u organización interesada.”

(CANDI, Marketing, 2000, pág. 123)

“El marketing es la gestión de relaciones rentables con los clientes. El doble objetivo del Marketing es atraer clientes nuevos generando un valor superior y mantener y ampliar mas la cartera de clientes proporcionándoles satisfacción”. “Proceso mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.”

(TREVINO, 1999, pág. 76)

2.4.11. Dirección de ventas

“La dirección de ventas es la responsable de todo el esfuerzo de ventas de una organización”. Es decir, de la gestión de todos los recursos materiales y humanos relacionados directamente con la venta.”

(ROSWELL, 2001, pág. 78)

“La dirección de ventas se fundamenta con el resto de variables fundamentales del marketing: producto, precio, distribución, servicio y el resto de variables de comunicación: publicidad, promoción y relaciones públicas, evitando toda disonancia de ventas con respecto a los objetivos de marketing.”

(CANDI, 2006, pág. 98)

2.4.12. Servicio al cliente

“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.”

(FISCHER, 2005, pág. 45)

“El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

Que servicios se ofrecerán

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o

determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados.”

(TREVIÑO, 2003, pág. 96)

2.4.13. Ventas

“Contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero. También puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor pretende influir en el comprador. Alrededor de la acción de vender la empresa, despliega una serie de funciones como la fuerza de ventas, la publicidad, la investigación de marketing, la promoción, etc. todas las actividades de marketing son necesarias para que la acción de vender sea efectiva, pero constituye solo la (punta del iceberg) del marketing, lo que más se hace notar.”

(MANZANO, 1998, pág. 87)

“La venta, o la función asimilable a la misma, es la responsable de los ingresos o flujos económicos que retroalimentan el sistema de toda entidad que desarrolla intercambios, de lo que depende el mantenimiento y crecimiento del conjunto. De la incidencia específica que tenga la consecución de los objetivos de la empresa o entidad, se derivara su nivel jerárquico en la estructura organizacional, no resultando extraña su equiparación a la propia función del marketing, siendo, como es, una parte o elemento de la misma.”

(MANZANO, 1998, pág. 56)

2.4.14. Planificación de ventas

“Planificar es el conjunto de actividades que definen la manera en que se comercializará un producto o servicio en el mercado. Consiste en tomar la información obtenida a través del Diagnóstico de Situación y volcarla en un documento que ofrezca una interpretación detallada, precisa y objetiva. El Plan de Marketing tiene la función de una hoja de ruta para la instrumentación de las estrategias de marketing.”

(ROSWELL, 2001, pág. 103)

“La planificación es una actividad cotidiana que no se limita al mundo de la empresa ni a un nivel de gestión de la misma. Esto puede plantear problemas cuando enfrentamos la tecnología de la planificación, que se usa mucho, tanto en los juegos como en la guerra y en la economía. Palabras como misión, estrategia, y táctica pueden confundir a los empresarios por que se usan en muchos contextos. Estos términos no solo se refieren a una actividad específica o a un paso determinado de la planificación dentro de la jerarquía empresarial, si no a un punto del propio proceso de la planificación.”

(PUJOL, 2000, pág. 99)

2.4.15. Estrategia de ventas

“Es la o las formas en las que podemos persuadir a un posible cliente a adquirir el bien o servicio, sin tomar en consideración el nivel de satisfacción subsiguiente que éste tiene. Por tanto una estrategia de ventas es la forma en cómo vamos a generar impulsos y satisfacer las necesidades mediante el pago de un precio por una transferencia de un producto, servicio, idea, etc. hacia nuestros clientes actuales y potenciales.

(CANDY, 2001, pág. 122)

“En un momento como el actual, en el que la competencia es cada vez más intensa, el área de ventas es muy importante para la competitividad de la empresa. Todos sabemos que es compleja la fijación de objetivos, la asignación de presupuestos de ventas, la correcta aplicación de las técnicas de ventas, etc.”

(MASLOW, 2004, pág. 234)

2.4.16. Venta directa

“Contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero. También puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor pretende influir en el comprador. Alrededor de la acción de vender la empresa, despliega una serie de funciones como la fuerza de ventas, la publicidad, la investigación de marketing, la promoción, etc. todas las actividades de marketing son necesarias para que la acción de vender sea efectiva.”

(PUJOL, 2003, pág. 340)

“Es el elemento de contacto directo con el comprador, es una atalaya privilegiada para evidenciar los éxitos y fracasos de la estrategia de la empresa, así como los éxitos y fracasos de las estrategias de la competencia no obstante, dichos resultados pueden verse potenciados en un sentido u otro, por la propia acción de las ventas, pudiendo ser, un elemento pasivo o neutro, hasta un factor clave en el éxito o fracaso de la empresa en su conjunto.”

(DONK CER, 2002, pág. 301)

2.4.17. Venta indirecta

“El comprador entra en un establecimiento determinado donde es recibido y atendido por un vendedor, quien encargara de servirle el producto y en caso necesario, hacer frente a las dudas que sobre el producto plantee el cliente.”

(MASLOW, 2000, pag.156)

Es la comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un vendedor independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial.

Las empresas de Venta indirecta siguen creciendo en volumen y facturación alrededor del mundo, aún en Latinoamérica, pese al colapso que alternativamente viven algunas economías de la región. Es que la Venta Directa parece fortalecerse más y más en momentos difíciles, de crisis y depresiones.

(PUJOL, 2001, pág. 122)

2.4.18. Venta a crédito

“A la que tiene el propósito de distribuir el pago del bien o servicio adquirido en un determinado plazo pactado de antemano entre el comprador y el vendedor, de manera que el primero pueda amortizarlo.”

(MASLOW, 1999, pág. 178)

“Depende de muchas variables y puede realizarse en distintos plazos de pagos. En general, el comprador tiene un plazo de treinta, sesenta o noventa días para abonar lo que debe. O bien, puede hacerlo en cuotas o en efectivo alcanzada una fecha.”

(KANDY, 2004, pág. 98)

2.5. HIPÓTESIS.

La aplicación de un modelo de gestión de calidad mejora las ventas en la empresa N&S Ejecutivos en la ciudad de Ambato.

2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

X= Modelo de gestión de calidad – Variable Independiente

Y= Ventas – Variable Dependiente

CAPITULO III

2. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

De conformidad con el paradigma Critico Propositivo seleccionado para describir filosóficamente el presente proyecto investigativo, corresponde ahora determinar el enfoque, mismo que será utilizado por las siguientes razones:

Enfoque critico propositivo.

Este enfoque está orientado hacia la comprensión del problema objeto de estudio, es decir, a recabar la mayor cantidad de información sobre Modelo de gestión y ventas, que permitan analizarlo en su totalidad y ofrecer una alternativa de solución más acertada a dicho problema.

Puesto que la experiencia vivida en contacto con los elementos de una empresa es mucho mejor que los referentes, este enfoque orienta hacia una observación naturalista, para concebir una visión más realista del problema con información que permitirá su posterior análisis y comprobación.

También su perspectiva es desde adentro, es decir que no se mira el objeto de estudio únicamente desde su contexto, sino, se tiende a mirar los detalles más pequeños que influyen en un todo y que será muy importante a la hora de la ejecución de una propuesta.

Es concreto y permite que nos enfoquemos en el problema en sí, utilizando únicamente la información que nos compete para poder analizarlo e interpretarlo en su esencia.

Este enfoque asume una posición dinámica la cual nos resulta conveniente puesto que no sabemos el comportamiento que tendrá nuestro problema a la hora de su análisis y comprobación.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.

En esta investigación se realizó en el campo, los hechos donde surge la variable investigativa, para conocer de la fuente sus problemas y necesidades, obtener datos acertados que nos permitan concluir con satisfacción los objetivos de este proyecto.

La investigación bibliográfica se realizó en la Universidad técnica de Ambato, en la biblioteca de los predios de la facultad de Administración, sector Huachi Chico, encontrando material de apoyo en libros y tesis que resultó para el investigador muy significativo en apoyo de este proyecto.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACION.

El nivel de investigación por el alcance en la definición de sus procesos es descriptiva y aplicable. Por el lugar es de campo por que se encuentra en el lugar de los hechos. Por la naturaleza es correlacional porque su implementación es inmediata.

La presente investigación se aplica tomando en cuenta sus objetivos ya que la misma es de gran beneficio no solo para la empresa sino para los clientes si su ejecución fuera de inmediata.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra se la tomara de clientes externo e internos de la empresa N&S Ejecutivos.

TABLA 1 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está integrada por:

CLIENTES INTERNOS	15 personas
CLIENTES EXTERNOS	15 personas

Dado que la población es relativamente pequeña no se calcula la muestra.

Fuente Propia

Elaborado por: Marcelo Arreaga

3.5 TECNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación se aplicará las siguientes técnicas de investigación.

Investigación Descriptiva

Se aplicará con el propósito de desarrollar y describir como incide la falta de un modelo de gestión de calidad para el incremento de ventas de la empresa N&S Ejecutivos, evaluando las características del fenómeno en mención, es decir se encargara de de describir y medir con la mayor precisión posible el mismo, tomando en cuenta espacio tiempo, también tendrá como técnicas de recolección de información primaria la utilización de la encuesta y la observación de campo.

Investigación Explicativa

Se trata de explicar la organización estructurada de un modelo de gestión de calidad para incrementar las ventas de la empresa N&S Ejecutivos.

El objetivo es explicar la implementación de un modelo de gestión de calidad para incrementar las ventas, llegar al conocimiento de las causas, es el fin último de la investigación. Se pretende llegar a generaciones extensibles mas allá de los sujetos analizados; utilizan básicamente metodología cuantitativa, a esta investigación se la conoce como investigación ex post-facto, estudios, comparativos casuales, diferentes, selectivos, explicativos o casuales.

3.6 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

TABLA 2: Variable Independiente (Modelo de gestión de calidad)

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
Modelo de Gestión de calidad. Consiste en reunir todas las actividades y funciones en forma tal que ninguna de ellas esté subordinada a las otras y que cada una se planee, controle y ejecute de un modo formal y sistemático.	Funciones Subordinadas Planear Controlar Ejecutar	Actividades Delegación. Diseñar. Diagnosticar. Procesos.	Cree Ud. Que las actividades que se desarrollan en la organización son? La Gerencia delega funciones en organización? La Gerencia ha diseñado estrategias que mejoren la organización? La empresa realiza análisis y medición de procesos?	ENCUESTA CUESTIONARIO

TABLA 3: Variable Dependiente (Ventas)

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
<p>Contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero. También puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor pretende influir en el comprador. Alrededor de la acción de vender la empresa, despliega una serie de funciones como la fuerza de ventas, la publicidad, la investigación de marketing, la promoción.</p>	<p>Proceso Influir Comprador Funciones Marketing</p>	<p>Servicio Satisfacción Consumidor Actividades Comercialización</p>	<p>¿Los procedimientos que aplica la empresa para persuadir a nuestros clientes e incrementar las ventas son? ¿Cree usted que las actividades que realiza la empresa para incrementar sus ventas son las más adecuadas? ¿La empresa posee una comunicación adecuada respecto a los productos que oferta?</p>	<p style="text-align: center;">ENCUESTA CUESTIONARIO</p>

TABLA 4: PLAN DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación será necesario contar con suficiente información adecuada como se detalla a continuación.

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos propuestos en la siguiente investigación.
¿A qué personas o sujetos?	Clientes de la empresa N&S Ejecutivos.
¿Sobre qué aspectos?	La necesidad de un sistema de gestión para mejorar las ventas.
¿Quién?	Investigador: Marcelo Arreaga.
¿Cuándo?	Meses Enero a Marzo 2010
¿Lugar de recolección de la información?	Empresa N&S Ejecutivos
¿Cuántas veces?	30 Veces
¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas
¿Con que?	Cuestionario
¿En qué situación?	Favorable

Fuente Propia
Elaborado por: Autor

3.7 PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACION

Una vez culminada la etapa de recopilación de la información, se la procesa de acuerdo a los siguientes pasos:

- 1.- Recolección, clasificación, selección y tabulación de la información.
- 2.- Selección de la información, cualitativa (entrevistas)
- 3.- Estudio Estadístico de los datos.
- 4.- Presentación de los datos en cuadros estadísticos.
- 5.- Análisis e interpretación de los resultados.

Para resolver y analizar la información de la presente investigación se procedió de la siguiente manera.

Se aplico los cuestionarios para la recolección de datos, revisión de la información, para comprobar si las preguntas fueron realizadas de una manera clara y organizada.

El investigador empezó detectando errores, eliminando respuestas contrarias y organizar de la manera más clara posible, para facilitar la tabulación, luego se procedió a realizar cuadros estadísticos con los resultados obtenidos, interpretar los resultados estadísticos con cada una de las respuestas obtenidas.

El procesamiento y análisis de datos, fue realizado con el programa estadístico SPSS versión 17.0, el cual permite obtener los cuadros de frecuencias y porcentajes individuales de cada variable para poder conocer la interrelación y obtener mejores criterios de la información recogida.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

4.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Es muy importancia mencionar que la empresa N&S Ejecutivos, viene desarrollando sus labores comerciales en Ambato durante 8 años, en el segmento de fabricación que comercializan líneas de productos de marroquinería; ha intentado durante mucho tiempo mejorar sus ventas sin que se logre este objetivo ya que no se ha realizado un estudio necesario razón de esta tesis de estudio, basado en un modelo de gestión de calidad para una mejora continua, de este universo de clientes internos y externos se determino la población para realizar las encuestas, y determinar el modelo de gestión más adecuadas que permita mejorar las ventas de esta manera lograr el desarrollo de la empresa.

Mediante la investigación de campo se recolecto información primaria, la misma que fue aplicada a 30 clientes internos y externos de la empresa N&S Ejecutivos.

Como resultado de las encuestas, se obtuvo respuestas aceptables, debido a la sencillez de los términos utilizados en los cuestionarios que facilitan recuperara datos útiles para la solución de la hipótesis planteada.

4.3. INTERPRETACION DE DATOS.

El cuestionario ha permitido realizar un diagnostico de la situación de la empresa. Los resultados obtenidos se detallan a continuación con su respectivo análisis e interpretación.

4.3.1. Encuesta aplicada a clientes externos e internos de la empresa N&S Ejecutivos de la ciudad de Ambato.

4.3.1.1. PREGUNTA 1.

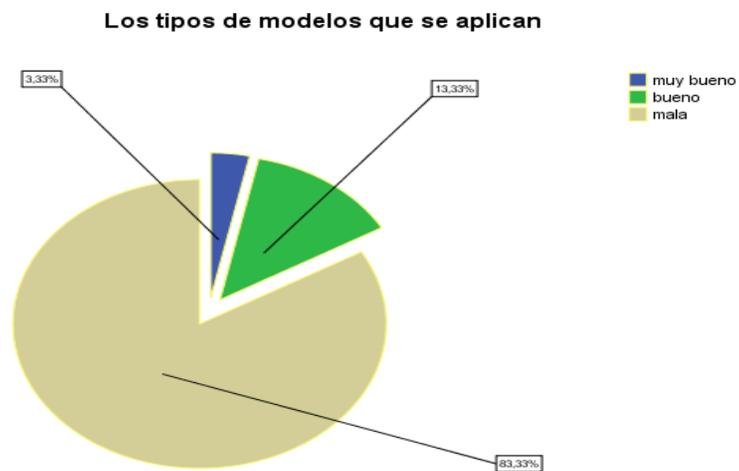
¿Los tipos de modelos que aplica la empresa para mejorar la calidad de los productos son?

TABLA 5: Los tipos de modelo que aplican la empresa.

Los tipos de modelos que se aplican

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy bueno	1	3.3	3.3	3.3
	Bueno	4	13.3	13.3	16.7
	Mala	25	83.3	83.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

GRAFICO 2: Los tipos de modelo que se aplican



Análisis:

De 30 personas encuetadas el 83.3%, dice que es mala; el 13.3% es buena; y un 3.3% nos dice que es muy bueno.

Interpretación:

La mayor parte de encuestados asegura que se tiene una mala aplicación de modelos de calidad en los productos, porque se entiende que la empresa desconoce de instrumentos

para organizar como sistemas de evaluación, detectar áreas fuertes y débiles en la organización y someterse a un diagnóstico realizado por expertos externos que aportan múltiples ideas de mejora.

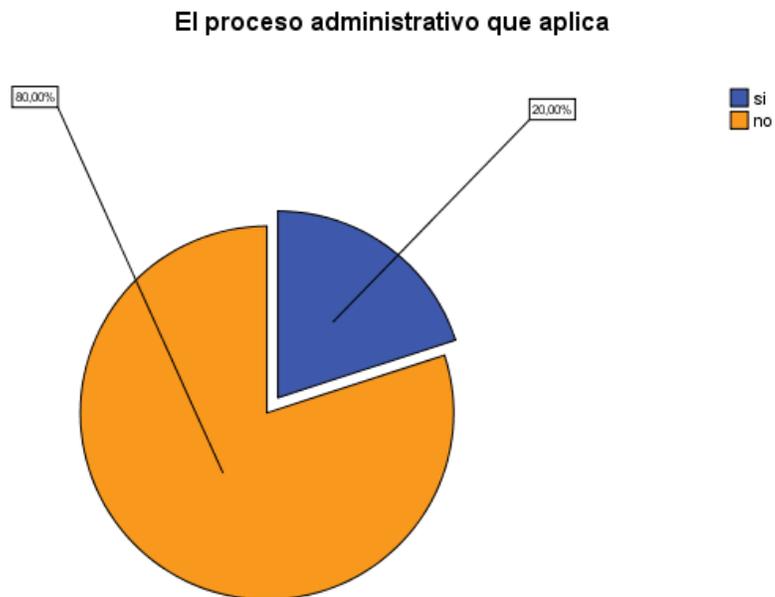
4.3.1.2. PREGUNTA 2

¿El proceso administrativo que aplica la empresa es eficaz para lograr los objetivos planteados?

TABLA 6: El proceso administrativo que aplica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	6	20.0	20.0	20.0
	No	24	80.0	80.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

GRAFICO 3:



Análisis:

Del 100% de encuestados el 80% de personas dice no; y un 20% dice que si.

Interpretación:

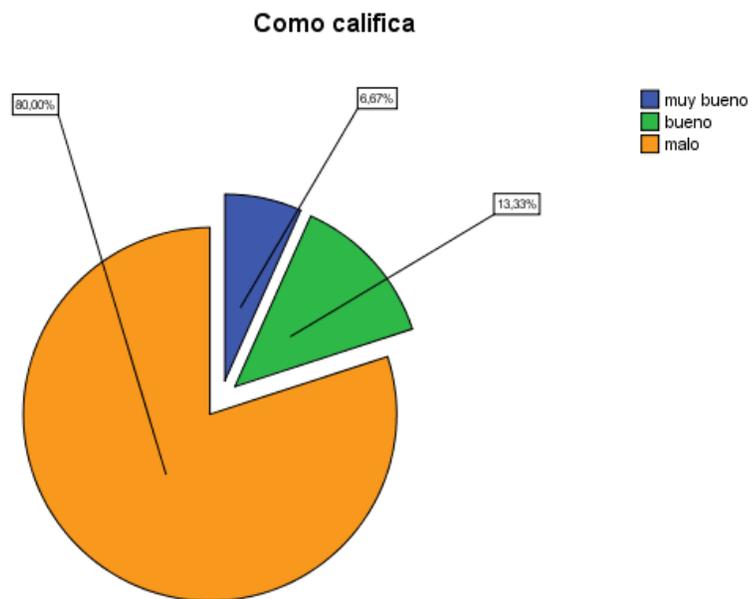
El porcentaje más alto de clientes encuestados verifica que la empresa no ostenta un proceso administrativo por que se deduce no goza con pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad que se interrelacionen y formen un proceso integral que aplique la empresa en logros sus de objetivos.

4.3.1.3. PREGUNTA 3.

¿Cómo califica Ud. la estructura de la organización?

TABLA 7: Como califica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy bueno	2	6.7	6.7	6.7
	Bueno	4	13.3	13.3	20.0
	Malo	24	80.0	80.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



Análisis:

El 80% de encuestados dice que es malo, el 13.3% dice que es bueno, y el 6.7% dice que es muy buena, de un total de 30 personas.

Interpretación:

El mayor porcentaje de clientes de la empresa N&S Ejecutivos asegura que la estructura de la organización es deficiente ya que se tiene la percepción que los miembros de la organización no cuentan con reglas, procedimientos, tramites y otras, limitándose a enfrentar el desarrollo de su trabajo en pos a mejorar la empresa.

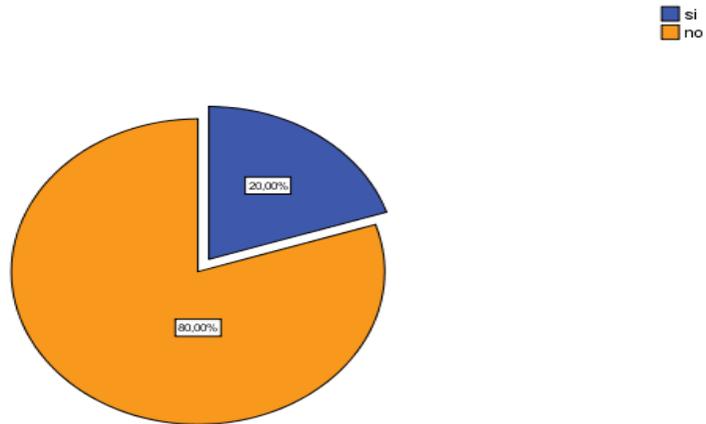
4.3.1.4. PREGUNTA 4.

¿Se ha logrado complacer las necesidades y exigencias del mercado con los productos que oferta la empresa?

TABLA 8: Se ha logrado complacer las necesidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	20.0	20.0	20.0
No	24	80.0	80.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Se ha logrado complacer las necesidades



Análisis:

De 30 personas encuestadas el 80% dice que no, y el 20% dice que sí.

Interpretación:

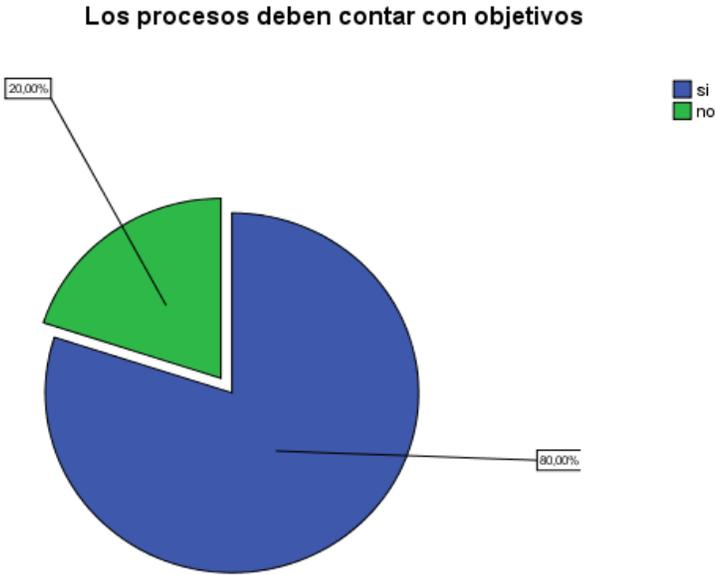
El porcentaje más alto de encuestados asegura que la empresa no ha logrado complacer las necesidades y exigencias del mercado, debido a la pérdida de dinamismo de los productos en el mercado ya que sus modelos no han sido diseñados acorde a las tendencias de la moda actual.

4.3.1.5. PREGUNTA 5.

¿Cree Ud. que los procesos deben contar con objetivos medibles?

TABLA 9: Los procesos deben contar con objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	24	80.0	80.0	80.0
	No	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



Análisis:

El 80% de personas dicen que si, y un 20% dice que no en la encuesta realizada a un total de 30 personas.

Interpretación:

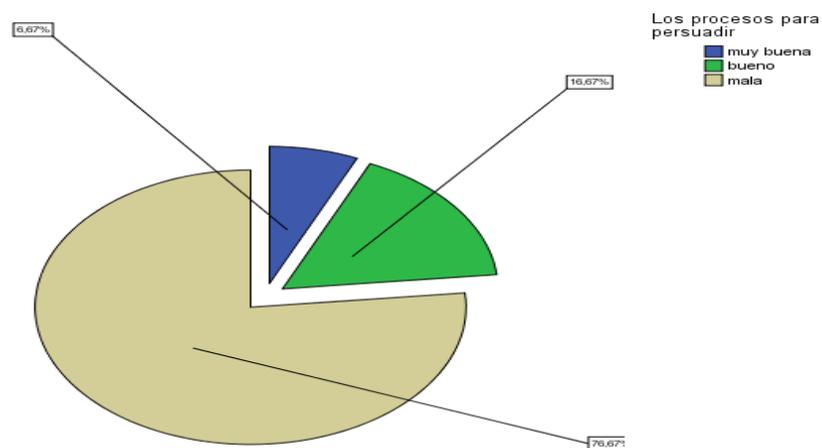
La mayoría de los encuestados afirman que la empresa N&S Ejecutivos si cuenta con objetivos medibles ya que la expresión en el mercado ha conseguido una serie de acciones encaminadas a que la empresa se haya dado a conocer en la ciudad de Ambato y poseer un nicho de mercado donde sus productos han sido apreciados.

4.3.1.6. PREGUNTA 6.

¿Los procedimientos que aplica la empresa para persuadir a nuestros clientes e incrementar las ventas son?

TABLA 10: Los procesos para persuadir

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos muy buena	2	6.7	6.7	6.7
Bueno	5	16.7	16.7	23.3
Mala	23	76.7	76.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	



Análisis:

En la encuesta realizada a 30 personas el 76.7% dice que es mala, el 16.7% dice que es buena, y un 6.7% dice que es muy buena.

Interpretación:

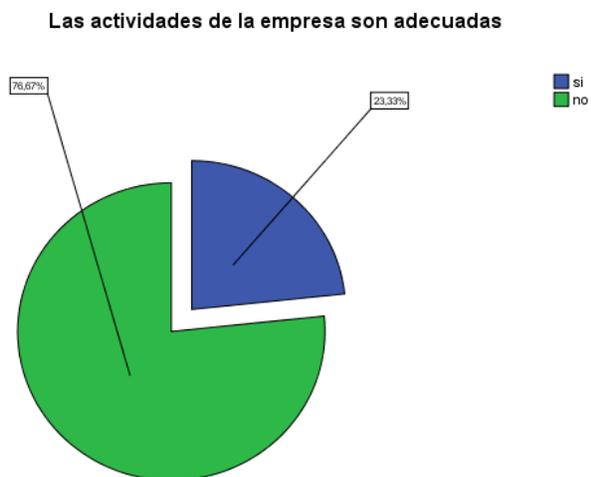
El alto porcentaje de encuestados asegura que tenemos un mal procedimiento para persuadir a clientes e incrementar las ventas, por lo que se cree que los ejecutivos de ventas en la empresa no posee un conocimiento técnico, una capacitación veras, entrenamiento coherente y organizado, para cumplir con las expectativas de los clientes ya sea de la empresa (producto), o profesional (capacidad de resolver problemas).

4.3.1.7. PREGUNTA 7.

¿Cree Ud. que las actividades que realiza la empresa para incrementar sus ventas son las más adecuadas?

TABLA 11: Las actividades de la empresa son adecuadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	7	23.3	23.3	23.3
	No	23	76.7	76.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



Análisis:

El 76.7% de encuestados dicen no, y un 23.3% dicen si, de un total de 30 personas.

Interpretación:

El porcentaje más elevado de clientes de la empresa N&S Ejecutivos afirma que las actividades que realiza la empresa no son la adecuadas para el segmento de mercado, carece de un plan estratégico de marketing lo que conlleva a la disminución notable de sus ventas.

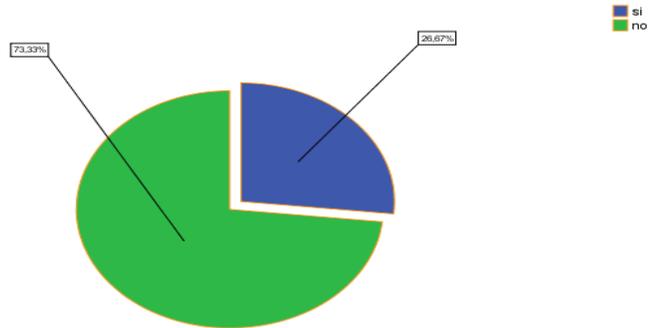
4.3.1.8. PREGUNTA 8.

¿La empresa posee una comunicación adecuada respecto a los productos que oferta?

TABLA 12: La empresa posee una comunicación adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	8	26.7	26.7	26.7
	No	22	73.3	73.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

La empresa posee una comunicacion adedcuada



Analisis:

De un total de 30 encuestados el 73.3% dice que si, y un 26.7% dice que no.

Interpretacion:

Un alto porcentaje de clientes de la empresa afirma que la falta de comunicacion adecuada de los beneficios, atributos, y ventajas de los productos que esta ofertando en el mercado a generado malestar en sus consumidores.

4.3.2. VERIFICACION DE HIPOTESIS.

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a clientes actuales de la empresa se toma como referencia las preguntas y respuestas 2y6, para proceder a realizar la verificación de la hipótesis y comprobar si es necesario o no determinar el modelo de gestión de calidad que permita el mejorar las ventas en la empresa N&S Ejecutivos.

4.3.3. MODELO LÓGICO.

H₀: El modelo de gestión de calidad mejora las ventas en la empresa N&S Ejecutivos en la ciudad de Ambato.

4.3.4. NIVEL DE SIGNIFICANCIA.

El nivel de significancia con que se trabajó es del 5%.

4.3.5. ELECCION DE LA PRUEBA ESTADISTICA CHI CUADRADO.

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

En donde:

Σ = Sumatoria

O = Datos observados

E= Datos Esperados

4.3.6. COMBINACION DE FRECUENCIAS.

TABLA 13:

VALORES REALES

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
Proceso administrativo eficaz	6	24	30
Objetivos medibles	24	6	30
TOTAL	30	30	60

TABLA 14:

FRECUENCIA ESPERADA

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
Proceso administrativo eficaz	15.0	15.0
Objetivos medibles	15.0	15.0

$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
	Proceso administrativo eficaz	6	15.0	-9.0	81.00
Objetivos medibles	24	15.0	9.0	81.00	5.40
Proceso administrativo eficaz	24	15.0	9.0	81.00	5.40
Objetivos medibles	6	15.0	-9.0	81.00	5.40

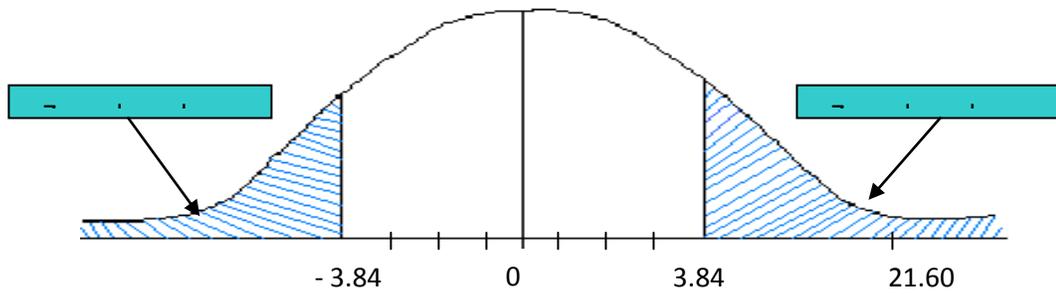
$$\chi^2 = 21.60$$

Fuente Propia

Elaborado por: Autor

El valor tabulado de χ^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3.84. (Anexo 2)

GRAFICO 10: Campana de Gauss



4.3.7. DECISIÓN.

El valor de $X_{2t} = 3.84 < X_{2C} = 21.6$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la aplicación de un modelo de gestión de calidad permitirá mejorar las ventas de la empresa N&S Ejecutivos.

CAPÍTULO V

5.1. CONCLUSIONES

Después de haber realizado el presente estudio de la empresa N&S Ejecutivos, se concluye lo siguiente:

Se determina que la aplicación de un modelo de gestión tiene mucha influencia en las ventas de una empresa y que una de las que mayor éxito tendría es la comunicación y la promoción de ventas, factores que ayudarían a la mejora continua de la empresa.

Toda organización es creada y diseñada para que cumpla un propósito y logre una serie de objetivos, en el caso de la empresa N&S Ejecutivos no posee un modelo a seguir para obtener una mejora continua de calidad a los cuales los integrantes de la organización dependan de un plan a seguir.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se determina que la debilidad es el sistema administrativo de la organización, este fenómeno se obtiene por la falta de eficacia en los objetivos planteados, sean estos en captación de mercados nuevos, satisfacer a clientes, o la producción de nuevos artículos de marroquinería, ocasionando el decremento en sus ventas.

La empresa N&S Ejecutivos debe encaminarse a las nuevas tendencias, y necesidades del mercado, ya que la globalización nos da la pauta para renovar nuestra mercadería y nos exige ir a la par de mercados internacionales en la moda de carteras, y maletines.

Al poseer esta información nos damos cuenta que la empresa no tiene un plan estratégico de publicidad, ya que su escaso sentido de promociones no permite el incremento en las ventas de sus productos, y así el apalancamiento en el mercado es mínimo o nulo.

Un buen o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, se pueden mencionar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, entre otros.

El clima organizacional puede ser o un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de una empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, pero, como se comprobó a lo largo de la presente investigación, existen circunstancias que pueden alterar, de manera positiva o negativa, el clima de la empresa. En particular, se estudió la diferencia que se presenta en el clima entre una organización que cuenta con sistemas de calidad y otra que no.

5.2. RECOMENDACIONES

Ejecutar la propuesta e implementar un modelo de gestión de calidad que se ha planteado, con la finalidad de lograr un crecimiento sostenido de las ventas de la empresa N&S Ejecutivos, durante todos los meses del año, evitando los efectos negativos causados por el entorno.

La empresa N&S Ejecutivos debe estar al tanto de la moda y tendencias de la misma a nivel mundial, cubrir la producción de su mercadería con elementos nuevos que se dan en el mercado, observar diseños ya sea en el internet o en revistas o catálogos, de productos de marroquinería , para dar la opción al cliente de producto.

Tomando en consideración los factores que ayudan a incrementar las ventas es el modelo de gestión que la empresa debe diseñar un plan de Marketing y determinar las diversas formas de pago que puede proporcionar a los clientes para que de este modo estos puedan adquirir el producto.

Debido a los precios que actualmente mantiene la empresa N&S Ejecutivos no son competitivos en el mercado, esta debe realizar un ajuste en los mismos y en todo caso bajar un porcentaje de utilidad, para ganar clientes y por ende incrementar las ventas.

Se recomienda que tanto los productos así como el servicio que la empresa N&S Ejecutivos, ofrece a sus clientes este acorde a las necesidades del mismo puesto que estos tienen gran influencia con el incremento de las ventas, ya que estos aspectos son considerados muy importantes para el crecimiento de la microempresa.

Efectuar en las unidades funcionales o procesos de Gestión Humana orientadas a apoyar e intervenir en la instilación de una cultura de creatividad e innovación.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

TEMA: Diseño de un modelo de gestión de calidad basado en una mejora continua para aumentar las ventas de la empresa N&S Ejecutivos de la ciudad Ambato.

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. Nombre de la empresa:

Para efectos de esta investigación hemos escogido como empresa de estudio a
N&S EJECUTIVOS:

6.1.2. Reseña histórica:

En Diciembre de 1997 dos personas visionarias deciden crear una micro empresa, que se dedique a la fabricación de artículos de cuero en la línea de carteras, portafolios, carpetas, bolsos, etc. La empresa empezó con un millón doscientos mil sucres como capital, las cuales se invirtió de la siguiente manera: setecientos mil sucres en maquinaria y cuatrocientos mil sucres en materia prima. Tres años más tarde los dueños deciden legalizar tributariamente a la microempresa y toma el nombre de N&S EJECUTIVOS.

Desde el año 2000 en adelante la empresa fue creciendo notablemente, llegando a tener un capital patrimonial de 50.000 dólares. Además la empresa está por exportar su producto al extranjero.

6.1.3. Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos, mediante la fabricación de artículos de cuero, con materiales de primera calidad.

6.1.4. Visión:

Con las estrategias adecuadas, en el momento propicio en un plazo de 10 años nuestra empresa se convertirá líder en el mercado de marroquinería a nivel nacional, con productos de alta calidad y que sean consumidos en América y Europa.

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En el país existen empresas como VARMA, que optaron por un modelo de gestión como la CERTIFICACIÓN ISO 9001:2000, y acordaron lo siguiente: “La utilización del enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, trabajar bajo un entorno de procesos, utilizar

un sistema de gestión de calidad, tomar decisiones basadas en hechos, mantener relaciones beneficiosas con proveedores y enfocarse al mejoramiento continuo”.

Por los requerimientos de mejorar constantemente los sistemas y diseños bajo los cuales trabaja la empresa de marroquinería N&S Ejecutivos ha coincidido en aplicar y cambiar todo el sistema de planificación, según Modelos de Gestión de Calidad, pensando en el bienestar del cliente y procurando por la satisfacción del mismo en términos de calidad.

6.3. JUSTIFICACIÓN.

La importancia de implementar un modelo de gestión de calidad sirve de plataforma para desarrollar al interior de la empresa, una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto de marroquinería cumplan con los requisitos del cliente.

Como pilar fundamental veremos la manera como hacer consistente el beneficio que se obtendrá al implementar un sistema de gestión de calidad en la empresa N&S Ejecutivos de la ciudad de Ambato.

Trataremos de acercarnos lo más posible a la realidad de la empresa para que este trabajo pueda ser fácil de entender y asimilar los conceptos de calidad desde el punto de vista que se plantea una mejora continua.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión de calidad basado en una mejora continua para dar solución al problema planteado de la empresa N&S Ejecutivos de la ciudad de Ambato.

6.4.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar los elementos que permita estructurar un nuevo Modelo de Gestión de calidad direccionado al crecimiento de las ventas de la empresa N&S Ejecutivos.

Analizar los mecanismos adecuados, para luego del diagnóstico realizar las estrategias necesarias en el nuevo modelo de gestión de calidad que será propuesto.

Diseñar un nuevo Modelo de Gestión de Calidad aplicando técnicas Actualizadas en la investigación que permita el análisis de las Ventas y la toma de decisiones ante el decremento de las mismas.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

En este punto estableceremos que para la empresa N&S Ejecutivos debe contar con una inversión para este proyecto de \$1500, que servirá para incrementar la gestión en capacitación de ventas, personal, y administrativo.

El estudio realizado en la empresa N&S Ejecutivos, demuestra que existe la necesidad de ampliar el mercado de distribución basada en un mejoramiento continuo acorde con la

estructura, políticas de la empresa y principios administrativos, que involucre a los actores y procesos que se ejecutan en la empresa.

Para alcanzar con este propósito, se cuenta con mecanismos e instrumentos administrativos para cada área de trabajo, que contemplan otros mecanismos de control como cronogramas, a fin de que las mismas cumplan con los objetivos propuestos en este estudio.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

Para dar solución a la problemática de la empresa N&S Ejecutivos, la investigación ha precisado con información veraz que sea soporte técnico a la consecución de este proyecto.

6.6.1. CALIDAD

“La constante carrera por conquistar clientes genera un ambiente de competencia cada día más fuerte y la única vía para sobrevivir en ese medio es concebir productos de mayor calidad. Es por eso que no existe asunto más importante en los negocios de hoy que la calidad, el futuro de nuestra nación depende de nuestra habilidad para ofrecer los bienes y servicios de más alta calidad.”

(HARTLEY, 2000, pág. 10)

6.6.2. GESTIÓN DE CALIDAD

“La aplicación del mejoramiento continuo en las organizaciones debemos verla como una herramienta para la solución de dificultades o hacia el aprovechamiento de oportunidades, el mismo se relaciona con la palabra japonesa Kaizen y que proviene de la unión de dos vocablos que expresan lo siguiente: Kai “cambio” y zen “para mejorar”, por lo que la

expresión completa significa “cambio para mejorar, a lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Para ello, describiremos cada una de las etapas el concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir.”

(CROSBY, 1996, pág. 301)

“Es un proceso planificado y ascendente del conocimiento, de modo que se cree una cultura al respecto y, consecuentemente, se desarrollen habilidades y hábitos de trabajo que favorezcan trabajar con calidad. Por esto, es necesario evitar los supuestos intentos por mejorar la calidad a través de eslogan o campañas, lo cual limitaría la posibilidad de verla como un proceso continuo, sistemático, de creación y desarrollo de hábitos, sostenido y mantenido durante todo el tiempo. La calidad tendrá que ser un producto participativo de consecución permanente, ascendente, sistémica y sistemática.”

(INIESTA, 2004, pág. 147)

6.6.4. ESTRATEGIA DE VENTAS

“La estrategia de ventas es un tipo de estrategia que se diseña para alcanzar los objetivos de venta, incluye la selección del mercado meta al que se desea llegar; en cambio, la estrategia de ventas establece el número de clientes a los que el vendedor debe contactar por día, semana o mes, para llegar a ese mercado meta, en todo caso, ambas estrategias son necesarias.”

(MASLOW, 2000, pág.89)

“El componente de promoción incluye a su vez publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas, la publicidad y la promoción de ventas son comunicaciones no personales, mientras que los vendedores hablan directamente con los

clientes, mientras la publicidad y la promoción de ventas atraen mercancía por el canal.”
(ROMERO, 2000, pág.126)

6.6.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE VENTAS

“La planeación estratégica se concentra en la administración de la función de las ventas personales en la mezcla de marketing, incluye la planeación, administración y control de programas de ventas, así como el reclutamiento, capacitación, remuneración, motivación y evaluación del personal de ventas.

Se puede definir como la planeación, implantación y control de programas de contacto personal diseñados para lograr los objetivos de ventas y utilidades de la empresa.”
(MAZANO, 1999, pág.24)

“Es integrar una mezcla eficaz de sueldo, bonificaciones, comisiones, gastos y beneficios sin poner en peligro la rentabilidad de la empresa, también deben proporcionar liderazgo para inspirar el estilo de liderazgo varía, pero los líderes eficaces son expertos en la inicialización de estructura; es decir, organizar y motivar a los empleados, establecer objetivos, sancionar reglas y definir expectativas, el respeto que tengan los vendedores por su líder se basa, casi siempre, en un registro probado de ventas de su gerente así como la buena voluntad de éste para ayudar a los vendedores a desempeñar al máximo sus habilidades.”

(SPAG, 1994, pág. 87)

6.7. METODOLOGIA DEL MODELO OPERATIVO

El presente trabajo investigativo se ha aplicado los métodos propuestos en la fundamentación filosófica, que analizó los métodos crítico propositivo y ecléctico formulados en este estudio.

El sistema de gestión de la calidad tiene su soporte en el sistema documental, por lo que éste tiene una importancia vital en el logro de la calidad, que no es más que la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Existen varias metodologías para la implementación de sistemas de gestión de la calidad, y todas coinciden en considerar como una de sus etapas la elaboración de la documentación, pero no se trata con profundidad el tema de cómo lograr el funcionamiento eficaz del sistema documental y qué proceso simplifica. Es por ello que se realizó este trabajo, con el objetivo de elaborar una metodología para implementar un sistema documental que sirva de referencia a cualquier organización que se encuentre enfrascada en esta compleja tarea.

Aplicando el enfoque de procesos se logró caracterizar los procesos de la documentación y proponer los pasos necesarios para implementar el sistema documental que sirva de base al sistema de gestión de la calidad en cualquier tipo de organización.

6.7.1. ENFOQUE A CLIENTES Y MERCADO

Para la creación de clientes satisfechos, se proporcionará un producto de calidad y servicio que cumpla con las expectativas de los clientes para que la empresa se coloque como una de las mejores en su ramo; por lo tanto para tener éxito dentro de la empresa se tiene que recurrir a diversos puntos enfocados al mercado y cliente. Por lo tanto se recomienda el uso del Ciclo de Calidad impulsado por el cliente para la Empresa N&S EJECUTIVOS.

6.7.2. PLANEACION ESTRATEGICA

Actualmente la empresa debe establecer estrategias para asegurarse de la calidad del producto y servicio que otorga a sus clientes. La primera estrategia importante sería hacer posible una implementación de mejora continua, en base a la proposición de un proceso de mejora continua. Por eso es necesario acudir a los recursos necesarios para capacitar al personal con la finalidad de que tengan conocimiento sobre lo que significa aplicar la calidad total que consta de ciertos aspectos como son: nivel de empresa, procesos e individual.

Sin embargo la empresa deberá obtener mayor calidad en el producto y servicio dado, a través de otras estrategias que mejoren continuamente los procesos. Por lo tanto debe establecer una estrategia formal como son:

1. Metas:

- Libre acceso al mercado de Estados Unidos y posteriormente al mercado Europeo.
- Crecimiento en el mercado de maletas ejecutivas.
- Establecer una sola instalación que incluya oficinas y empacadora.
- Contar con un organigrama.
- Reorganización de la administración.
- Sistemas de Gestión de la Calidad Total.
- Innovación de sistemas de información y administración
- Tecnología de punta.
- Renovación de equipos de cómputo.
- Reducción de costos.

2.- Políticas que guiarán o limitarán la acción

- Código de conducta.
- Políticas de seguridad
- Manual de procedimientos
- Realizar proyecciones a futuro.
- Políticas de control interno.

3.- Secuencias de acción o programas para lograr las metas.

- Establecer manual de procedimientos para cada puesto.
- Cursos de capacitación de calidad y procesos de Mejora Continúa.

La planeación estratégica es una de las características del liderazgo, por lo tanto es el arma del líder para alcanzar las metas deseadas. Cabe mencionar que la misión, visión y valores son los inicios de un plan estratégico, de los cuáles deberá saber el personal y líder para encaminar dicho plan.

6.7.3. DIAGRAMA AFINIDAD

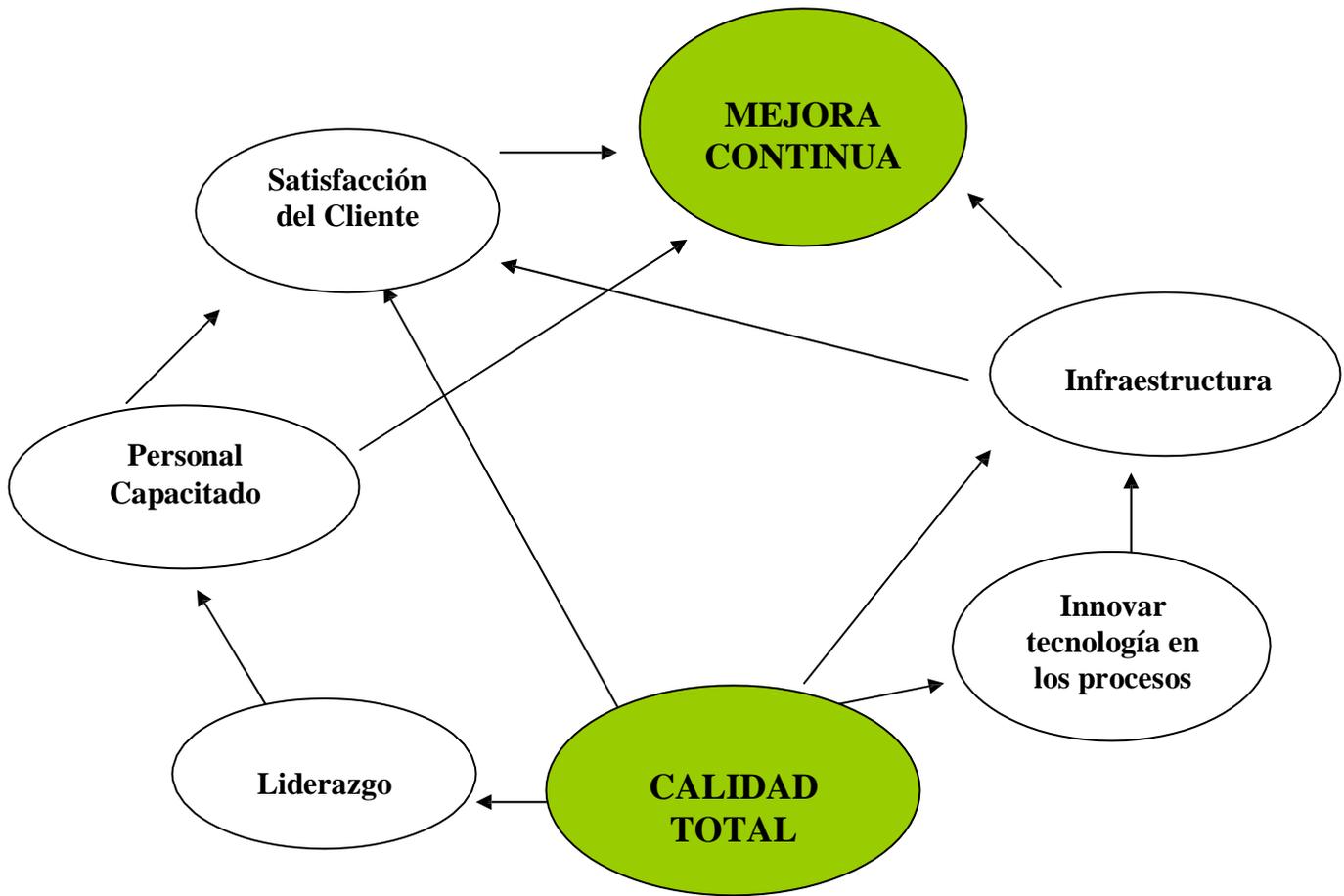
Para tomar en cuenta los puntos fuertes de la empresa y posteriormente mejorarlos, se utilizara este diagrama para reunir los factores más importantes, puntos que se pueden encontrar en malas o buenas situaciones que hayan surgido en las diferentes áreas. El líder se encargará de darles solución para los intereses benéficos de la empresa.

Valor para el cliente	Valor para el empleado	Valor para la infraestructura
Flexibilidad de precios	Pago seguro	Maquinaria y equipo
Calidad del producto	Crecimiento Personal con base a la experiencia.	Capacidad suficiente
Seguridad de entrega	Espacio adecuado para el desempeño del trabajo	Inmobiliario necesario
Confiabilidad	Orientación para desempeñar su función	Áreas limpias

6.7.4. DIAGRAMA INTERRELACIONES

Para el servicio al cliente, la empresa deberá ajustarse a las necesidades del cliente y darle más prioridad y valor a lo que él diga, es decir, cómo quiere su producto, cuándo y dónde lo quiere, para mantenerlo contento al darle un buen servicio y producto.

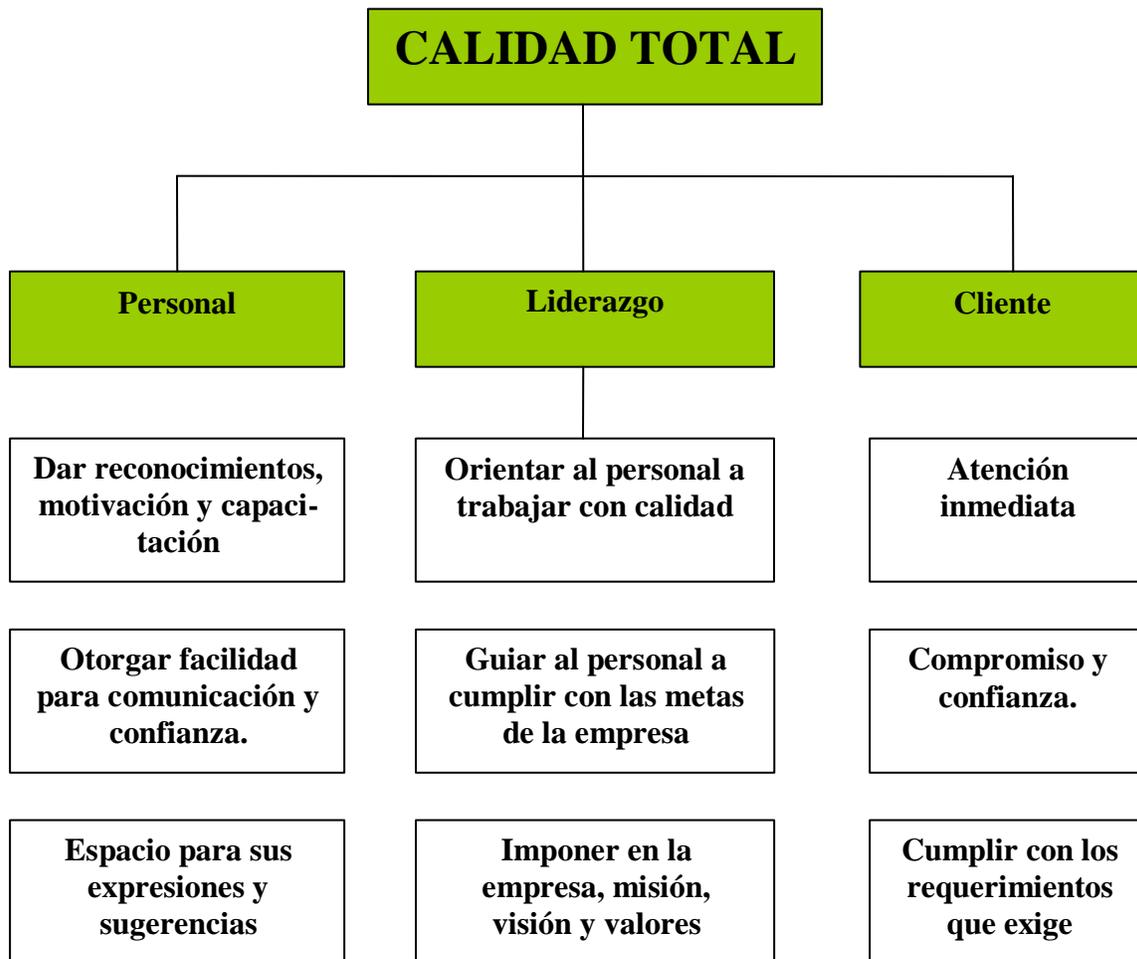
De igual manera el entorno de trabajo debe contar con un ambiente ameno y de productividad, apoyando a al crecimiento potencial de excelencia del personal, así como dándoles la oportunidad de que expresen libremente sus ideas y conocimientos. La infraestructura deberá contar con la calidad en sus instalaciones para crear un producto de alta calidad, y sea reconocida.



Fuente: Elaboración propia

6.7.5 DIAGRAMA ÁRBOL

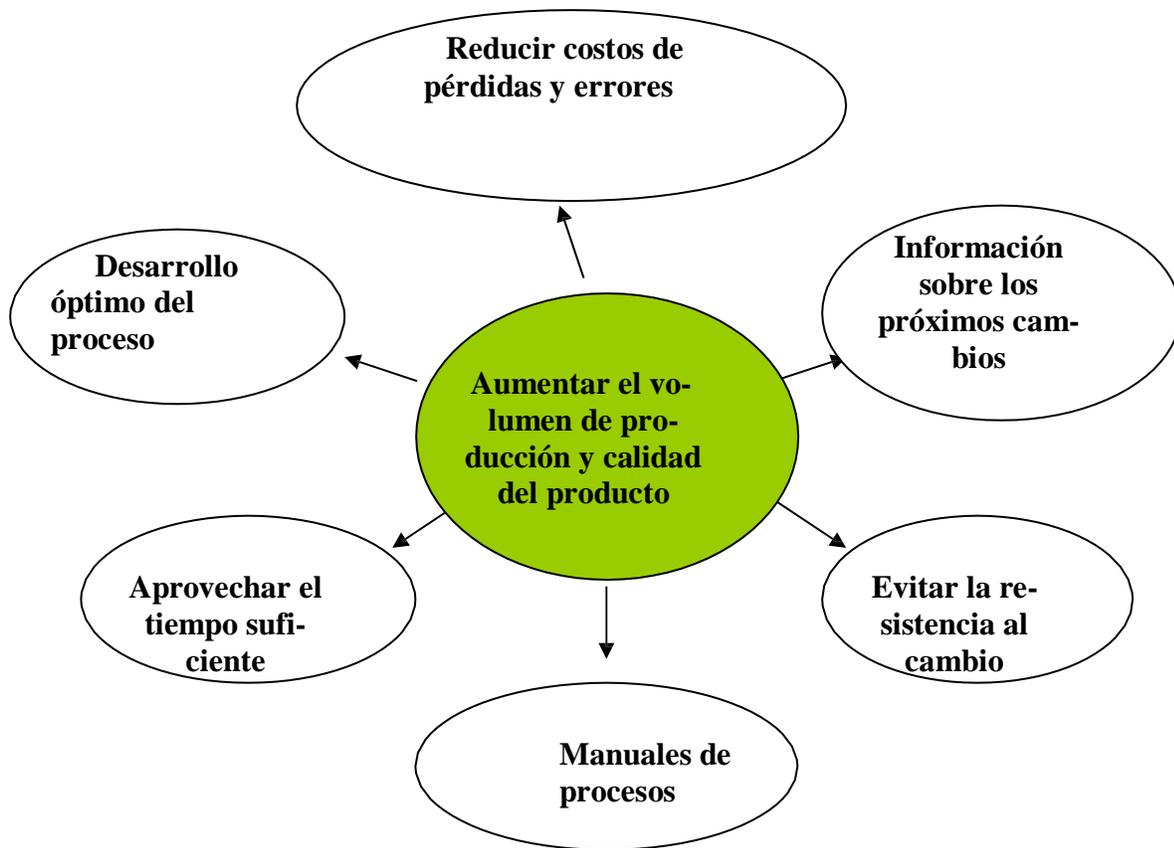
Este diagrama se refiere a la combinación de resultados de los dos anteriores, asimismo originando una meta específica. Para la cual se establece una serie de actividades para mejorar e implementar dichos fallos.



Fuente: Elaboración propia

6.7.6. DIAGRAMA DE DECISIÓN

En este diagrama se establecieron metas específicas las cuales son aumentar el volumen de producción y adquirir calidad en el producto, ciertas metas están relacionadas con varios aspectos para que se cumplan, primero evitar resistencia al cambio, comunicar un cambio en la estructura, luego analizar los manuales de procedimientos para saber las funciones que se deben realizar, no desperdiciar el tiempo suficiente sino aprovecharlo a lo más que se pueda para reducir costos de pérdidas y errores.



Fuente: Elaboración propia

6.7.7. ENFOQUE AL PERSONAL

La empresa debe enfocarse en los recursos humanos para el buen funcionamiento de las áreas administrativas y operativas.

Se mencionan dos formas de administración de personal, la tradicional que es donde el gerente de personal entrevistaba a los candidatos a los puestos, llevaban el control de tiempo de trabajo, y de vez en cuando los capacitaba, se dice que es la administración del personal que atraviesa cierta empresa.

Pero la forma más recomendable es donde el gerente actúa como el líder en la empresa, se preocupa por planear para un mejor control de la cultura organizacional, así mismo supervisar las operaciones diarias que tienen que ver con el mantenimiento de los sistemas interpuestos de la administración de personal.

Para que la empresa establezca control de calidad, según Ishikawa, se requieren de ciertos valores de trabajo tales como:

- **El servicio al cliente**, el personal debe atender de manera excelente al cliente a través de buenos gestos, interés y satisfacer necesidades las únicas del cliente, de manera que se identifique con él.
- **La participación**, es fundamental, el personal debe aportar sus ideas y desempeñar el trabajo en buenos términos dentro de la empresa y en la planta, esto a manera que surja de él mismo, con el fin de infundarles calidad, a través de las reuniones que se realicen.
- **La educación y la capacitación** son aspectos que la empresa debe hacer adquirir al personal, ya que de ello depende un excelente desempeño en las funciones y meramente se desarrollen de manera que cumplan con las expectativas de la empresa. Se mandarían a los empleados a cursos especializados continuamente para aumentar su capacitación.
- **La detección oportuna y eficaz de los problemas**, por parte del personal, evita riesgos en la empresa, por lo tanto el personal debe estar al tanto de los problemas que se puedan originar para así saber de inmediato su solución óptima.

6.7.8. SISTEMAS DE TRABAJO

El Gerente debe preocuparse por las necesidades de los empleados, se mencionan cinco puntos principales a notar:

- El empleado tenga interés por el trabajo que está desempeñando.
- Que se le reconozca al empleado su trabajo.
- Se sienta parte de la empresa, ya que él está colaborando con su trabajo.
- Obtenga la seguridad de lo que ésta haciendo.
- Se le otorgue un pago justo, por su desempeño.

También se debe tomar en cuenta otras características sobre el puesto que tienen algún impacto en el sentir del empleado:

- Lo que significa para el empleado dicha tarea a realizar.
- Sí se identifica con la tarea.
- Las habilidades que requiere el puesto, que el empleado debe desarrollar de acuerdo a su capacidad.
- El empleado se sienta independiente y controle todo tipo de aspecto de la tarea.
- Retroalimentar el trabajo realizado, de acuerdo al desempeño.

Todos los aspectos mencionados son de gran importancia que debe tener el empleado en su participación para el crecimiento de la empresa. El gerente debe tomar en cuenta ciertas necesidades y actitudes del empleado, así como infundir libertad y crecimiento de él mismo.

El dueño debe evitar la resistencia al cambio y no pensar negativamente, sino en sus posibles intereses. Actualmente hay gente buscando trabajo que cuenta con estudios superiores, son honestos, eficientes y pueden remplazar a personas deficientes.

Sin embargo, se considera que para lograr una buena administración de la empresa, se debe reunir a todo el personal tanto administrativo como operacional, y lograr que tomen sus funciones como responsabilidades únicas, así mismo tengan comunicación para que todos estén al tanto de las mejoras que haya en la empresa y las ventajas de tener calidad. Esto a través de un aviso que se les enviará personalmente para hacerles saber los próximos cambios y mejoras que se realizarán en la empresa.

Se debe tratar con respeto y de buena manera al personal, para que ellos respondan igual y no se sientan subestimados, de ésta manera transmitan su bienestar y satisfacción al tratar con el cliente.

En el área de proceso, los maquiladores están bajo el mando de los supervisores, por lo que uno de los supervisores debe tener mucho conocimiento acerca de la maquinaria y funciones del proceso, de igual manera los supervisores deben tener presente los cambios y hacia dónde quiere llegar la empresa.

Se establecerá un horario adecuado, y si no se respeta el horario por exceso de trabajo, se cubrirán las horas extras posteriormente, también se darán reconocimientos e incentivos al personal que logró un buen desempeño y haya contribuido al crecimiento de la empresa de un modo significativo, esto a lo largo del año, también se otorgarán bonos cada fin de año para los trabajadores que hayan logrado ser indispensables y excelentes del área administrativa.

El Director General debe llevar al cabo el liderazgo, donde el personal se sienta satisfecho y recurra a él para la solución de problemas que enfrente en el desempeño de funciones. El Gerente General atienda al personal en la ausencia del dueño para que así no haya confusión de autoridad.

Las metas, objetivos y estrategias se escribirán en un pizarrón donde los empleados del área administrativa sepan hacia dónde va la empresa. Este pizarrón se colocará en la oficina del personal administrativo.

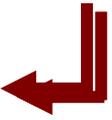
6.7.9. MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Productos de calidad y con posicionamiento en el mercado local • Capacidad de oferta de la línea de productos • Fomenta y retiene la mano de obra del sector ofreciendo fuente de empleo permanente • Cuenta con suficiente materia prima • Potencial para el desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo financiero y técnico de las entidades gubernamentales • Mayor demanda en mercado • Políticas de Gobierno en fijación de precios en la comercialización • Demanda de productos • Proyectos que cuidan el medio ambiente por entidades gubernamentales
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel educativo y tecnológico del personal • Deficiencia de Alta Gerencia • Bajo poder de negociación • Sistemas de producción con altos costos • Deficiencia de alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Escases de la materia prima • Altos niveles de competitividad de la producción • Introducción de material genérico • Comercialización competitiva • Incremento de precios en la materia

Diagnostico Situacional

Elaborado por: Marcelo Arreaga

6.7.10. Matriz de Relación (FO)

RELACIÓN		FORTALEZAS					Total	
		1	2	3	4	5		
ALTA: 5 MEDIA: 3 BAJA: 1 NULA: 0		Productos de calidad y con posicionamiento en el mercado local	Capacidad de oferta de la línea de productos	Fomenta y retiene la mano de obra del sector ofreciendo fuente de empleo permanente	Cuenta con suficiente materia prima	Potencial para el desarrollo		
								
OPORTUNIDADES								
1	Apoyo financiero y técnico de las entidades gubernamentales	5	3	5	5	5	23	2
2	Mayor demanda en mercado	5	5	5	5	5	25	1
3	Políticas de Gobierno en fijación de precios en la comercialización	5	5	3	5	1	19	6
4	Demanda de productos	5	5	1	5	5	21	3
5	Proyectos que cuidan el medio ambiente por entidades gubernamental	1	0	0	0	3	4	10
Total		21	18	14	20	19		
		4	8	9	5	7		

6.7.11. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES CAMBIAR A ESTRATEGIAS DE ATACAR

Estrategias de Ataque (FO)

1	Mayor demanda en mercado	Incrementar los productos de calidad
2	Apoyo financiero y técnico de las entidades gubernamentales	Desarrollar proyectos de inversión productivos
3	Demanda de productos	Fomentar nuevos productos
4	Productos de calidad y con posicionamiento en el mercado local	Diseñar y patentar marca y eslogan para mejorar la imagen en los productos
5	Cuenta con suficiente materia prima	Optimizar de manera eficaz y eficiente todo los recursos

Estrategias de Ataque (FO)

Elaborado por: Marcelo Arreaga

6.7.12. Matriz de Relación (DA)

RELACIÓN		DEBILIDADES					Total
		1	2	3	4	5	
SALTA: 5 MEDIA: 3 BAJA: 1 NULA: 0		Bajo nivel educativo y tecnológico del personal	Deficiencia de Alta Gerencia	Bajo poder de negociación	Sistemas de producción con altos costos	Deficiencia de alianzas estratégicas	
AMENAZAS							
1	Escases de la materia prima	0	5	0	3	1	9
2	Altos niveles de competitividad de la producción	5	5	5	5	3	23
3	Introducción de material genérico	1	5	3	5	0	14
4	Comercialización competitiva	0	5	5	5	0	15
5	Incremento en los precios de la materia	0	5	5	5	3	18
Total		6	25	18	23	7	

6.7.13. DEBILIDADES Y AMENAZAS CAMBIAR A ESTRATEGIAS DE DEFENSA

Estrategias de Defensa (DA)

1	Deficiencia de Alta Gerencia	Capacitar todos los niveles jerárquicos de la organización.
2	Sistemas de producción con altos costos	investigar las mejores alternativas de producción logrando minimizar los costos
3	Altos niveles de competitividad de la producción	Elaborar planes de innovación en la producción
4	Incremento de precios en la materia	Fomentar alianzas con nuevos proveedores
5	Bajo poder de negociación	Contratar personal experto en negociación

Estrategias de defensa (D A)

Elaborado por: Carlos Ortiz

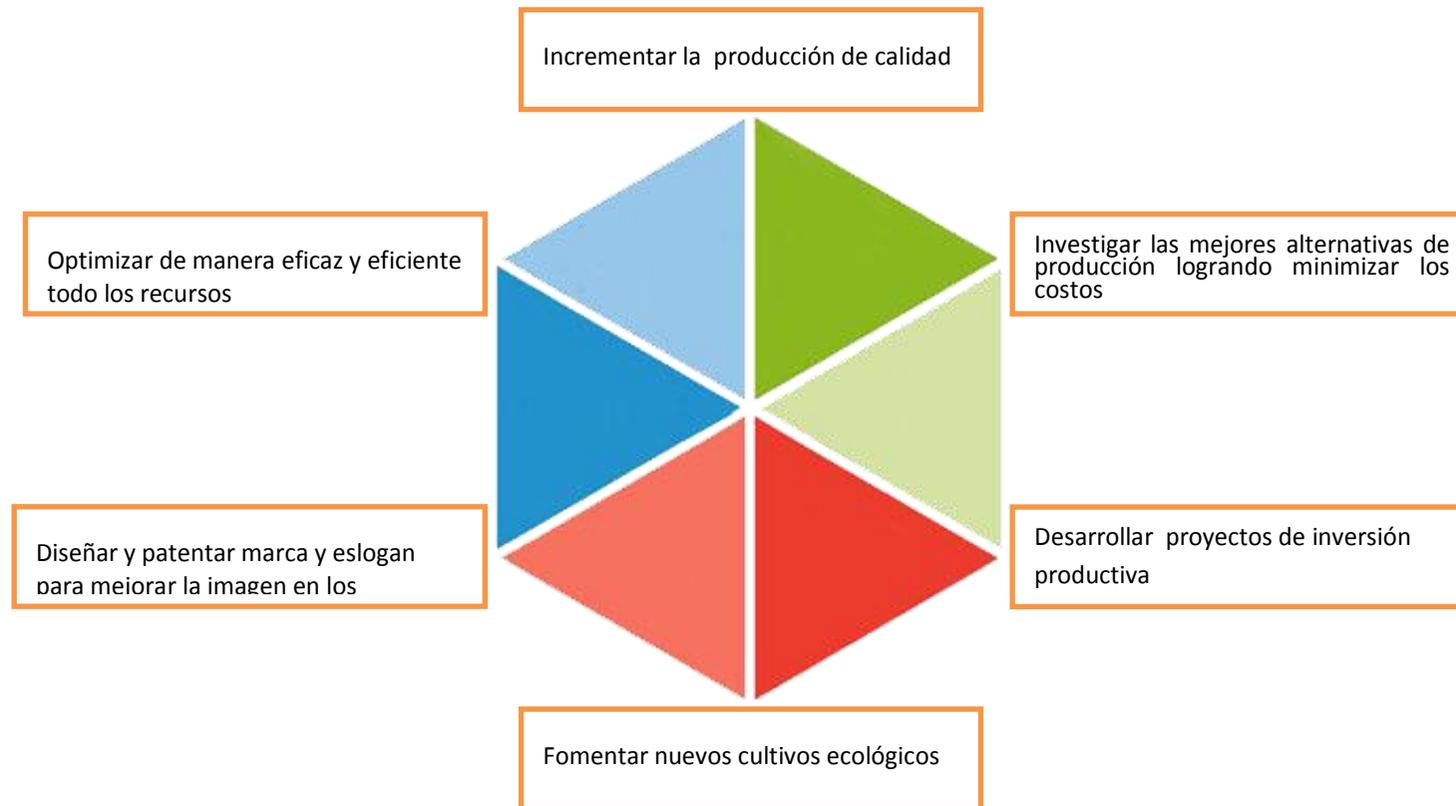
6.7.14. PRIORIZACIÓN

Priorización Estrategias de Ataque-Defensa

ESTRATEGIA DE ATAQUE	
1	Incrementar la producción de calidad
2	Desarrollar proyectos de inversión productiva
3	Optimizar de manera eficaz y eficiente todo los recursos
4	Fomentar nuevos productos
5	Diseñar y patentar marca y eslogan para mejorar la imagen en los productos
ESTRATEGIA DE DEFENSA	
1	Elaborar planes de innovación en la producción
2	investigar las mejores alternativas de producción logrando minimizar los costos
3	Capacitar todos los niveles jerárquicos de la organización
4	Fomentar alianzas con nuevos proveedores
5	Contratar personal experto en negociación

6.7.15. PRIORIZACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE ATAQUE Y DEFENSA A TRAVÉS DEL HEXÁGONO ESTRATÉGICO

El Hexágono Estratégico



6.7.16. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIONES							
No.	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	FECHA		VERIFICADO	COMENTARIOS
				INICIO	FIN		
1	Asesoramiento técnico para mejorar la productividad	Ing. Marketing Técnico en administración y contabilidad de costos	Financieros Tecnológicos Logísticos Humanos	03/01/2011	30/06/2011	Gerencia	
2	Encontrar las mejores alternativas de producción que generen mayor crecimiento debilitando a la competencia	Gerente	Financieros Tecnológicos Logísticos	03/01/2011	30/06/2011	Gerencia	
3	Realizar un análisis minucioso de las necesidades de la empresa donde se requieran realizar inversión mediante proyectos.	Ing. Marketing Gerente Técnico en administración y contabilidad de costos	Financieros Tecnológicos	01/07/2011	30/11/2011	Gerencia	
4	Implementar la producción para aprovechar la demanda existente en este tipo de productos	Gerente	Financieros Tecnológicos Maquinaria	01/07/20110	30/11/2011	Gerencia	
5	Tramitar en las instituciones pertinentes obteniendo los respectivos permisos certificaciones, patentes logrando mejorar el dinamismo en nuestros productos.	Gerente	Financieros Legales	01/07/20110	30/11/2011	Gerencia	
6	Realizar una capacitación constante a todo el personal de la empresa para lograr el buen uso de las materias primas y aprovechar su potencial.	Ing. Marketing.	Financieros Logísticos	01/07/20110	30/11/2011	Gerencia	
Elaborado: Carlos Ortiz			Valido: 31/12/2011				

6.7.17. MODELO OPERATIVO

INDICADORES	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACIÓN
Diagnostico organizacional	El investigador	Recopilación de la Información	Humanos: Materiales Empresariales.	Análisis de la información recopilada
Procesa la información	El investigador	Procesamiento de la Información	Humanos: Materiales	Depuración Clasificación, y Análisis
Interpretación De la información	El investigador	Diseñar objetivos estratégicos	Humanos Materiales financieros Empresariales	Ponderación de los objetivos estratégicos
Prioriza las estrategias	El investigador	Diseñar objetivos estratégicos que fortalezcan las oportunidades	Humanos Materiales Empresariales	Mediante datos técnicos
Establece formato de proyecto de mejora continua	El investigador	Desarrollo de las actividades a realizarse en el proyecto	Humanos Materiales	Verificación del formato del proyecto establecido
Revisa y aprueba Proyectos de mejora	Gerente	Revisión y Aprobación del proyecto de mejora	Humanos Materiales Financieros	Revisión objetiva del proyecto
Verificación del seguimiento del proyecto de mejora	Gerente	Seguimiento del proyecto de mejora	Humanos Tecnológicos financieros	Revisión de acuerdo al cronograma de actividades

Modelo Operativo

6.7.18. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Presentación de la investigación realizada con el fin de resolver este problema investigativo; se obtuvo información misma que permitió avanzar con este trabajo, se realizó un análisis con el fin de solucionar y alcanzar los objetivos propuestos al inicio de este tema investigativo.

Para obtener los resultados propuestos y su eficacia se contó con el apoyo de la Empresa N&S Ejecutivos, clientes internos y externos quienes aportaron con información y criterios para realizar las debidas correcciones, mismas que constituirán la guía para esta investigación.

Se llegará a las recomendaciones en base al análisis de datos para demostrar la idoneidad y la eficacia de mejora continua.

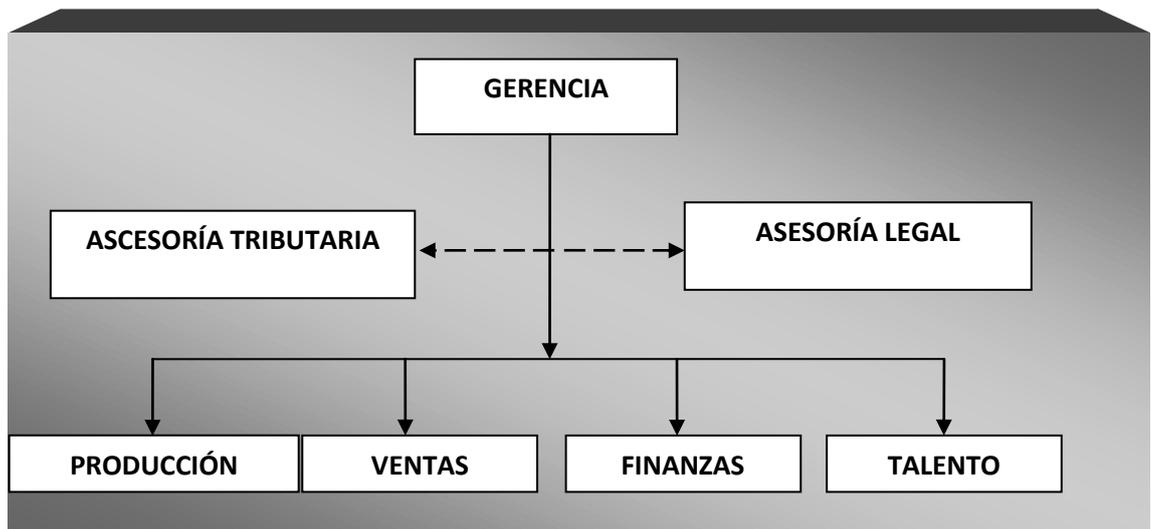
La aplicación o puesta en práctica de la solución de este problema motivo de esta investigación, podrá ser puesta en práctica el próximo año. De esta manera podré realizar las acciones preventivas y correctivas, previa a una auditoría interna y externa de la Empresa N&S Ejecutivos, determinando las no conformidades con el propósito de satisfacer a los clientes. E ir conociendo la factibilidad del uso de las recomendaciones.

Es importante señalar que las acciones correctivas se los irán realizando para dar solución a este problema propendiendo lograr desarrollar la aplicación correcta del mejoramiento continuo en la Empresa N&S Ejecutivos, logrando llegar a la excelencia de calidad en la organización y evaluando los resultados de las acciones aplicadas.

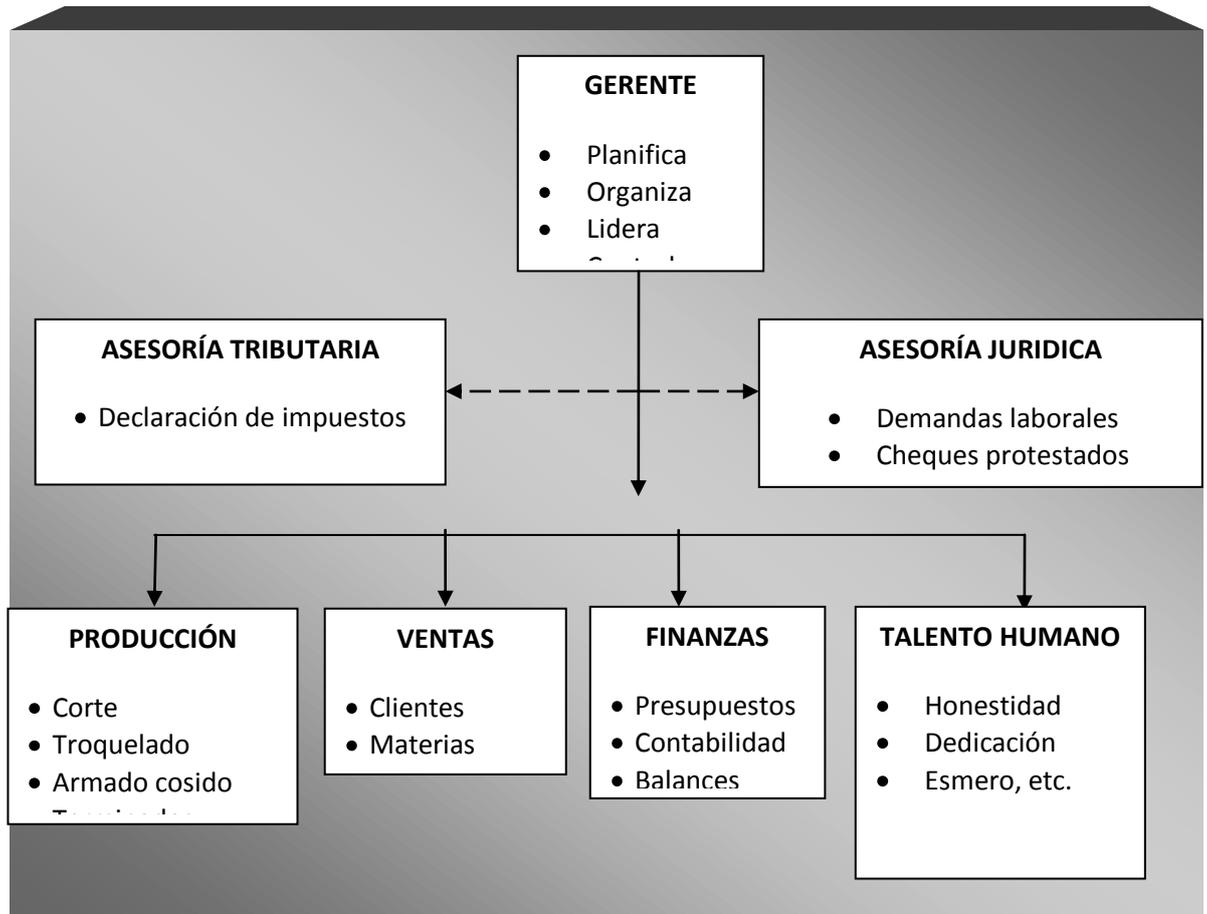
6.8. ADMINISTRACION

El tema de estudio realizado se presentara a la persona encargada de la empresa N&S Ejecutivos, que en este caso es el Sr. Freddy Naranjo Gerente propietario.

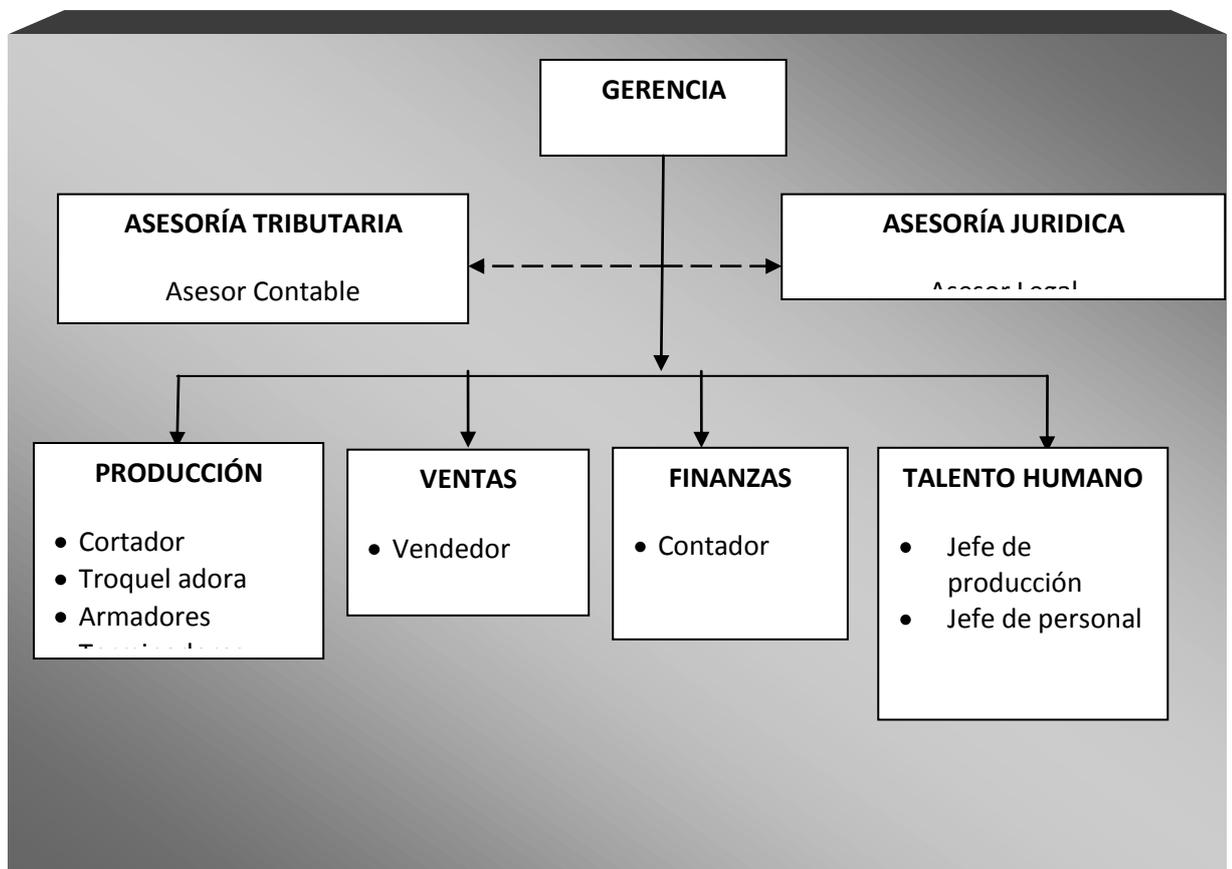
6.8.1. GRAFICO 11: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



6.8.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL



6.8.3. ORGANIGRAMA DE POSICIÓN O DE PERSONAL



6.9 PREVISION DE LA EVALUACION

6.9.1 TABLA 17: MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LA PROPUESTA

INICIATIVA	ACTIVIDADES	FECHAS	RESPONSABLE	META
1. Medir desempeño de los procesos	Manejo de Histogramas de frecuencias	Mayo - Junio / 2010	Gerencia de producción	Reconocer las fallas en los procesos actuales
	Utilización de Diagramas de Pareto			
2. Establecer medidas correctivas	Analizar los resultados arrojados por las diferentes herramientas (diagramas-histogramas)	Julio – Agosto / 2010	Gerencia	Direcciona y encaminar los procesos hacia los objetivos de calidad en la empresa
3. Efectuar seguimiento del proceso	Elaborar tablas de control de errores en los procesos	Indefinido	Gerencia	Identificación y control de posibles errores
	Elaborar directrices de acuerdo a la norma de calidad aplicada			

BIBLIOGRAFIA

Libros académicos

ARENS, W. (2007). *Diccionario de Marketing*. Bogota: Santillana.

ARENS, W. (2007). *Mercadotecnia*. Bogotá: Santillana.

BALDY. (2000). *Mercadotecnia*. Quito: Norma.

CANDI. (2000). *Marketing*. Bogotá: Santillana.

CANDI. (2006). *Marketing*. Bogotá: Santillana.

CANDI. (2006). *Marketing*. Bogotá: Santillana.

COHEN, (2008). *Plan de Mercadotecnia*. Guayaquil: Patria

COBRA, M. (2000). *Mercadotecnia*. Guayaquil: Norma.

CROSBY, P. (1996). *Mercadotecnia*. Quito: Norma.

CHONG, (2000). *Promoción de ventas*. México: Nesni.

DRAKE, A. (2006). *Glosario de Marketing*. Bogotá: Santillana.

FISHER, (2004). *Diccionario de Marketing*. Colombia: Santillana.

FISCHER, L. (2005). *Diccionario de Marketing*. Bogotá: Santillana.

FISCHER, L. (2005). *Diccionario de Marketing*. Bogotá: Santillana.

FISCHER, L. (2005). *Diccionario de Marketing*. Bogotá: Santillana.

HARTLEY, K. (2000). *Marketing*. Bogotá: Santillana.

HARTLEY, K. (2000). *Mercadotecnia*. Amburgo: La santel.

INIESTA. (2004). *Mercado*. Quito: Norma.

INIESTA,(2004). *Diccionario de Marketing y Publicidad*. Quito: Norma.

KERIN. (2004). *Estrategia Publicitaria*. Bogotá: Cultural.

KEVIN. (2004). *Mercado*. Quito: Norma.

KANLEY, (2006). *Marketing*. Illinois: Millenium.

KOONTZ, W. (1991). *Marketing*. Buenos Aires: El resin.

KOTLER,(2005). *Marketing*. Bogotá: Cultural.

MANZANO. (1998). *Marketing*. Quito: Norma.

MANZANO. (1999). *Marketing*. Quito: Norma.

MANZANO. (1998). *Mercado*. Quito: Norma.

MANZANO. (1998). *Mercado*. Quito: Norma.

MANZANO. (1998). *Mercado*. Quito: Norma.

MANZANO. (1999). *Mercado*. Quito: Norma.

MASLOW. (2007). *Marketing*. Bogotá: Santillana.

MOLERO. (2000). *Planificación Publicitaria*. Bogotá: Cultural.

PHILIP, K. (1995). *Marketing*. Bogotá: Cultural.

PUJOL, B. (2002). *Marketing*. Bogotá: Santillana.

PUJOL, B. (2006). *Marketing*. Bogotá: Santillana.

PUJOL, B. (2000). *Mercadotecnia*. Bogotá: Cultural.

ROSWELL. (2001). *Mercado*. Quito: Norma.

SAPAG, C. (1994). *Marketing*. Quito: Norma.

SPAG, C. (1994). *Diccionario de Marketing*. Guayaquil: Norma.

TREVIÑO. (1999). *Plan Estratégico*. Guayaquil: Norma.

TREVIÑO. (1999). *Plan Estratégico*. Guayaquil: Norma.

TREVIÑO, R. (2003). *Estrategia Publicitaria*. Bogotá: Cultural.

WHEELLEN,(2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. Bogotá: Patria

Fuentes electrónicas

Goyes, F. (12 de 07 de 2008). *Inec*. Recuperado el 14 de Mayo de 2010, de Inec:
<http://www.inec.com.ec>

Goyes, F. (28 de Junio de 2008). *Inec*. Recuperado el 14 de Mayo de 2010, de Inec: <http://www.inec.com.ec>

Armendariz, D. (25 de 03 de 2007). Andinagroup. Recuperado el 10 de Mayo de 2010, de Andinagroup: http://www.andinagroup.net/rmg/servicios/servicios_link.asp?id=1

Sotomayor, H. (10 de 09 de 1998). Tpmonline. Recuperado el 9 de Mayo de 2010, de Tpmonline: <http://www.tponline.com/services/bilingualservices.htm>

Arteaga, M. (02 de 05 de 2000). Wikipedia. Recuperado el 12 de Junio, de Wikipedia: <http://es.wikipedia.org/wiki/Publicidad>

Solís, W. (23 de 04 2001). Monografías. Recuperado el 22 de Mayo de 2010, de Monografías: <http://www.monografias.com/trabajos11/tepubl/tepubl.shtml>

Granja A. (09 de 10 2008). Monografías. Recuperado el 22 de Mayo de 2010, de Monografías: <http://www.monografias.com/mediospublicitarios/com>.

Panucar C. (14 de 01 2009). Goodworkfromhome. Recuperado el 19 de Junio de 2010, de Goodworkfromhome: <http://goodworkfromhome.com/estrategias.html>

Guerra C. (03 de 03 2000). Monografías. Recuperado el 28 de Mayo de 2010, de Monografías: <http://www.monografias.com/trabajos16/diccionario-/diccionario-shtml>

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA

Cuestionario N°.....

Datos Informativos:

Lugar:

Fecha:

Investigador:

OBJETIVO GENERAL

Identificar como afecta la implementación de un modelo de gestión de calidad para la empresa N&S EJECUTIVOS.

“Con el propósito de determinar la situación actual en el personal administrativo, operativo y clientes de la empresa N&S EJECUTIVOS, es nuestra principal meta. Nos agradecería si usted pudiese completar el siguiente cuestionario. Su opinión es muy importante para nosotros, emitir una propuesta tecnificada en esfuerzos de mejora continua y así poder obtener mejores resultados en el futuro.”

Muchas Gracias.

Nota: Marque con una X su respuesta que crea conveniente.

CUESTIONARIO

1. ¿Los tipos de modelos que aplica la empresa para mejorar la calidad de los productos son?

Muy buena Buena Mala

2. ¿El proceso administrativos que aplica la empresa es eficaz para lograr los objetivos planteados?

Si No

3. ¿Cómo califica Ud. la estructura de la organización?

Muy buena Buena Mala

4. ¿Se ha logrado complacer las necesidades y exigencias del mercado con los productos que oferta la empresa?

Si No

5. ¿Cree Ud. Que los procesos deben contar con objetivos medibles?

Si No

6. ¿Los procedimientos que aplica la empresa para persuadir a nuestros clientes e incrementar las ventas son?

Muy buena Buena Mala

7. ¿Cree usted que las actividades que realiza la empresa para incrementar sus ventas son las más adecuadas?

Si

No

8. ¿La empresa posee una comunicación adecuada respecto a los productos que oferta?

Si

No

UBICACIÓN GEOGRÁFICA, PRODUCCION Y SUS PRODUCTOS DE LA EMPRESA N&S EJECUTIVOS











DIRECCIÓN

Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. La empresa N&S EJECUTIVOS se encuentra ubicada en el cantón Ambato parroquia Augusto N. Martínez (Mundugleo), calles Los Sauces s/n, intersección Alcornoque a doscientos metros de las canchas de San Luis.

GASTOS	VALORES
Asesores	\$ 1008.63
Materiales de investigación	\$ 100.00
Tecnológicos	\$ 1400.00
Varios	\$ 150.00
TOTAL DE GASTOS	\$ 2658.63

