

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero de Empresas

TEMA: “Implementación de un Modelo de Gestión de Calidad para medir la satisfacción del cliente en la empresa de lácteos KAZÚ”.

AUTOR: César Isaías Andrade Soria

TUTOR: Ing. MBA. Wilson Fernando Jiménez Castro

AMBATO – ECUADOR
Julio 2016



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA, Wilson Fernando Jiménez Castro

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del Trabajo de titulación **“IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS KAZÚ”**, presentado por **CÉSAR ISAÍAS ANDRADE SORIA**, para optar por el título de Ingeniero de Empresas, CERTIFICO, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responden a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digne.

Ambato, 31 de mayo del 2016

.....
Ing. MBA, Wilson Fernando Jiménez Castro
C.I: 1803098126

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD

Yo, **CÉSAR ISAÍAS ANDRADE SORIA**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

.....
César Isaías Andrade Soria.
C.I: 1804631008

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

.....
Ing. Mg. Ramiro Enrique Cepeda Luna
C.I: 1801987247

.....
Dra. Mg. Silvia Lorena LLamuca Pérez
C.I: 1802489821

Ambato, 19 de Julio del 2016

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

.....
César Isaías Andrade Soria.
C.I: 1804631008

AUTOR

DEDICATORIA

Dedico este Proyecto de Investigación a mis amigos quienes fueron un gran apoyo emocional durante el tiempo en que elaboré el proyecto.

A mis padres quienes me apoyaron todo el tiempo.

A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.

A todas las personas que me apoyaron para escribir y concluir con el proyecto de grado.

Para ellos es esta dedicatoria de proyecto de grado, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

César

AGRADECIMIENTO

Agradecer a todos los docentes de la facultad en especial al Ing. Fernando Jiménez quien me impartió sus conocimientos para el desarrollo de la presente investigación.

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación.

Un sincero agradecimiento al gerente general y empleados de Industrias Lácteas KAZÚ, por la apertura a las instalaciones e información relevante proporcionada,

A mi familia por siempre brindarme su apoyo, tanto sentimental, como económico.

Gracias Dios, gracias padres y hermanos, y a mis sobrinos en especial.

César

PÁGINAS PRELIMINARES	
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN	17
1.2.- Análisis Crítico	19
1.2 Análisis Crítico.....	20
1.3 Prognosis	20
1.4 Formulación del problema.....	22
1.5 Preguntas directrices.....	22
1.6 Delimitación del problema	22
1.7 JUSTIFICACIÓN.....	23
ESQUEMA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	24
1) Título.....	24
2) Tipologías.....	24
3) Área temática de investigación en el que tendrá impacto el proyecto.....	24
a) Área del conocimiento.....	24
b) Línea de investigación.....	24
c) Programa de investigación.....	24
4) Equipo de investigación del proyecto	24
a) Investigador.....	24
5) Institución o empresa beneficiaria	25
6) Duración del proyecto (iniciación y finalización).....	25
7) Finalización del proyecto	25
a) Monto total del financiamiento del proyecto	25
b) Monto financiamiento (UTA).....	25
c) Monto financiamiento contraparte (Autor)	25
d) Monto financiamiento de otras instituciones públicas o privadas	25

I.	DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO	26
1.	Definición del problema de la investigación	26
2.	Objetivos de la investigación.....	28
2.1.	Objetivo general	28
2.2.	Objetivo específicos	28
3.	Fundamentación científico técnica (Estado del arte)	28
4.	Metodología	32
5.	Resultados esperados.....	33
	MARCO TEÓRICO.....	34
1.8	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	34
1.9	FUNDAMENTACIONES.....	36
1.10	ORGANIZADOR LÓGICO DE VARIABLES.....	38
1.11	DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS	41
1.12	HIPÓTESIS.....	43
1.13	VARIABLES	44
II.	FINANCIAMIENTO	44
1)	Presupuesto	44
a)	Recursos Humanos	44
b)	Recursos materiales.....	44
c)	Recursos físicos y bibliográficos.....	44
d)	Fuentes y usos del proyecto.....	44
2)	Cronograma.....	44
a)	Cronograma valorado.....	44
3)	Sostenibilidad.....	45
4)	Beneficiarios del proyecto	45
5)	Facilidades del trabajo.....	46
6)	Aspectos Bioéticos y Sociales	46
	MARCO METODOLÓGICO	47
1.14	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	47
1.15	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN	48
1.15.1	Investigación bibliográfica	48
1.15.2	Investigación de campo	48

1.16	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	48
1.16.1	Investigación exploratoria	48
1.16.2	Investigación descriptiva	49
1.16.3	Investigación correlacional	49
1.17	POBLACIÓN Y MUESTRA	49
1.17.1	Población.....	49
1.17.2	Muestra.....	49
1.18	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	50
1.18.1	VARIABLE INDEPENDIENTE.....	50
1.18.2	VARIABLE DEPENDIENTE.....	51
1.19	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	52
1.20	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	52
	MARCO ADMINISTRATIVO	70
1.21	RECURSOS	70
	RESULTADOS ESPERADOS	88
	PLANIFICAR Y HACER	91
	VERIFICAR	102
	ACTUAR	104
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	120
	Bibliografía:	123
	Referencias.....	123
	ANEXOS	125

INDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS

Tabla 1 Cronograma valorado	44
Tabla 2 Variable independiente	50
Tabla 3 Variable dependiente	51
Tabla 4 Recolección de información	52
Tabla 5 Criterio de los productos	54
Tabla 6 Canales de distribución	55
Tabla 7 Distribución física de la planta	57
Tabla 8 Atención de los clientes	58
Tabla 9 Canales de distribución que utiliza la planta	60
Tabla 10 Transformación de los productos	61
Tabla 11 Gestión por procesos	63
Tabla 12 Control de calidad de la empresa	64
Tabla 13 Indicadores de producción	66
Tabla 14 Planificación de producción	67
Tabla 15 Implementación del modelo	69
Tabla 16 Recursos humanos	70
Tabla 17 Recursos materiales	70
Tabla 18 Recursos económicos	71
Tabla 19 Procesos claves	74
Tabla 20 Procesos de apoyo	74
Tabla 21 Ciclo de Deming	75
Tabla 22 Indicadores	103
Tabla 23 Diagrama de caracterización	104
Tabla 24 Listado de problemas	105
Tabla 25 Técnica grupo nominal	106
Tabla 26 Grupo y listado de problemas	107
Tabla 27 Matriz de jerarquización	108
Tabla 28 Productos	109
Tabla 29 Elaboración de causas	114
Tabla 30 Soluciones factibles	116
Tabla 31 Programación de actividades	116
Tabla 32 Niveles alcanzados	117
Tabla 33 Prácticas operativas	118

GRÁFICOS

Gráfico # 1 Árbol de problemas	19
Gráfico 2 Sistema de gestión de calidad	31
Gráfico 3 Organizador lógico de variables	38
Gráfico 4 Modelo de gestión de calidad Gráfico 5 Satisfacción al cliente	39
Gráfico 6 Criterio de productos	54
Gráfico 7 Canal de distribución producto	56
Gráfico 8 Distribución de la planta	57
Gráfico 9 Atención a los clientes	59
Gráfico 14 Indicadores de producción	66
Gráfico 15 Planificación producción	68
Gráfico 16 Implementación del modelo	69
Gráfico 27 flujograma de yogurts	81
Gráfico 29 elaboración de queso	82
Gráfico 30 elaboración crema de leche	84
Gráfico 31 elaboración leche fluida	84
Gráfico 25 diagrama de Pareto	110
Gráfico 26 diagrama de corrida	117

Gráfico 17 Dulce de leche	93
Gráfico 18 Queso fresco	95
Gráfico 19 Tipos de yogurts	97
Gráfico 20 Leche condensada	100
Gráfico 32 Procesos gerenciales	72
Gráfico 33 Procesos clave	73
Gráfico 34 Procesos de apoyo	73
Gráfico 35 Poco compromiso	111
Gráfico 36 Proveedores no calificados	112
Gráfico 37 Escasos conocimientos	112
Gráfico 38 Tiempos de producción	113
Gráfico 39 Hojas de ruta	113

RESUMEN EJECUTIVO

Kazú es un emprendimiento familiar, que aprovechando los recursos naturales y materias primas disponibles en nuestro entorno, trabaja para el desarrollo de la gente, y sus inicios se dieron con la producción de miel de abejas, luego iniciamos en el campo de los lácteos durante 7 años, más específicamente en el yogurt. Actualmente disponen un amplio catálogo de productos de más de 40 ítems en el sector alimenticio como la elaboración de manjar de leche, leche condensada, quesos entre otros.

El presente trabajo se basa en mejorar la satisfacción al cliente para que de esta manera incrementar el volumen de venta en la empresa. Se mantendrá a los clientes internos de la Industria, se dan las estrategias y capacitación a todos los vendedores para que atiendan de mejor manera al cliente y tengan siempre presente que sin clientes no hay empresa.

Luego de las encuestas realizadas se concluye que los clientes están satisfechos por el desarrollo del modelo de gestión de la calidad y de esta manera la empresa se sentirá a gusto y su atención será mejor, la comunicación entre vendedores y clientes será más fluida con esto se conseguirá un plan de mejoramiento continuo de la empresa.

Por ende los resultados esperados de la investigación direccionó a desarrollar un modelo de gestión de calidad que cumplan con las expectativas de los clientes, por otra parte la capacitación e implantación de estrategias invierten para el desarrollo de la empresa, pues hay que mantener satisfecho al cliente ya que ellos son la razón de la existencia de la empresa, es por esto que se ha visto conveniente elaborar esta investigación.

Descriptor: modelo de gestión de calidad - satisfacción del cliente - lácteos Kazú

ABSTRACT (SUMMARY)

Kazú is a family business, taking advantage of natural resources and raw materials available in our environment, it works for the development of people, and their beginnings were given to the production of honey, then started in the field of milk for 7 years, more specifically in the yogurt. Currently they have a wide range of products more than 40 items in the food sector making delicacy of milk, condesada milk, cheese and others.

This work is based on improving customer satisfaction to thereby increase the volume of sales in the company. It will continue to internal customers Industry, strategies and training given to all vendors that serve customer better and have always present that without customers there is no business.

After surveys it is concluded that customers are satisfied with the development model of quality management and thus the company will feel comfortable and attention will be better communication between vendors and customers will go more smoothly with this You will get a continuous improvement plan of the company.

Thus the expected results of the research routed by developing a model of quality management that meet customer expectations, on the other hand training and implementation of strategies invest in the development of the company, because we have to keep the customer satisfied since they are the reason for the existence of the company, which is why it has been desirable to develop this research.

Descriptors: quality management model - customer satisfaction - Dairy Kazú

INTRODUCCIÓN

Esta investigación es un análisis realizado a la empresa de lácteos Kazú del Cantón Ambato, en el que se determinó que por no tener un plan de mejoramiento continuo fue el inadecuado servicio que brinda la empresa a los clientes que compran el producto.

Identificado este problema se plantean estrategias de diferenciación, estrategias de posicionamiento, técnicas de ventas con todo esto se pretende lograr una mejor atención al cliente y de esta manera satisfacer sus necesidades.

En el capítulo I se encuentra la formulación y planteamiento del problema, su contexto y análisis crítico, las clases de tipologías, área y equipo de investigación, institución beneficiaria y la duración y financiamiento del proyecto.

El capítulo II, hace referencia a la base teórica que respalda esta investigación y a la descripción detallada del proyecto, los objetivos de la investigación, el estado del arte, la metodología y los resultados esperados.

El capítulo III, se refiere a la metodología utilizada sobre el financiamiento, el tamaño de la muestra o población, el cronograma de actividades correspondiente a la investigación de la empresa, la operacionalidad de las variables dependiente e independiente, la sostenibilidad y facilidades del trabajo investigativo, beneficiarios del proyecto.

En el capítulo IV se realiza el análisis de resultados obtenidos sobre los aspectos importantes del marco administrativo y los aspectos bioéticos y sociales, y con sus respectivas referencias bibliográficas y anexos.

PROBLEMA

Implementación de un modelo de Gestión de la calidad para medir la satisfacción del cliente en la empresa de lácteos KAZÚ.

1.1 CONTEXTUALIZACIÓN

Según (Jimenez 2010), “La satisfacción al cliente es un problema socio-productivo es muy notorio al nivel nacional, por ende, la mayoría de las personas emiten y estimulan diferentes tipos de quejas sobre la atención brindada, ya que por lo general el cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de la empresa.” pag22. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos en mal estado no van con las preferencias de los clientes, por lo cual la atención es inadecuada.

Mientras que (Toso 2012). “Se considera cliente a cualquier persona que recibe el producto o proceso que es afectado por él” pag.105. Es la fuente principal de información que permite a la empresa corregir o mejorar continuamente el producto que entrega, a fin de satisfacer sus necesidades y expectativas.

En la provincia de Tungurahua tener bien en claro de quienes son los clientes y del orden en que sus necesidades y deseos deben satisfacerse, es un paso crítico para determinar cómo debe proyectarse el negocio.

Por lo tanto García, F. (2015) “Los clientes pueden ser externos o internos, Los nuevos conceptos y enfoques emergen como pilares en las técnicas de Marketing, en un esfuerzo competitivo orientado a los nuevos escenarios y tendencias de los mercados tanto de bienes como de servicios.”pag98. Clientes más insatisfechos y mercados más complejos están exigiendo una permanente superación en los niveles de calidad y servicios tendientes satisfacer en mayor y mejor forma las necesidades de los Consumidores.

El desarrollo de las ciudades y en especial de las industrias lácteas como una pequeña y mediana empresa, depende de la calidad y cantidad de sus líderes; si se mejora el servicio al cliente en las empresas, con el fin de evaluar la pésima calidad del producto defectuoso al consumidor final.

La Orientación del cliente se enfoca en que el cliente es el árbitro final de la calidad defectuosa del producto, ya que por lo general comprende perfectamente las necesidades y requisitos del cliente, así como el modo de entregarles productos de valor añadido.

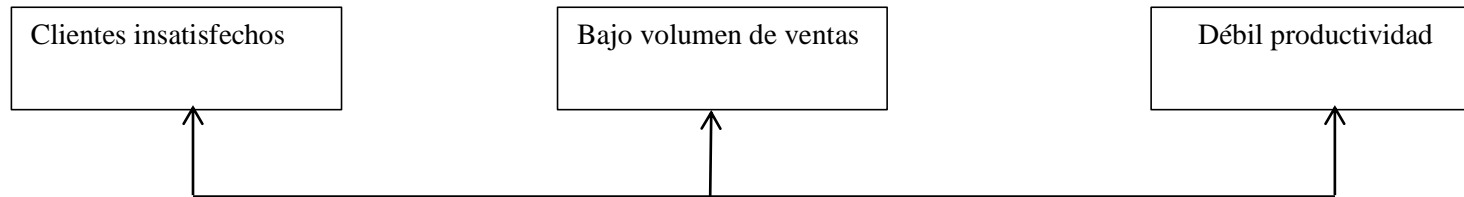
La satisfacción del cliente se mide y analiza, lo mismo que todas las cuestiones que inciden sobre su fidelidad.

En la empresa el servicio al cliente tiene hoy en día no le dan mucha importancia debido al aumento de la competencia entre las empresas y a que los clientes exigen cada vez mejor servicio, por tanto, el ofrecer un producto defectuoso con pésima calidad ya no es suficiente.

1.2.- Análisis Crítico

Árbol de Problemas

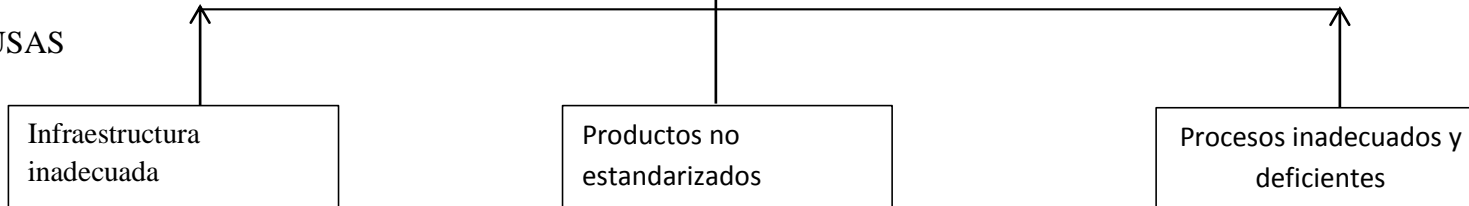
EFFECTOS



Implementación de un modelo de gestión de la calidad para medir la satisfacción del cliente en la empresa de lácteos KAZÚ.

PROBLEMA

CAUSAS



Elaborado por: César Andrade
Grafico # 1 Árbol de problemas

1.2 **Análisis Crítico**

La infraestructura en la que cuenta dicha empresa actualmente no presta las condiciones necesarias para la atención adecuada a los clientes, por el inadecuado uso de los espacios físicos y por la insuficiente innovación, al no tener conocimientos actualizados la cual genera a los que trabajan en la empresa miedo al aplicar un modelo de gestión de la calidad para mejorar la calidad del producto, el desempeño laboral y la calidad del servicio al cliente.

Los diferentes procesos empíricos que la empresa lleva no están en función del avance tecnológico, y por ello los procesos no se llevan técnicamente provocando el desconocimiento del modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente para una atención eficiente.

Los diferentes productos no están estandarizados ya que nuestros clientes tienen reclamos constantemente y esto por lo general conlleva al bajo volumen de ventas y por ende es fundamental una retroalimentación en los procesos para mejorar el servicio.

1.3 **Prognosis**

Si Kazú industria de lácteos continua gestionando el servicio al cliente de una manera empírica, no se logrará mantener una estabilidad laboral, la productividad en la empresa disminuirá, e incluso la desaparición de la misma; al no contar con trabajadores comprometidos con responsabilidad y una buena aplicación del modelo de gestión de talento humano y gestión de mejoramiento continuo, tampoco podrán desarrollar sus actividades en un ámbito laboral óptimo y peor aún lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa.

Los efectos que se darían en la empresa si no se realizan los cambios requeridos en sus tradicionales estrategias, de servicio al cliente solo podrían aumentar sus amenazas y debilidades frente a su competencia, lo cual en un futuro podría ocasionar un decremento en sus utilidades, y disminuirá sus clientes potenciales, lo que ocasionaría un decrecimiento de ventas en el mercado.

Si el personal de la empresa no son motivados por sus tareas y actividades que realizan en las diferentes áreas, existirá una deserción del trabajo, y deberá ser muy tomado en cuenta por la gerencia, saber que el servicio al cliente es muy fundamental, y así necesita mejorar sus destrezas y habilidades al cien por ciento en su área laboral, ya que hará que la empresa tenga trabajadores que se adapten a los cambios de manera eficiente y eficaz, proporcionando motivaciones a los trabajadores de la empresa, haciéndoles más productivos, además demostrando una mejor calidad de gestión en el mejoramiento continuo en cada área de las mismas creará un sentido de pertenencia de la empresa.

1.4 Formulación del problema

¿Cómo influye el Modelo de Gestión de la calidad en la satisfacción del cliente de la industria de lácteos KAZÚ?

1.5 Preguntas directrices

¿Cuáles son las estrategias de servicio del cliente más adecuado para que influya en el modelo de gestión de la calidad en la empresa Kazú?

¿Qué técnicas se debería aplicar en la empresa Kazú para mejorar su modelo de gestión de la calidad?

¿Qué alternativas de solución existen para mejorar el servicio al cliente en la empresa Kazú?

1.6 Delimitación del problema

Campo: Educación Comercial y Administración

Área: Productividad y Competitividad Empresarial

Aspecto: Satisfacción al cliente

Delimitación Espacial: Empresa de lácteos “KAZÚ” en la ciudad Ambato,

Delimitación Temporal: Septiembre - Mayo del 2016

1.7 JUSTIFICACIÓN

Dada la importancia que tiene el servicio al cliente, es necesario realizar esta investigación, la misma que sirve para mejorar el servicio dentro de la empresa, desarrollando estrategias para incrementar las ventas dentro de la empresa poniendo énfasis en que los objetivos organizacionales se cumplan, todo esto se logrará con las continuas indagaciones pertinentes ya que no se puede iniciar un cambio sino se empieza por el aprendizaje.

El servicio al cliente tiene una gran importancia debido a la competencia entre los sectores empresariales, ya que no es suficiente ofrecer un producto de calidad, por que el cliente exige cada vez mejor servicio a través de los diferentes tipos de empaquetados, presentaciones del producto.

La investigación que se realiza en la empresa Kazú tiene factibilidad porque existe la aceptación de las personas, la disponibilidad de recursos humanos, materiales y económicos por parte del investigador ya que las decisiones se tomarán como resultado de la información obtenida por los estudios realizados para poder adoptar políticas objetivas en beneficio de la empresa.

Las empresas en la actualidad dan mejor presentación en sus productos de esa forma atraen al cliente mediante un valor agregado y promociones lo que ha permitido a las empresas diferenciarse en cualquier sector que se encuentre direccionado.

ESQUEMA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

1) Título

“Implementación de un modelo de Gestión de Calidad para medir la satisfacción del cliente de la Empresa de Lácteos KAZU”

2) Tipologías

Aplicada

3) Área temática de investigación en el que tendrá impacto el proyecto

a) Área del conocimiento

Educación Comercial y Administración

b) Línea de investigación

Productividad y Competitividad Empresarial

c) Programa de investigación

Gestión de la Calidad

4) Equipo de investigación del proyecto

a) Investigador

César Andrade

5) Institución o empresa beneficiaria

Empresa de lácteos KAZÚ

6) Duración del proyecto (iniciación y finalización)

2 semestres

7) Finalización del proyecto

a) Monto total del financiamiento del proyecto

\$ 2500

b) Monto financiamiento (UTA)

\$ 0.00

c) Monto financiamiento contraparte (Autor)

\$ 0.00

d) Monto financiamiento de otras instituciones públicas o privadas

\$ 0.00

I. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO

1. Definición del problema de la investigación

En el Ecuador en los últimos años aproximadamente ha creado nuevos retos empresariales, ya que por lo general el cliente es el eje fundamental la cual es considerada por las empresas, el servicio en la actualidad es muy importante que el producto mismo.

La empresa KAZÚ se ha dedicado a crear alimentos de buena calidad y con precios no tan accesibles, por la cual el cliente de dicha empresa es un ente fundamental para el incremento de las ventas, sin embargo, no cuenta con un esquema o modelo que identifiquen las necesidades básicas de los clientes, y no existen métodos para mejorar la satisfacción de estos.

“Como una de las medidas del desempeño del modelo de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.”

Satisfacción del cliente, Norma ISO 9001:2008 “Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos”

Es de vital importancia implementar un modelo de gestión de la calidad en la organización, por lo que representa para la competitividad y la diferenciación del producto o servicio que se oferta.

Se reflexiona sobre las realidades y retos de la gestión de la calidad en las empresas, partiendo de un análisis histórico de este importante proceso.

Factores fundamentales que intervienen para el desarrollo del modelo de Gestión de Calidad es medir la satisfacción del cliente de la empresa de lácteos KAZÚ:

Gestión de la calidad

Según (Arragon 2010) afirma que es “el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y en consecuencia hacen satisfactorio el producto” y a la organización “la calidad consiste en no tener deficiencias”. (pag.17).

El valor del cliente

Mientras (Peel 2012), destaca entre “los principales puntos del servicio al cliente que La Dirección ejecutiva debe ser responsable funcional de todos los aspectos del servicio y satisfacción al cliente y la formación debe ser especial en todo el personal que esté en contacto con el cliente” (pag.78)

En la mayoría de las cuestiones, se desconoce el valor objetivo y fundamental de un cliente. Muchos confunden la clasificación de los clientes con su valor, considerándolos de acuerdo a la amplitud económica de sus compras a lo largo del tiempo. Ya que un excelente servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

2. Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo general

- Implementar un modelo de gestión de calidad para medir la satisfacción del cliente de la Empresa de Lácteos "KAZÚ.

2.2. Objetivo específicos

- Desarrollar los fundamentos teóricos sobre gestión de calidad y satisfacción del cliente.
- Identificar los factores relevantes en el estudio para medir la satisfacción del cliente.
- Implementar un modelo de gestión para medir la satisfacción del cliente en KAZÚ.

3. Fundamentación científico técnica (Estado del arte)

La calidad es un término que se centra en varios contextos y busca transmitir la imagen de algo mejor, es decir una idea de excelencia. En la actualidad la concepción de calidad representa el cómo hacer las cosas para satisfacer las necesidades que tienen los clientes y por ende mejorar cada día sus resultados.

Mientras que (Aranda 2014) “La historia de la ISO 9000 comienza en el campo militar; para evitar desastres como en el caso de detonaciones que se dieron en el Reino Unido, se comenzó a exigir a los fabricantes que mantuvieran por escrito todos los procedimientos, para que estos fueran luego aprobados.”

A partir de 1959 en los Estados Unidos se utilizó un programa de requerimientos de calidad para los suministros militares. En 1968 la OTAN especificó la AQAP (Allied Quality Assurance Procedures o aseguramiento de calidad para los procedimientos de los aliados) para aplicarla a los insumos militares de la alianza.

La ISO como organización no otorga directamente la certificación, sino que lo hacen organismos de acreditación certificados. El proceso de certificación se lleva a cabo mediante procesos auditorios, llevadas a cabo por auditores externos e internos a la compañía en cuestión; los procesos de auditorías están normados por la ISO 19011. La empresa se debe preparar para su certificación, asegurando de que todos sus procesos se ajusten a los requerimientos de la norma. Una vez obtenida la certificación, esta debe ser renovada a intervalos regulares, lo que es determinado por el organismo certificador.

Los objetivos que fundamentalmente buscan el interés de las empresas por la calidad se basan en: la satisfacción del cliente prevaleciendo sus expectativas y necesidades, orientación hacia una cultura de la empresa direccionándose hacia una mejora continua mediante diferentes métodos de trabajo y finalmente por la motivación a sus empleados para que sean eficientes en producir productos de alta calidad.

A continuación, se detallan algunos conceptos fundamentales que son de gran ayuda para el proyecto de investigación:

Según (B. Juran 2010) “Calidad significa aquellas características del producto que se ajustan a las necesidades de los clientes y que por tanto le satisfacen”.

Mientras que (Besterfield 2012) “La calidad es la totalidad de los aspectos y características de un producto o servicio que permiten satisfacer necesidades implícitas o explícitamente formuladas”.

Para comprender de una mejor manera los conceptos de calidad, hay que tener muy en claro algunos términos esenciales como:

- Producto: es el resultado de cualquier proceso y consiste principalmente en bienes y servicios.
- Bienes: son cosas físicas.
- Servicio: trabajo realizado para alguien más.
- Características del producto: cualidades que posee el producto con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

Es primordial y fundamental la calidad un concepto importante para entender ampliamente lo que implica un modelo de gestión de calidad.

Gestión de la calidad

De acuerdo con (James 2010), la gestión de la calidad “es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir afecta a cada persona en una organización, por lo tanto para que la gestión de la calidad sea prospera y exitosa debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización”.

Mientras que (Oakland 2012), sugiere que gestión de la calidad “es una forma global de mejorar la eficiencia y la flexibilidad del negocio mediante la incursión de una revolución cultural”.

La gestión de la calidad se puede considerar como un método de direccionamiento que tiene una empresa enfocado en la calidad y basado en la participación de todos los integrantes que basan en la satisfacción del cliente y el beneficio de la sociedad.

Modelos de Gestión de la calidad

La calidad total ha llegado a un gran desarrollo por lo cual facilito a los diferentes modelos de la gestión de la calidad a un nivel mundial en las empresas como instrumentos fundamentales de evaluación.

Dentro de los diferentes modelos de gestión de la calidad encontramos tres que son los más esenciales y utilizados en empresas a nivel mundial los que a continuación se detallan:

- **Modelo: Deming**
Organismo Gestorador: JUSE (Japón)

- Modelo: Malcolm Baldrige
Organismo: fundación para el premio de calidad Malcolm Baldrige (EE.UU).

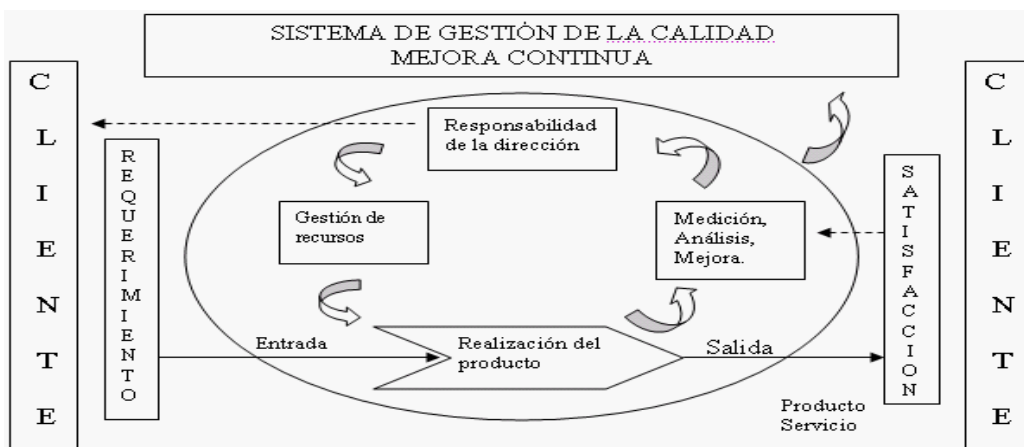
- Modelo: E.F.Q.M
Organismo: European Foundation for Quality Management (Europa)

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto, en cuanto a las consultas, contratos o atención a pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación con el cliente incluyendo sus quejas.

Comunicación con el cliente

Sistema de gestión de la calidad

Grafico 2 Sistema de gestión de calidad



Elaborado por: César Andrade

Fuente: Modelo de gestión, Norma ISO 9001:2008 “Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos de sistema”

4. Metodología

Para la realización del proyecto, se enfoca a una serie de métodos para efectuar un análisis profundo y de esta manera alcanzar a las conclusiones que representen resultados bien definidos de acuerdo a los objetivos realizados. La etapa inicial se basa en una investigación exploratoria.

La investigación bibliográfica, ha permitido obtener datos de: libros, revistas y otros elementos escritos y sonoros que han generado información sobre el modelo de Gestión de calidad para medir la satisfacción al cliente.

Esta investigación ha permitido realizar el estudio en las instalaciones de la empresa Kazú; ya que se ha trabajado en el lugar mismo de la información, obteniendo datos primarios que conjuntamente con los datos obtenidos de la investigación bibliográfica, se ha permitido realizar un modelo de gestión de la calidad para medir la satisfacción del cliente en la empresa.

Para la presente investigación se basan en algunos métodos que se describen a continuación:

- Método deductivo, ya que la investigación se enfoca en los modelos de gestión de calidad por la cual busca la solución del problema.
- Método analítico, la cual precisa las posibles soluciones de la problemática planteada.

5. Resultados esperados

Hay que tener muy en cuenta que existe procesos fundamentales para la gestión de la calidad y sobre todo es de gran ayuda para los directivos y que se enfocan en la: planificación de la calidad, el control de la calidad y la mejora dela calidad.

Según (Blaton 2013) los resultados para el modelo de gestión de la calidad “se enfocan en los siguientes aspectos fundamentales:

- Costos más bajos: lo cual la calidad más alta puede requerir bajar los costos, mediante la reducción del trabajo que no agrega valor.
- Ingresos más altos: por lo que calidad más alta puede significar clientes más satisfechos y fieles.
- Clientes fieles: son clientes que compran una y varias veces y que hacen propaganda de sus productos.
- Empleados con poder: en las empresas dan responsabilidades a los empleados con el fin de conseguir costos bajos, ingresos altos y clientes fieles.”

Existen diversos beneficios que toda empresa u organización pueden obtener al lograr implementar un modelo de Gestión de calidad para medir la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en dos grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio, por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a: familiares, amistades y conocidos.

MARCO TEÓRICO

1.8 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de haber realizado la investigación presento los siguientes antecedentes investigativos.

(Armas 2010): En su tesis “*Estrategias de servicio al cliente para mejorar el Funcionamiento de radio net*”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. Hizo hincapié en lo siguiente:

Objetivos

- Establecer que estrategias de ventas de publicidad conviene aplicar para financiar radio net.
- Diagnosticar las estrategias de publicidad que se pueden implementar en radio net.

Conclusiones:

- El medio de comunicación más utilizado en cuanto a publicidad se refiere, es la radio por la versatilidad por su programación variada y por sus costos.
- La tecnología juega un papel muy importante en un medio de comunicación ya que permite y ayuda al crecimiento de la empresa, además llega a una mayor cantidad de audiencia en todos los niveles.

(Cabrera 2007). En su tesis “*Proyecto micro empresarial de Producción, Comercialización y Distribución de materia prima en lácteos San Pedrito del Cantón Montufar*”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. Al finalizar su trabajo concluyo con lo siguiente:

Objetivos:

- Presentar los resultados que la empresa espera obtener con fines establecidos cuantitativamente, y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico,

proporcionando pautas o directrices básicas hacia dónde dirigir los esfuerzos y los recursos.

- Cubrir de manera eficaz y eficiente las necesidades de los consumidores mediante la coordinación de los esfuerzos de todos los integrantes de la microempresa y de esta forma obtener el desarrollo organizacional propuesto.

Conclusiones:

- En el Ecuador existe un incremento de nuevas microempresas, algunas de ellas dirigidos por profesionales universitarios que buscan alternativas de empleo y por lo tanto crear su propia fuente de ingreso aportando positivamente a la economía del país.
- El proyecto desarrollado logra impulsar la oferta de bienes especializados a la actividad de construcción para resolver necesidades de los consumidores del sector.

(Dominguez 2010): En su tesis *“La planeación Estratégica en la Ferretería, “EL MAESTRO”, alternativa para enfrentar a la competencia”* hizo hincapié en lo siguiente:

- “El Maestro” es una empresa con sólidos conocimientos en el mercado de productos de ferretería, sin embargo al ser concebida desde sus inicios como una empresa familiar, al experimentar en los últimos años un gran crecimiento se ha visto en la dificultad de no contar con una organización adecuada que le permita reaccionar en forma rápida, a los cambios y exigencias que le imponga en el mercado.
- La empresa no ha podido tomar decisiones acertadas en el momento justo por la falta de información precisa y de una buena organización. Esto ha significado pérdidas significativas al no aprovechar las oportunidades que se han presentado.
- Tomando en consideración que unos de los puntos más importantes del negocio es el stock, la empresa deberá adoptar un sistema de administración de inventarios, lo cual permitirá aprovechar eficientemente los recursos humanos con lo que cuenta, para de esta forma reducir al máximo el tiempo de recuperación de mercaderías y abastecer de mejor manera a los dos puntos de vista”.

1.9 FUNDAMENTACIONES

1.9.1 FUNDAMENTACION FILOSÓFICA

Crítico propositivo

El paradigma de la investigación es crítico – propositivo como una alternativa para la investigación social que se fundamenta en el cambio de esquemas sociales.

Es crítico porque cuestiona los esquemas sociales y es propositivo cuando la investigación no se detiene en la observación de los fenómenos sino plantea alternativas de solución en un clima de actividad, esto ayuda a la interpretación y comprensión de los fenómenos sociales en su totalidad.

1.9.2 Epistemológica

Según (Martinez 2013); Sostiene que “el conocimiento va más allá de la información porque busca transformar sujetos y objetos. Se aspira a que el sujeto se caracterice por ser proactivo, participando activamente, fortaleciendo su personalidad y su futura actitud creadora. Esto llevará hacia una positiva asimilación proyectiva de la identidad.”pag92.

En este trabajo las ciencias se definen como un conjunto de conocimientos ordenados y dirigidos hacia la transformación social y mejor entendimiento.

1.9.3 Ontológica

Este trabajo se fundamenta en que la realidad está en cambio constante por lo que las ciencias con sus verdades científicas tienen un carácter perfectible.

Las empresas, los empleados utilizarán herramientas y estrategias de servicio al cliente en la empresa, con lo que mi aporte a la ciencia será el capacitarles y hacerles conocer a todos los empleados la utilización que hoy tiene la sociedad que nos rodea con respecto al servicio del cliente.

1.9.4 **Axiológica**

El desarrollo integral del ser humano, basado en la práctica de valores como la responsabilidad, la honestidad, la honradez, la solidaridad y el sentido de equidad; sin descuidar el desarrollo de la inteligencia emocional, con el fin de que formen su carácter y personalidad, y estén en capacidad de administrar su vida acertadamente.

1.9.5 **Legal**

La ejecución de la presente investigación está debidamente respaldada por la Ley Orgánica de la Defensa del Consumidor bajo el siguiente artículo:

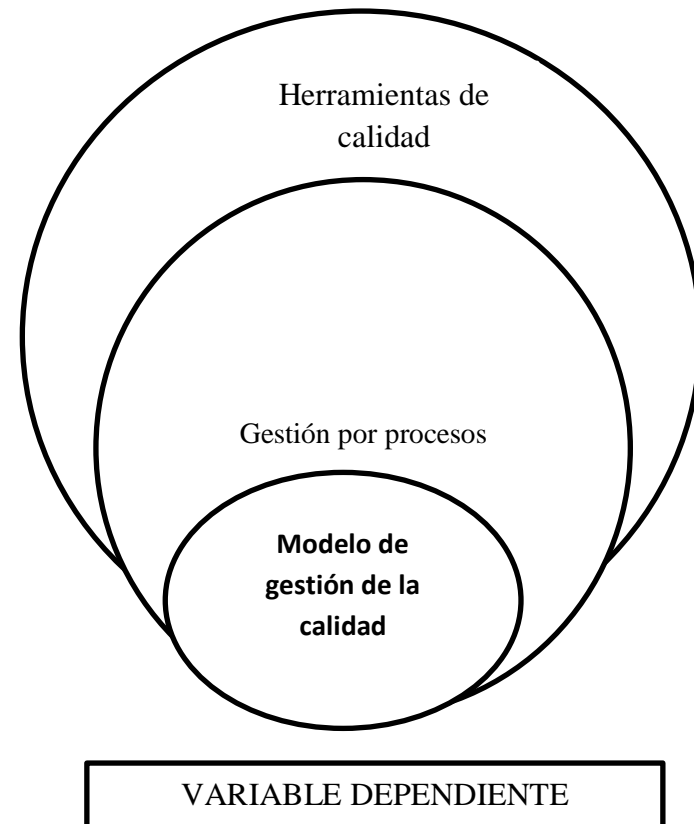
Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

Artículo 29.- El que estando obligado a rotular los bienes o servicios que produzca, expendan o preste, no lo hiciere, o faltare a la verdad en la rotulación, la ocultare o alterare, será sancionado con multa de cinco a cincuenta unidades tributarias mensuales.

Artículo 30.- Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los precios de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

1.10 ORGANIZADOR LÓGICO DE VARIABLES

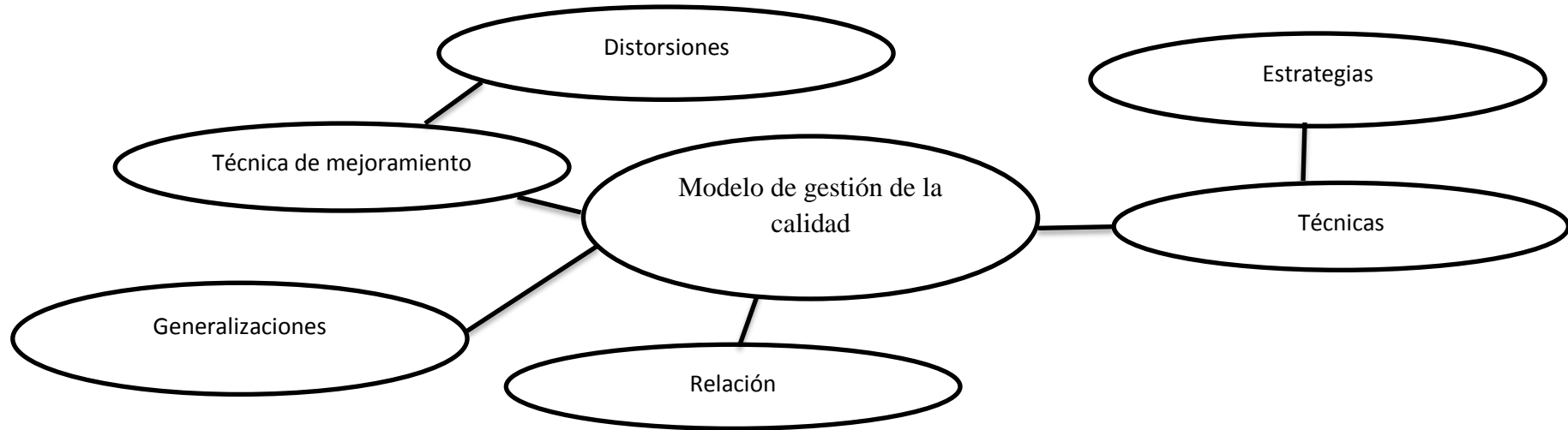
Grafico 3 Organizador lógico de variables



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Modelo de gestión de calidad

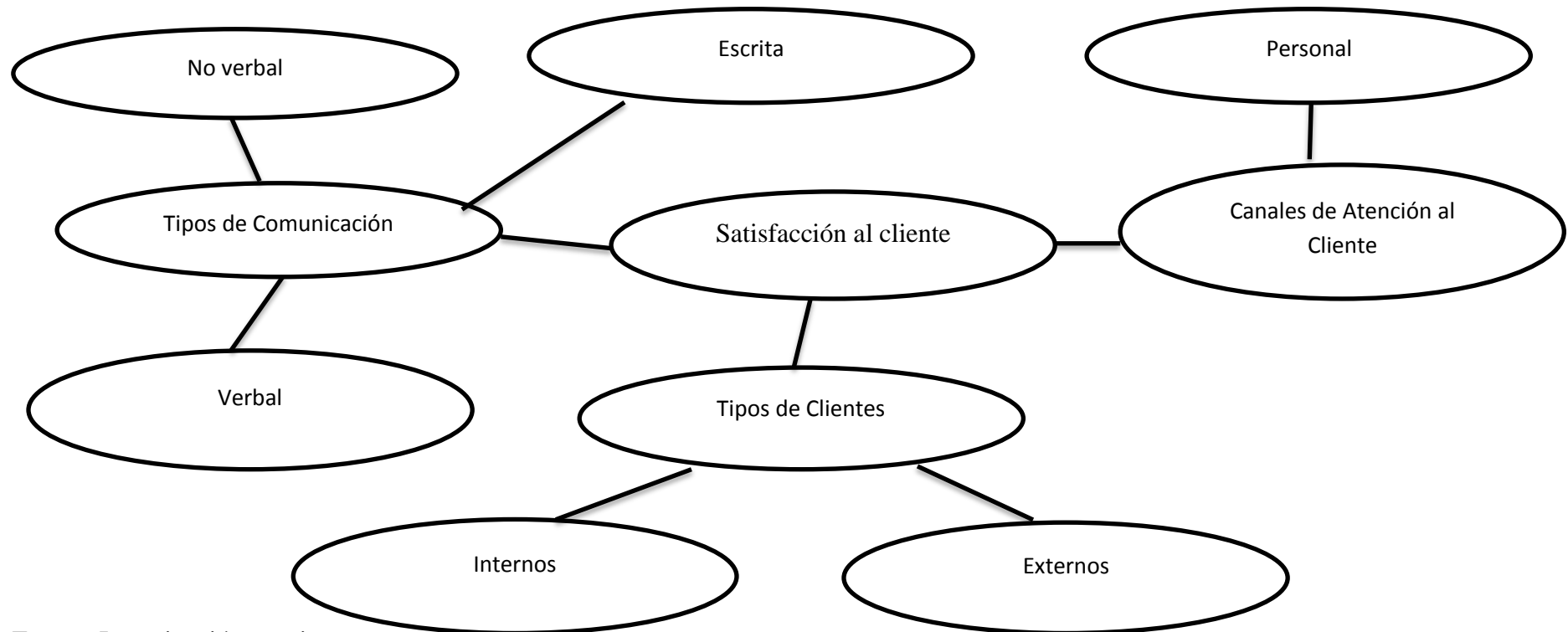
Gráfico 4 Modelo de gestión de calidad



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Satisfacción al cliente

Gráfico 5 Satisfacción al cliente



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

1.11 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS

1.11.1 Cultura Organizacional

Por lo tanto (Serna 2012) “La cultura organizacional se basa en una tendencia al mejoramiento de las relaciones interpersonales como medio para impulsar a la empresa y con una respuesta al cambio, valores y estructuras de las organizaciones que puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías y desafíos”.

Según (Martinez 2013). La cultura organizacional se define como “el conjunto de prácticas gerenciales medibles que una organización define el marco de su direccionamiento estratégico y dentro del contexto de sus principios y valores.”pag95 Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio..

1.11.2 Acciones de Mejora

Según (Jimenez 2010), el marketing puede definirse como: "el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como los de las organizaciones” pag.95.

El marketing es el arte de "coaccionar voluntades", se trata de la herramienta más empleada para que gastemos el dinero en un producto y no en otro, para que nos sintamos identificados con una marca determinada y para que siempre encontremos esa marca identificativa hagamos la actividad que hagamos y aunque nuestra edad continúe avanzando.

1.11.3 Satisfacción al Cliente

Mientras que (Denton 2012), define la satisfacción al cliente como “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” pag.16.

La satisfacción al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales y estas son desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado a través de una calidad de trato, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas.

También podemos decir que son las relaciones que se establecen entre el personal de la empresa y los clientes con las cuales trata directamente.

1.11.4 Herramientas de Calidad

Según (Jimenez 2010), “Se requiere de un sistema que gestione la calidad de los servicios. Aquí es pertinente establecer el ciclo del servicio para identificar los momentos de verdad y conocer los niveles de desempeño en cada punto de contacto con el cliente.” Pag45.

La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de servicio. En los casos de deficiencias en la calidad, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos.

1.11.5 Gestión por procesos

Según (Garcia 2013). “Es el conjunto de actividades interrelacionadas o interactuantes que transforman los insumos y las salidas de la organización, los procesos son posiblemente los elementos más importantes de la gestión de las organizaciones enfocadas hacia la innovación.” Pag147.

La Gestión por procesos según (Jacobs 2012) tiene muchas definiciones, pero la básica es aquella que se enfoca “en la implementación de la cultura de la calidad, pues que se basa en la conformación de equipos de trabajo para el logro de resultados que aseguren satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos”. Es decir, que aquel servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos y para realizar aquella tarea o servicio que nos tiene que realizar.

La Gestión por procesos da una respuesta eficaz a los cambios que se producen por las necesidades del mercado siendo una de las claves propuestas para lograr la calidad y hacer una empresa más competitiva.

1.11.6 Modelo de gestión de la calidad

Mientras que (Gutierrez 2012), afirma que el Modelo de gestión “es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes.” pag101.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

1.12 HIPÓTESIS

Hipótesis

La mejor satisfacción al cliente permite realizar un Modelo de gestión de la calidad en la empresa de lácteos Kazú.

1.13 VARIABLES

V.I: satisfacción al cliente cualitativa

V.D: Modelo de gestión de la calidad cualitativa

II. FINANCIAMIENTO

1) Presupuesto

a) Recursos Humanos

\$ 1000

b) Recursos materiales

\$ 950

c) Recursos físicos y bibliográficos

\$ 550

d) Fuentes y usos del proyecto

Revistas indexadas, tesis, instalaciones de la empresa

2) Cronograma

a) Cronograma valorado

Tabla 1 Cronograma valorado

N°	ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Planteamiento del tema	■	■																			
2	Entrega del perfil sobre el tema investigado				■																	
2	Revisión del plan de trabajo					■	■															
3	Aprobación por el consejo							■	■													
4	Ejecución proyecto de investigación									■												
5	Aprobación por el tutor										■	■										
6	Presentación de las investigación												■	■								

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: César Andrade

3) Sostenibilidad

Al implementar un modelo de Gestión de calidad para medir la satisfacción del cliente en la empresa Kazú es fundamental enfocarse a los factores y principios que se relacionan con la misma.

Con este modelo en la organización permite impulsar aspectos relevantes que tiene una gestión sostenible, que al momento de aplicarse se deberá tomar en cuenta sus aspectos ambientales, sociales y económicos en un determinado lapso de tiempo.

Mediante este modelo de gestión de la calidad permite que en la empresa:

- Mejorar la eficacia en la empresa
- Mejorar la eficiencia social, ambiental y económica.
- Promover la innovación
- Fomentar una comunicación idónea interna y externa.
- Satisfacción del cliente por el producto ofrecido.
- Fidelidad por parte del cliente

4) Beneficiarios del proyecto

La empresa KAZÚ, los trabajadores y clientes

5) Facilidades del trabajo

Para la presente investigación sobre la implementación de un modelo de Gestión de Calidad para medir la satisfacción del cliente se basó en diferentes herramientas de apoyo como:

- Revistas indexadas
- Valores y aptitudes personales
- Información por parte de la organización
- Tesis elaboradas
- Direcciones web y portales orientados a la investigación.

6) Aspectos Bioéticos y Sociales

Para comprender los aspectos éticos y sociales en la empresa, por lo tanto, hay que tener en cuenta que la ética se refiere a los principios de lo correcto o incorrecto que las personas, que en calidad de agentes morales emplean para tomar las decisiones que por ende normen su comportamiento.

La responsabilidad que asume la empresa en aspectos fundamentales que aseguran su crecimiento económico, social y responsable mediante el cumplimiento de sus objetivos, normas y políticas institucionales.

MARCO METODOLÓGICO

1.14 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En consideración de que en la fundamentación filosófica se seleccionó el paradigma crítico propositivo, para la ejecución de la investigación nos corresponde analizar el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Para que las empresas, sean competitivas deben estar en constante cambio con mejoramientos e implementación de nuevas estrategias en todas sus áreas de trabajo, empleando de la mejor manera las tácticas , para conseguir en lo posterior los objetivos deseados, por ello asimilar de la mejor manera el problema que afecta a la organización es uno de los factores muy importantes, por lo mismo estar inmerso en la empresa ayuda a observar con detalles y de mejor manera la causa que está afectando y así, utilizar nuevos métodos o técnicas para la solución del mismo, ya que al centrarnos en el problema objeto de estudio, de una manera activa y dinámica es la mejor alternativa para encontrar la solución deseada.

Se utiliza técnicas cualitativas que se encontraran basadas en valores y cualidades que permitirán al investigador actuar de forma correcta durante la investigación que se realizan desde adentro de la empresa, es decir desde el lugar en el cual será analizado y estudiado el problema objeto de estudio, y así mediante la aplicación de técnicas adecuadas para poder mejorar la calidad de servicio.

1.15 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

1.15.1 Investigación bibliográfica

Este tipo de investigación tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, por lo tanto, en el presente trabajo se utiliza la documentación acorde a las variables teóricas, estudio de factibilidad y mercado con lo cual se fundamenta el marco teórico.

1.15.2 Investigación de campo

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos.

Es decir que en este tipo de investigación se recurre al lugar de los hechos, por lo tanto se toma en contacto con los clientes de la empresa para conocer sus necesidades acerca de la comercialización de los productos.

1.16 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación utilizaremos:

1.16.1 Investigación exploratoria

En la presente investigación partiremos de la investigación exploratoria, ya que la misma nos ayuda a familiarizarnos con el entorno empresarial, aplicar técnicas y procedimientos para vincular y conocer de la mejor manera la realidad objeto de estudio y como la innovación a estado inmerso en la institución y si esta, aportara en la calidad productiva de la empresa.

1.16.2 **Investigación descriptiva**

Esta investigación permite conocer detalladamente las características del problema de estudio con datos inherentes con origen, desarrollo y proyección, permitiendo describir el problema en circunstancia tiempo- espacial, es decir detallar como se manifiesta.

1.16.3 **Investigación correlacional**

Este tipo de investigación ayuda a medir la relación existente entre la variable independiente y la dependiente examinando su asociación, al mismo tiempo nos permitirá dentro de nuestro objeto de estudio medir el efecto que tendrá el cambio de estrategias dentro de la empresa, con el propósito de mejorar las deficiencias existentes dentro del trato al cliente.

1.17 **POBLACIÓN Y MUESTRA**

1.17.1 **Población**

Según (Romero 2008) “El universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.” pag.108.

La investigación se realizará en la empresa de lácteos KAZÚ, con una población de 40; las poblaciones que están inmersas en el problema son 5 personas para la atención al cliente y 35 clientes internos, con lo que nuestro proyecto consta con una población finita.

1.17.2 **Muestra**

“Se puede definir la muestra como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se someten a observación científica en representación del conjunto con el propósito de obtener resultados válidos.” Restituto Sierra Bravo (1994: 174). Mediante lo cual la muestra será el total de la población.

1.18 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

1.18.1 VARIABLE INDEPENDIENTE: satisfacción al cliente

Tabla 2 Variable independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>“Norma ISO 9000 proceso”</p> <p>Es el conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y así se asegure un uso correcto del mismo.</p>	<p>Actividades interrelacionadas de oferta</p> <p>Cliente en el ámbito interno y externo.</p>	<p>Satisfacción al cliente</p> <p>Tiempo</p> <p>Productividad</p>	<p>¿Sabe usted cual es la función que se debería implementar para mejorar el servicio al cliente?</p> <p>¿Sabe usted que servicios se ofrecerán en la empresa?</p> <p>¿Qué le parece la atención que recibe al ingresar a lácteos Kazú?</p> <p>¿Está de acuerdo con el servicio al cliente que tiene la empresa Kazú?</p> <p>¿La comunicación interna que tiene Kazú permite mejorar el servicio al cliente?</p>	<p>ENCUESTA</p> <p>ENCUESTA</p>

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

1.18.2 VARIABLE DEPENDIENTE: Modelo de Gestión de la Calidad

Tabla 3 Variable dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Es un proceso e instrumento sistematizado que describe la esencia de la calidad y por ende ser más competitivos y productivos en el mercado en la cual está dirigida la empresa Kazú.	Proceso sistematizado de calidad Productos estandarizados	Productividad Tiempo Calidad del producto	¿Los productos que ofrece la empresa Kazú cumplen con sus expectativas? ¿Sabe usted si los productos son elaborados con normas calidad? ¿Qué le parece la presentación de los productos que ofrece Kazú? ¿Cuáles son los canales de distribución apropiados para estos productos yogurt Queso, leche?	ENCUESTA ENCUESTA

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

1.19 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utiliza las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de la información:

La información obtenida durante el proceso de investigación será revisada para detectar errores y luego corregirlos y organizarlos de una forma clara y precisa.

Tabla 4 Recolección de información

Tipo de información	Técnicas de investigación	Instrumento para recolectar información
SECUNDARIA	Análisis de documentos	Libros, Tesis de grado, artículos científicos
PRIMARIA	Encuesta	Cuestionario, Entrevista

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

1.20 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para poder analizar la información recopilada durante toda la investigación, seguiremos el siguiente procedimiento.

La información obtenida durante el proceso de investigación será revisada para poder detectar errores y luego corregirlos y organizarlos de una manera precisa.

Todas las preguntas serán codificadas y asignadas con sus respectivas categorías, para que nos ayuden a realizar u proceso fácil y comprensible.

Una vez que se apliquen los instrumentos para la recolección de los datos se procede a la revisión y codificación de la información, las mismas que nos permitirá detectar cualquier error, para poder de esta manera organizar de forma más clara posible de los resultados obtenidos, códigos y alternativas de solución.

PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

- Revisión crítica de la información recolectada; es decir, limpieza de información con errores: contradictoria, incompleta, o no pertinente.
- Repetición de la información, en ciertos casos individuales, para corregir errores.
- Cuadro de frecuencias y determinación de medidas correspondientes.
- Análisis e interpretación de información.
- Análisis de las relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos, variables e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

TABULACIONES E INTERPRETACIONES

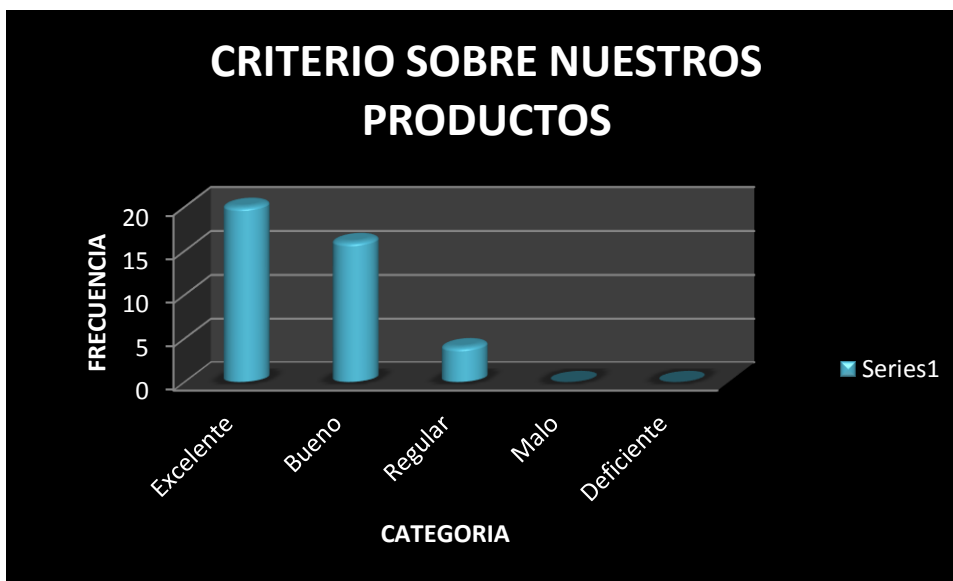
1.- Que criterio tiene usted sobre nuestros productos

Tabla 5 Criterio de los productos

RESPUESTA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	20	40	50
Bueno	16	40	40
Regular	4	40	10
Malo	0	40	0
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 6 Criterio de productos



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

En la población encuestada se encontró que el 50% de los empleados de la empresa Kazú tienen un excelente criterio sobre los productos, mientras que el 40% afirman que es bueno y el 10% se enfocan que los productos son regulares.

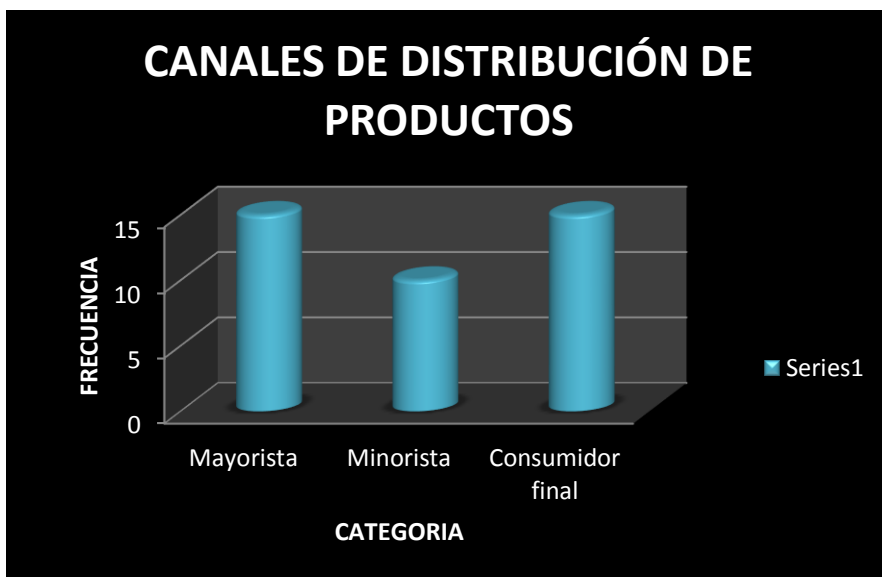
2.- Considera que los canales de distribución son apropiados para sus productos

Tabla 6 Canales de distribución

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Mayorista	15	40	37,50
Minorista	10	40	25
Consumidor final	15	40	37,50
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 7 Canal de distribución producto



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

Se encontró que el 37.50% de los empleados de la empresa Kazú consideran que los canales de distribución deben ser mayoristas, mientras que el 25% afirman que debe ser minorista y el 37.50% se enfocan al consumidor final.

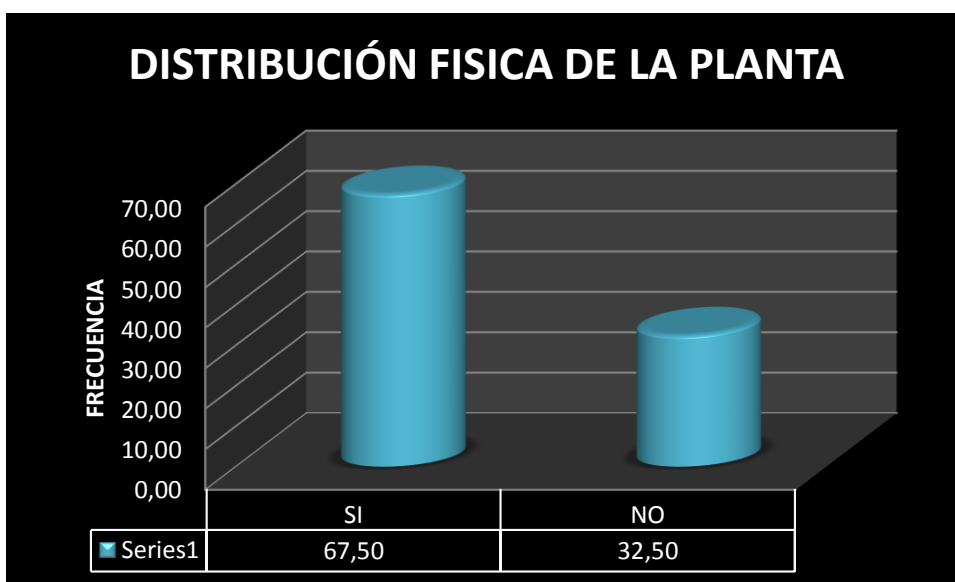
3.- La distribución física de la bodega es la adecuada para realizar las actividades de producción

Tabla 7 Distribución física de la planta

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
SI	27	40	67,50
NO	13	40	32,50
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 8 Distribución de la planta



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

Sobre lo encuestado se encontró que el 67.50% de los empleados dicen que si tienen criterio sobre la distribución física de la planta con sus actividades de producción, mientras que el 32.50% se enfocan que no son adecuadas las actividades de producción.

4.- La atención a los clientes por parte de los vendedores usted considera

Tabla 8 Atención de los clientes

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	23	40	57,50
Bueno	10	40	25
Regular	7	40	17,50
Malo	0	40	0
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 9 Atención a los clientes



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

Del total de la población el 57.50% de los empleados de la empresa Kazú afirman que la atención al cliente es excelente por parte de los vendedores, mientras que el 25% afirman que es bueno y el 17.50% se enfocan que la atención es regular.

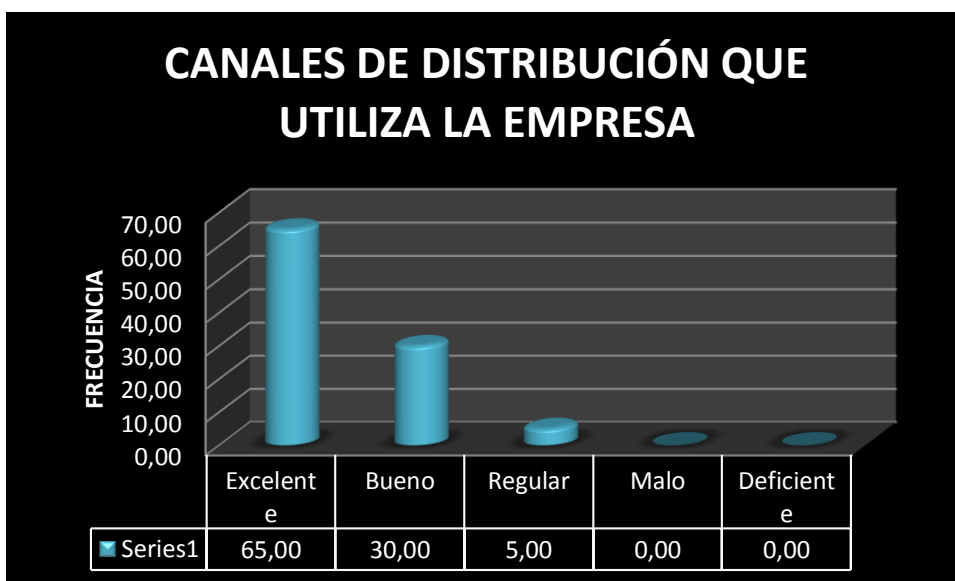
5.- Cree usted que los canales de distribución que utiliza la empresa de Lácteos KAZÚ son

Tabla 9 Canales de distribución que utiliza la planta

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	26	40	65
Bueno	12	40	30
Regular	2	40	5
Malo	0	40	0
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 10 Distribución que utiliza la empresa



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

Se encontró que el 65% de los empleados afirman que los canales de distribución que tiene la empresa KAZÚ es excelente, mientras que el 30% afirman que es bueno y el 5% se enfocan que los canales de distribución son regulares.

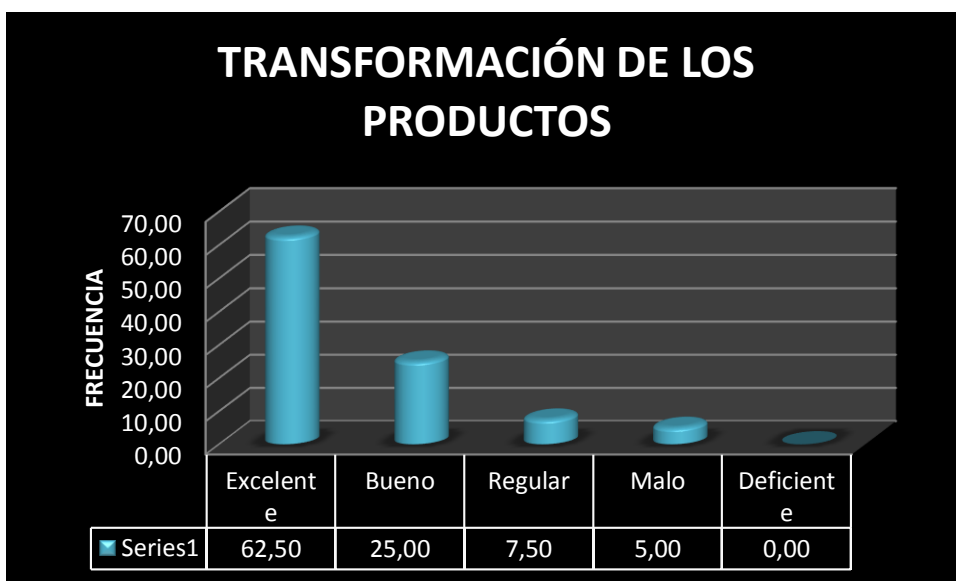
6. El proceso de transformación de los productos considera usted que son

Tabla 10 Transformación de los productos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	25	40	62,50
Bueno	10	40	25
Regular	3	40	7,50
Malo	2	40	5
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 11 Transformación de productos



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta se encontró que el 62.50% de los empleados de la empresa Kazú afirman que la transformación de los productos es excelente, mientras que el 25% afirman que es bueno y el 7.50% se enfocan que la transformación del producto es regular.

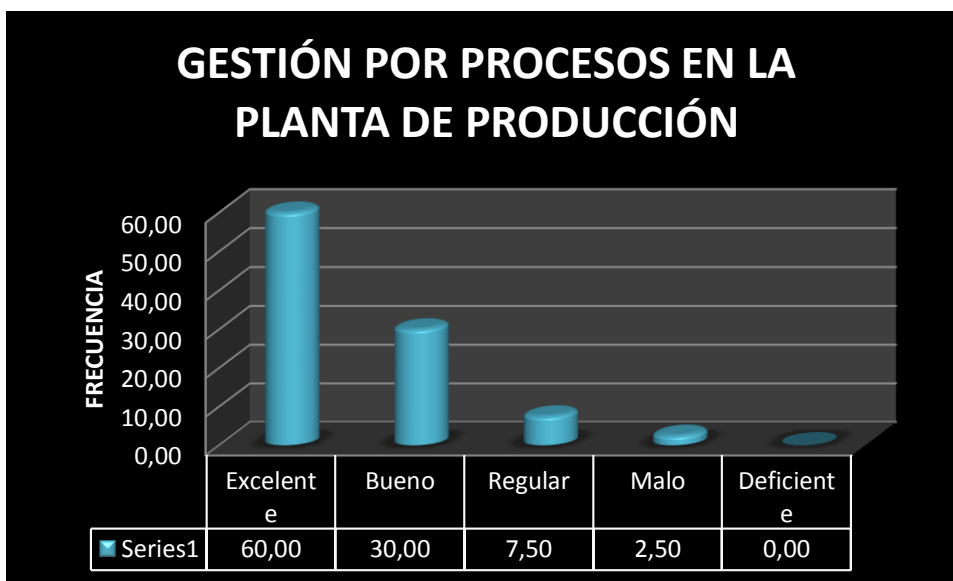
7.- Considera usted que la gestión por procesos de la planta de producción es

Tabla 11 Gestión por procesos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	24	40	60
Bueno	12	40	30
Regular	3	40	7,50
Malo	1	40	2,50
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 12 Gestión por procesos



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

El 60% de los empleados de la empresa Kazú afirman que la gestión por procesos es excelente, mientras que el 30% afirman que es bueno, el 7.50% que la gestión es regular y el 2.50% se enfocan que la gestión por procesos es malo.

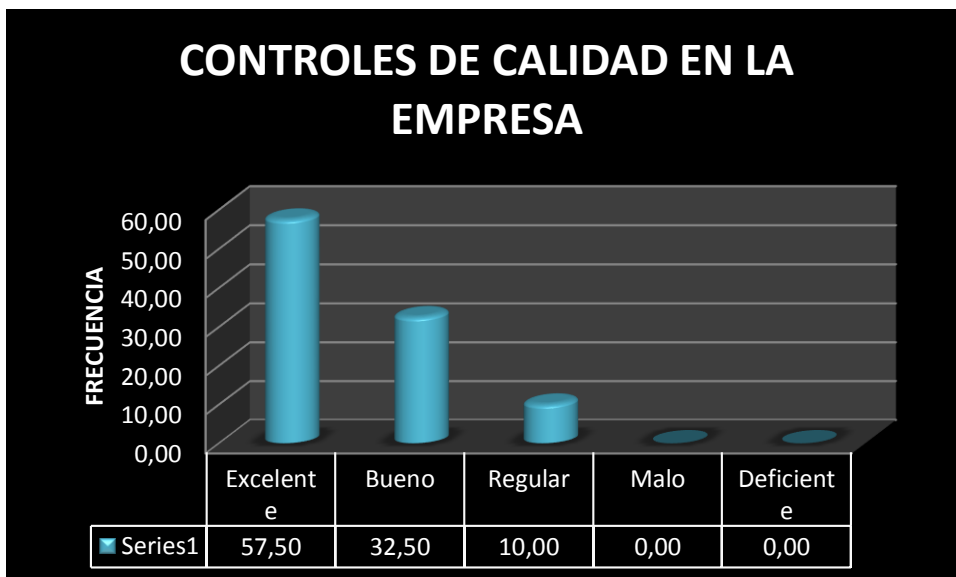
8.- Los controles de calidad que desarrolla en la empresa son

Tabla 12 Control de calidad de la empresa

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	23	40	57,50
Bueno	13	40	32,50
Regular	4	40	10
Malo	0	40	0
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 13 Control de calidad



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

En la población realizada se encontró que el 57.50% de los empleados afirman que los controles de calidad son excelentes, mientras que el 32.50% afirman que es bueno, y el 10% se enfocan que el control de calidad es regular.

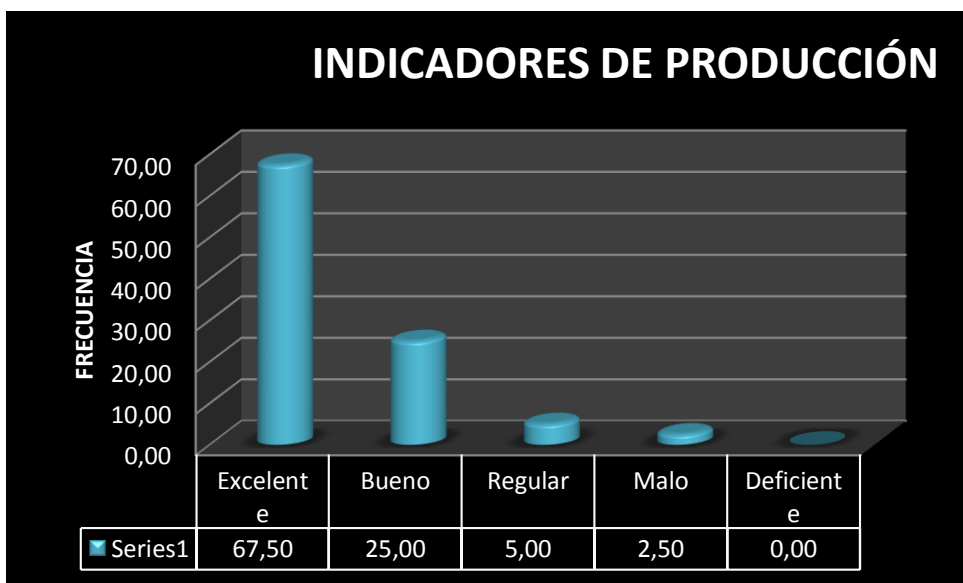
9.- La empresa maneja los indicadores de producción de forma

Tabla 13 Indicadores de producción

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	27	40	67,50
Bueno	10	40	25
Regular	2	40	5
Malo	1	40	2,50
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 14 Indicadores de producción



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

El 67.50% de los empleados de la empresa Kazú afirman que la empresa maneja indicadores excelentes, mientras que el 25% afirman que es bueno, el 5% que el indicador es regular y el 2.50% se enfocan que el manejo de indicadores es malo.

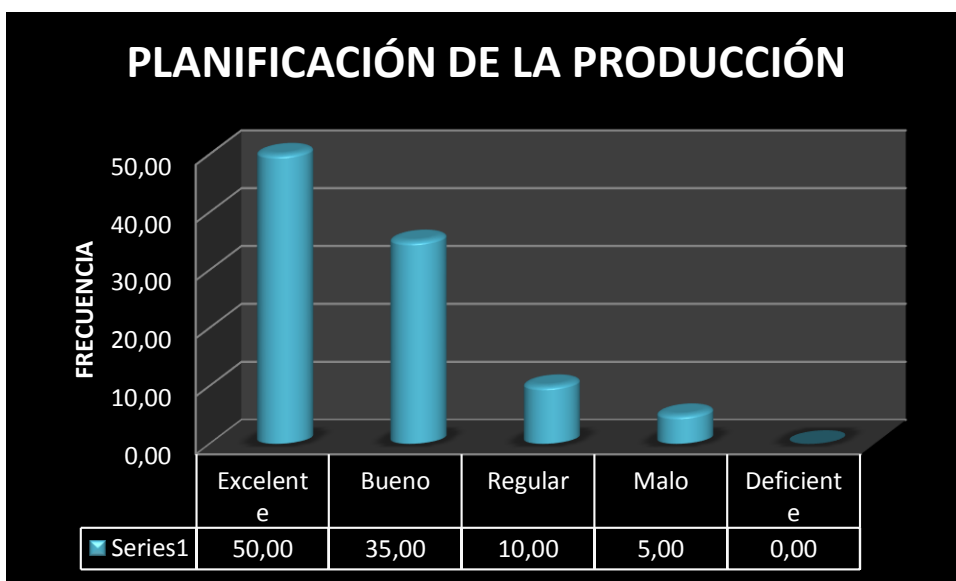
10.- La planificación de la producción de la empresa es

Tabla 14 Planificación de producción

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
Excelente	20	40	50
Bueno	14	40	35
Regular	4	40	10
Malo	2	40	5
Deficiente	0	40	0
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 15 Planificación producción



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

En la encuesta se encontró que el 50% de los empleados de la empresa Kazú afirman que la empresa realiza planificación de producción son excelentes, mientras que el 35% afirman que es bueno, el 10% que la planificación es regular y el 5% se enfocan que la planificación de producción es mala.

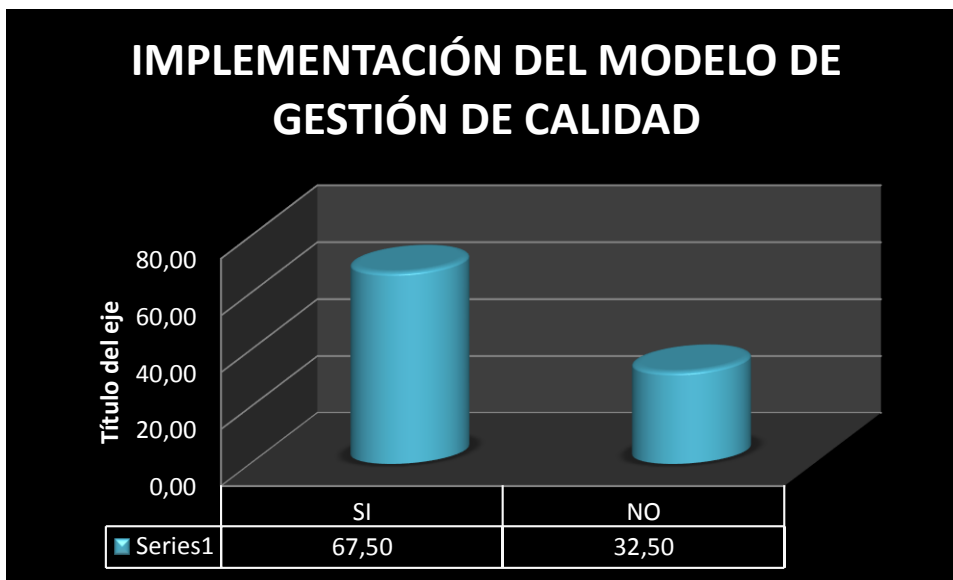
11.- Considera usted que la implementación del modelo de gestión mejorara la satisfacción del cliente

Tabla 15 Implementación del modelo

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA DE MERCADO OBJETIVO	PORCENTAJES
SI	27	40	67,50
NO	13	40	32,50
TOTAL	40		100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 16 Implementación del modelo



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

INTERPRETACIÓN:

El 67.50% de los empleados considera que la implementación de un modelo de gestión mejora la satisfacción al cliente, mientras que el 32.50% se enfocan que el modelo no mejorara la satisfacción al cliente.

MARCO ADMINISTRATIVO

1.21 RECURSOS

Tabla 16 Recursos humanos

RECURSOS HUMANOS	
TUTOR	Orientación en la elaboración del proyecto de investigación
Directivos y Empleados de la empresa	facilitación de la información

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Tabla 17 Recursos materiales

RECURSOS MATERIALES	
Copias	Realización de entrevistas y encuestas
Computadora	realizar el trabajo de investigación
lápices, esferos y resaltador	anotación de puntos importantes y relevantes
Internet	consultar e investigar
papel de impresión	impresión del documento

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Tabla 18 Recursos económicos

RECURSOS ECONOMICOS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	C.UNITARIO	C.TOTAL
Copias	25 H	0,02	0,5
Computadora	400 HRS	0,6	240
lápices, esferos y resaltador	5 UNID	0,55	2,75
Internet	150 HRS	0,8	120
papel de impresión	300 H	0,02	6
TOTAL			369,25

Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: César Andrade

Para la mejora continua de la Calidad Total.

Como sugiere su naturaleza circular.

Los esfuerzos de mejora pueden iniciarse en cualquier punto del círculo.

Según (Fernandez 2013), “El ciclo de mejora de la calidad consiste en mejorar los procesos de producción, al ser un proceso cíclico se puede comenzar en cualquier etapa del sistema pero se debe evaluar, cuidadosamente el avance de cada etapa”.

Mediante la cual (Medina 2012), “El ciclo PDCA para la Mejora Continua consiste en una serie de cuatro elementos que se llevan a cabo sucesivamente”:

- ✚ PLAN (PLANEAR): Establecer los planes. Planificar, programar las actividades que se van a emprender.
- ✚ DO (HACER): Llevar a cabo los planes, Desarrollar (hacer), implantar, ejecutar o desarrollar las actividades propuestas.
- ✚ CHECK (VERIFICAR): Verificar si los resultados concuerdan con lo planeado.
- ✚ ACT(ACTUAR): Actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas, mantener y mejorar.

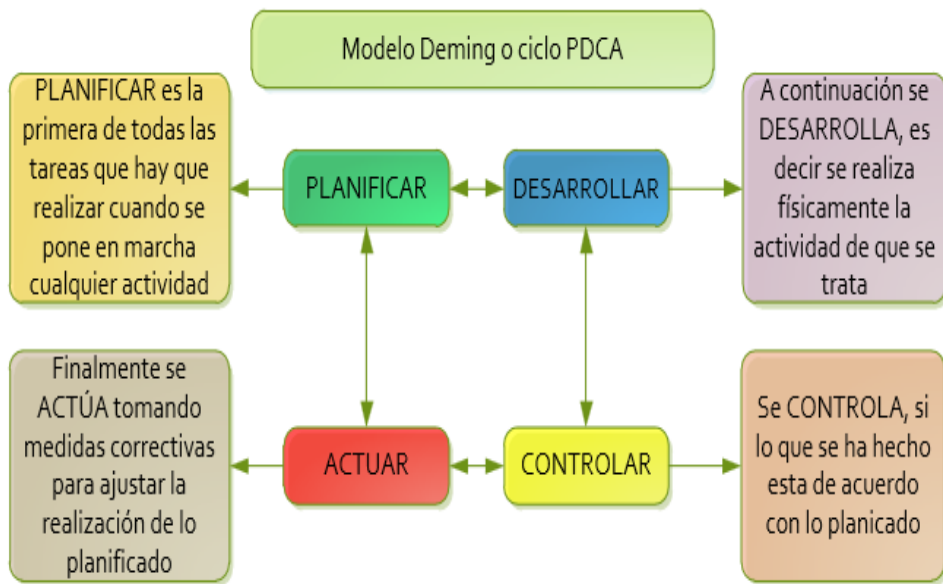


Ilustración según medina ciclo de Deming

MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA KAZÚ

Gráfico 32 Procesos gerenciales



Fuente: Empresa Kazú
Elaborado por César Andrade

Gráfico 33 Procesos clave



Fuente: Empresa Kazú
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 34 Procesos de apoyo



Fuente: Empresa Kazú
Elaborado por: César Andrade

Tabla 19 Procesos claves

PROCESOS	SUBPROCESOS
A. COMPRAS	A1. Calificación A2. Aceptación A3. Abastecimiento
B. PRODUCCION	B1. Recepción de materia prima B2. Pruebas de calidad B3. Producción de lácteos
C. ALMACENAMIENTO	C1. Compras de materiales C2. Control de inventarios
D. DISTRIBUCIÓN	D1. Transporte y logística D2. Planificación

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Tabla 20 Procesos de apoyo

PROCESOS	SUBPROCESOS
E. RECURSOS HUMANOS	E1. Selección del personal E2. Capacitaciones
F. SISTEMAS	F1. Mantenimiento de equipos F2. Actualización de software
G. CALIDAD	G1. Lineamientos de sistemas de calidad G2. Liderar proyectos de calidad
H. MANTENIMIENTO	H1. Plan de mantenimiento preventivo

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

CICLO DE DEMING DE LA EMPRESA KAZÚ

Tabla 21 Ciclo de Deming

PLANEAR	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar un plan maestro de producción.• Consolidación del liderazgo• Responsabilidad de la máxima autoridad
HACER	<ul style="list-style-type: none">• Recolección y valoración de datos• Selección de procesos• Criterios de impacto, importancia y desempeño• Implementación de procesos
ACTUAR	<ul style="list-style-type: none">• Ejecución y cierre de planes de acción• Mejoramiento y control de procesos• Medir resultados• Reconocer desviaciones respecto al objetivo
VERIFICAR	<ul style="list-style-type: none">• Auditorías internas y externas• Implantación de estrategias

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade


	MANUAL	Código: SOPRAB 020
	BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA	Versión 00
Elaborado por: CÉSAR ANDRADE	Aprobado por:	Fecha inicio: 21.07.2016
Jefe de Produccion	Coordinador de Calidad	Fecha ultima aprobacion: 20.02 Aprobado por: Gerente General

DIAGRAMA DE PROCESO DE LA LECHE

1.-Recepción en usina de la leche cruda: es un punto de control en donde deben realizarse verificaciones inmediatas de la calidad acordadas de la leche cruda.

2.-Filtración: se realiza la filtración de la leche para evitar el ingreso de partículas gruesas al proceso.


3.- Estandarización y preparación de la mezcla: se regula el contenido de grasas y sólidos no grasos. Se agrega azúcar de acuerdo al tipo de producto a elaborar, y se regula el contenido de extracto seco mediante el agregado de leche en polvo, concentración por las técnicas de filtración a través de membranas o sustracción de agua por evaporación.

4.- Pasteurización: por principio, la leche se ha de calentar por un procedimiento de pasteurización autorizado.

Para que el yogur adquiriera su típica consistencia no sólo es importante que tenga lugar la coagulación ácida, sino que también se ha de producir la desnaturalización de las proteínas del suero, en especial de la b -lacto globulina, esto se produce a temperaturas aproximadas a 75° C, consiguiéndose los mejores resultados de consistencia (en las leches fermentadas) a una temperatura entre 85 y 95° C. El tratamiento térmico óptimo consiste en calentar a 90° C y mantener esta temperatura durante 15 minutos.

En los procedimientos de fabricación continua se suele mantener esta temperatura de 95/96 ° C sólo durante un tiempo de 5 minutos con el fin de conseguir un mejor aprovechamiento tecnológico de la maquinaria y equipo de la instalación.

5.- 1er Enfriamiento: es un punto de control porque asegura la temperatura óptima de inoculación, permitiendo la supervivencia de las bacterias del inóculo. Como se mencionó, se enfría hasta la temperatura óptima de inoculación (42-45° C) o generalmente hasta unos grados por encima y luego es enviada a los tanques de mezcla.

	MANUAL	Código: SOPRAB 020
	BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA	Versión 00 Fecha inicio: 21.07.2016
Elaborado por: CÉSAR ANDRADE	Aprobado por:	Fecha ultima aprobacion: 20.02
Jefe de Produccion	Coordinador de Calidad	Aprobado por: Gerente General

6.- Inoculación: es un punto de control porque la cantidad de inóculo agregado determina el tiempo de fermentación y con ello la calidad del producto, como se dijo antes se buscan las características óptimas para el agregado de manera de obtener un producto de alta calidad en un menor tiempo, de 2 a 3% de cultivo, 42 y 45° C, y un tiempo de incubación de 2 - 3 hs.

7.- Incubación: el proceso de incubación se inicia con el inóculo de los fermentos. Se caracteriza por provocar el proceso de fermentación láctica, la coagulación de la caseína de la leche. En este proceso se intenta siempre conseguir una viscosidad elevada para impedir que el gel pierda suero por exudación y para que adquiera su típica consistencia. Se desarrolla de forma óptima cuando la leche permanece en reposo total durante la fermentación.

La mayoría de los procedimientos de elaboración son, por esta razón, de tipo discontinuo en cuanto al proceso de fermentación. Según el producto a elaborar y el tipo de instalación se van a poder realizar la incubación y la fermentación de las siguientes maneras.

En los envases de venta al por menor (yogur consistente), en tanques de fermentación (yogur batido y yogur para beber), es un punto de control ya que, determinada la cantidad de inóculo y la temperatura óptima de crecimiento, queda determinado el tiempo y se debe controlar junto con la temperatura para no generar un exceso de ácido láctico.

PROCESO DEL YOGURT

- Seleccionar leche fresca de buena calidad sin antibióticos, sin mastitis. Luego del ordeño lo más pronto posible se debe realizar un tratamiento térmico.
- Pasteurizar la leche destinada para este proceso, se lo realiza de 85 a 90°C con un período de retención de 5 minutos. Este tratamiento térmico es algo más intenso que el aplicado a la leche para consumo, se consigue mayor viscosidad y menor tendencia a la liberación del suero.
- La inoculación se realiza luego del tratamiento térmico, bajando la temperatura a 45 y 46°C en este momento se adiciona el fermento lácteo que está conformado por bacterias lácticas productoras de ácido láctico y aroma.
- La incubación se realiza durante 4 a 6 horas manteniendo la temperatura entre 45 y 46°C a partir de este tiempo, podemos iniciar el enfriamiento del yogurt.
- Establecer el momento que se ha acabado su proceso de fermentación, midiendo su acidez, un promedio de 80 grados dornic, si no se posee este equipo se puede saber con una simple observación, en los bordes del recipiente cuando comienza a salir una especie de líquido acuoso
- La adición de sabores y frutas se efectúa al terminar la incubación; se rompe el gel mediante una agitación suave, se baja la temperatura a 20°C y se le adiciona la mermelada de frutas, azúcar, colorantes, esencias, saborizantes y conservantes.
- Envasar para posteriormente refrigerar a 4°C quedando el producto listo para su comercialización, su duración es de 15 días.

PROCESO DEL QUESO

Tratamiento de la leche

Esta fase consiste en el filtrado de la leche para eliminar macro-sustancias extrañas procedentes de su manipulación. A continuación, puede añadirse o eliminarse la crema, según el tipo de queso que se quiera elaborar.

Coagulación

En la elaboración la leche se eleva a una temperatura alrededor de 35°C y se le añaden, dependiendo del tipo de queso que se quiera elaborar, fermentos lácticos o coagulantes de tipo vegetal

Corte de la cuajada y su desuerado

Una vez transcurrido el tiempo de coagulación y comprobando que el gel o cuajada tienen la consistencia y textura adecuada, se procede a su corte mediante unos instrumentos denominados liras que presentan una serie de hilos tensos y paralelos entre sí.

Moldeo

Consiste en el llenado de los granos de la cuajada en moldes. Estos moldes son actualmente de acero inoxidable o de plástico alimenticio, aunque antiguamente podían ser de madera.

Prensado

Una vez llenados los moldes pasamos al prensado, que tiene como finalidad dar la forma definitiva al queso, evacuar el suero y el aire atrapado entre los granos y favorecer la unión de los granos de la cuajada

Maduración y afinado

En esta fase los quesos son mantenidos en cámaras o cuevas de maduración donde se controla la temperatura, la humedad y la aireación.

Durante esta fase existen procesos mecánicos frecuentes como el volteo de los quesos, consiguiendo que la maduración sea uniforme y evitando que se deformen, el cepillado de las cortezas y en algunos casos frotamientos de la corteza.

PROCESO DE LA CREMA DE LECHE

Procedimiento. - Se mide, por ejemplo, 1 litro de leche pasteurizada, con una composición aproximada de 88% de agua, 4.5% de lactosa, 3.5% de grasa, 3.3% de proteína, 0.7% de minerales y 61 Calorías en 100 gramos.

- Se separa toda la grasa de la leche por centrifugación a temperatura ambiente.
- De cada litro de leche pasteurizada se obtiene: 965 mililitros de leche descremada y 35 gramos de grasa.
- Se homogeniza la mezcla y se bate hasta lograr la consistencia de la crema de leche deseada.
- Los 265 mililitros restantes de leche se pueden empaquetar y vender como leche descremada pasteurizada.

PROCESO DE LA LECHE FLUÍDA

Estandarización: Para calcular la grasa de la leche líquida, se tiene en cuenta el rendimiento de la leche, que suponemos es 8.3 kg. de leche fluída por cada kilogramo de leche a elaborar.

Calentamiento: Efectuado en los intercambiadores de placa, se hace a 88°C durante 3 minutos si la leche es descremada; para la leche entera, se aplica mayor temperatura, alrededor de 90°C, pero no más de 3 minutos de tratamiento.

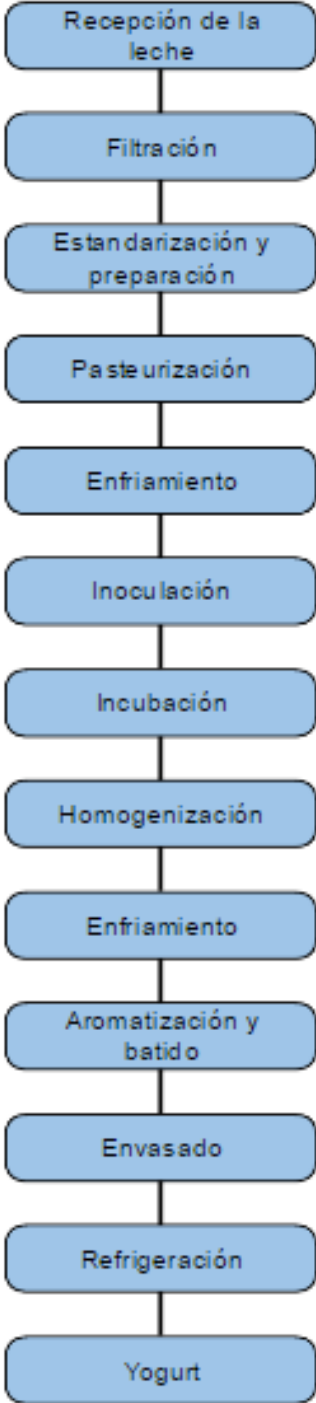
Concentración: La concentración de la leche se hace en evaporadores iguales a los vistos en leches condensadas, las condiciones de temperatura son 45 - 50°C.

Deshidratación: Previa a la entrada al secador, la leche que sale de la etapa de concentración es llevada a una temperatura de alrededor de 70°C en forma suave.

Enfriamiento: Se parte de leche fluida que tenga una acidez de 0.15 a 0.16% y que deberá enfriarse a menos de 5°C.

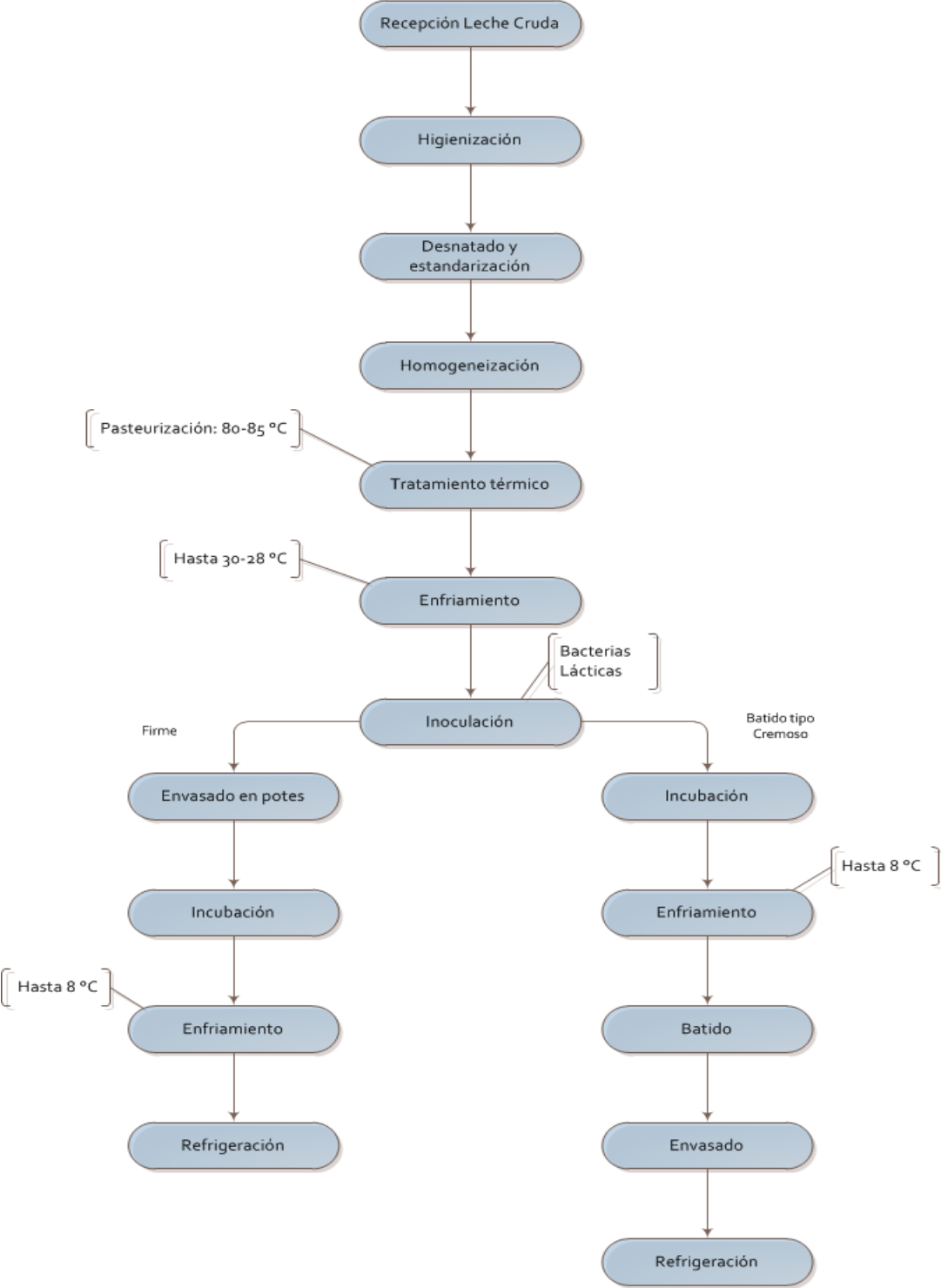
Envasado: Se hace en latas o recipientes de cartón tratados, especialmente para resistir el paso de la humedad.

Gráfico 27 Flujograma de la leche



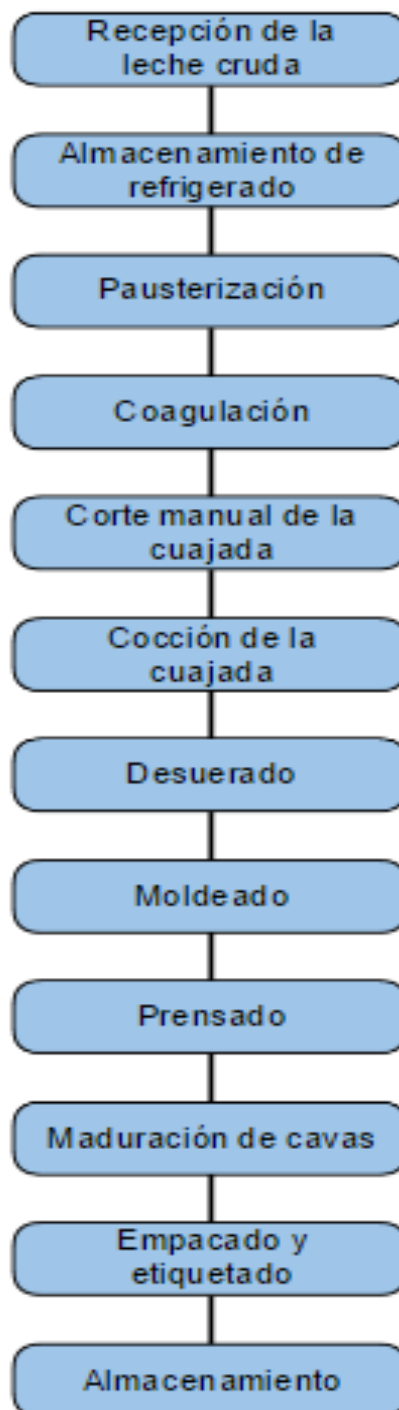
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 28 Elaboración de yogurt



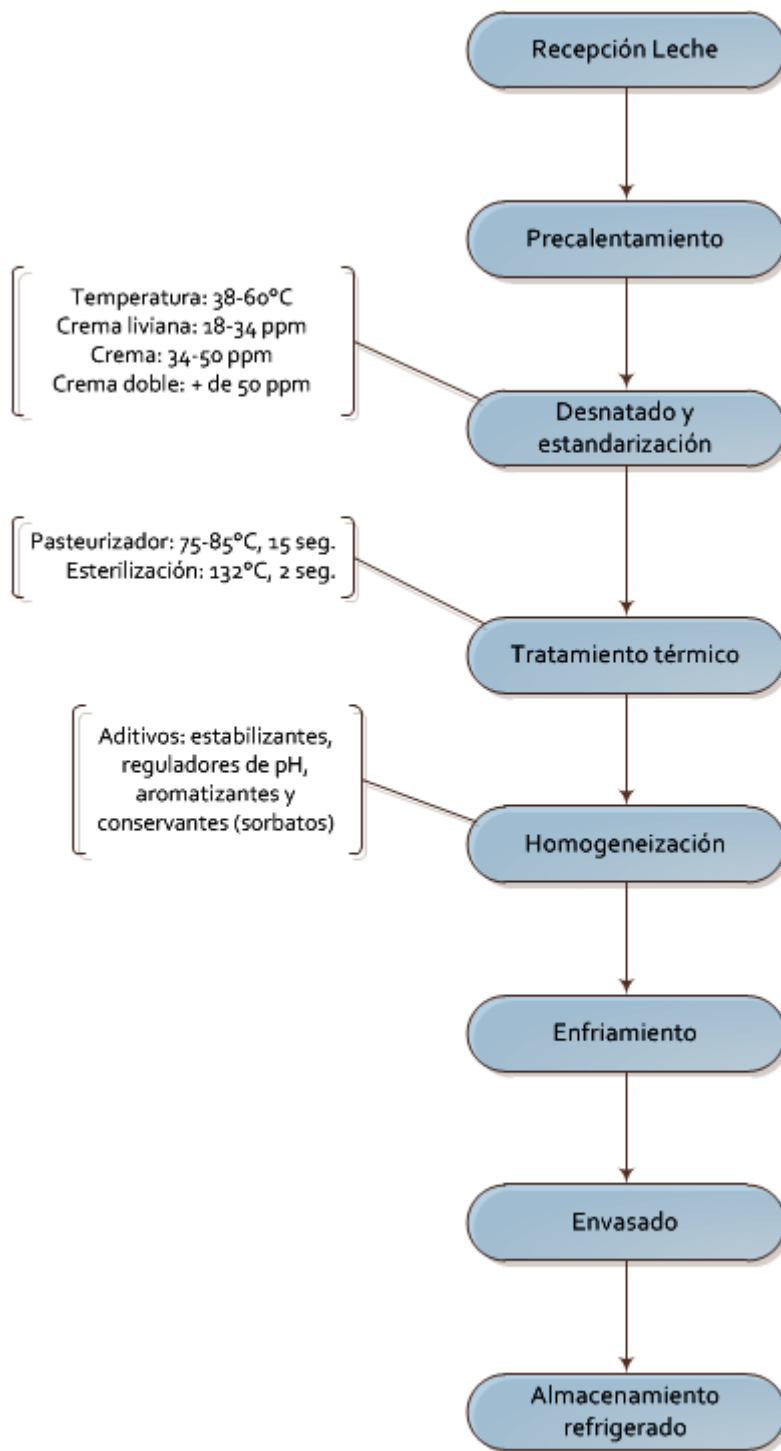
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 29 Elaboración de queso



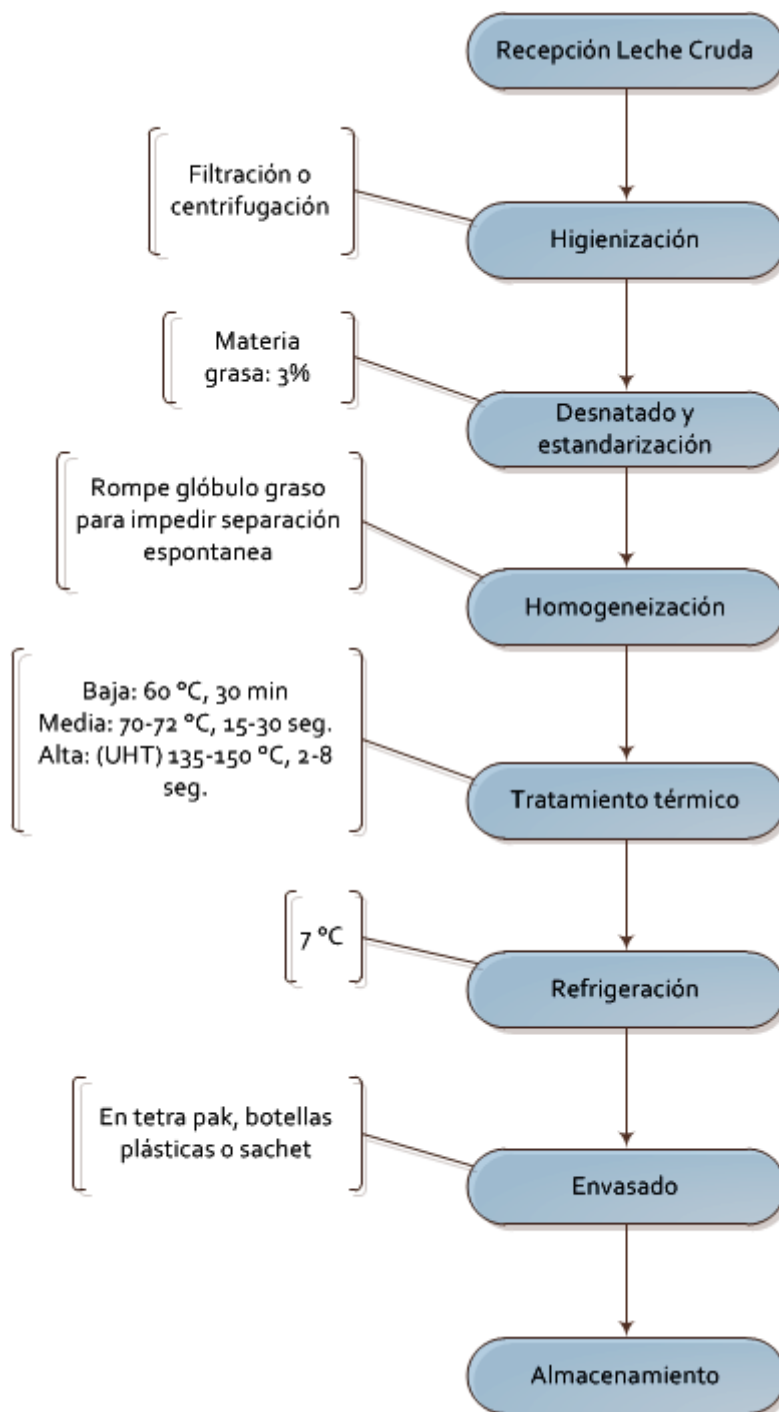
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 30 Elaboración crema de leche




Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 31 Elaboración leche fluída



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

	MANUAL	Código: SOPRAB 020
	BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA	Versión 00 Fecha inicio: 21.07.2016
Elaborado por: CÉSAR ANDRADE	Aprobado por:	Fecha ultima aprobacion: 20.02
Jefe de Produccion	Coordinador de Calidad	Aprobado por: Gerente General

El **tiempo de corrida** es el que se requiere para producir un lote de varias piezas y por lo general se calcula con su respectiva multiplicación por el tiempo requerido y por ende producir cada unidad por el lote correspondiente.


El **tiempo de preparación** se enfoca en el requerimiento para preparar con la respectiva máquina para la elaboración de un porcentaje adecuado de yogurt ya que por lo general las maquinas requieren mucho tiempo para su preparación.

En el **tiempo de operación** se basa en la sumatoria de los tiempos de preparación y el tiempo de corrida para un porcentaje de yogurt elaborado que pasan por las respectivas maquinas.

La máquina empacadora de yogurts diseñada para producir 30 galones por 5 minutos, el tiempo de corrida de galón es de 2 segundos.

En el tiempo de procesamiento con la realidad en la que trabaja cada unidad y la que se espera en cada fila sucesivamente con un tiempo de 30 segundos.

La **velocidad del proceso** se basa en la proporción del tiempo total del procesamiento y del tiempo del **valor agregado**, ya que por lo general el valor agregado es la que en realidad trabaja en cada unidad de galón producido de yogurt y de unidad de modo útil. Mientras que el tiempo del valor agregado debe ser la sumatoria de los tiempos de las actividades operativas del proceso de elaboración.

	MANUAL	Código: SOPRAB 020
	BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA	Versión 00
Elaborado por: CÉSAR ANDRADE	Aprobado por:	Fecha inicio: 21.07.2016
Jefe de Produccion	Coordinador de Calidad	Fecha ultima aprobacion: 20.02
		Aprobado por: Gerente General

REDUCCIÓN DEL TIEMPO DE PROCESAMIENTO EN LOS PRODUCTOS KAZÚ

Los diferentes procesos críticos que están sujetos a la conocida regla que nos dice que el tiempo es valioso y vale oro, como por ejemplo mientras más tiempo espere un cliente, tanto más probable será que opte por acudir a otro lugar.

La eficiencia cumple con todas las metas corporativas de la empresa, ya que los procesos críticos suelen depender de los recursos limitados específicos y el tiempo de procesamiento en ocasiones se puede disminuir sin comprar equipamiento adicional.

Por lo que a continuación le ponemos en consideración algunas sugerencias para reducir el tiempo de ejecución de un proceso que no requiere adquirir un equipamiento nuevo, ya que con frecuencia lo más conveniente es efectuar una combinación eficiente de ideas.

- ✚ Desempeñar actividades en la forma paralela
- ✚ Por lo general cambiar la secuencia de las actividades
- ✚ Disminución de interrupciones.
- ✚ Evitar el cuello de botella.
- ✚ Poder de negociación de los proveedores
- ✚ Evaluación de desempeño del sistema propuesto
- ✚ Los procesos productivos de la empresa requieren aplicación y técnicas de mejoramiento
- ✚ La idea de los flujos de procesos debe acomodarse a las restricciones y situaciones reales.
- ✚ Para que la empresa retenga a sus clientes es fundamental que cumplan con los compromisos de la calidad del producto.

RESULTADOS ESPERADOS

Datos informativos

Título: Implementación de un modelo de gestión de calidad para medir la satisfacción al cliente en la empresa de lácteos KAZÚ.

Institución Ejecutora

Empresa de lácteos KAZÚ

Beneficiarios

Gerente

Clientes internos de la empresa KAZÚ

Ubicación

Parroquia Atahualpa 22 de enero y manteña

Equipo técnico responsable:

Marcelo Procel (Gerente) y César Andrade (Investigador)

Costo: 2500 dólares

Antecedentes investigativos

La presente investigación trata de aportar con elementos teóricos metodológicos que contribuyan al logro de una vinculación eficiente y participativa entre los diferentes directivos y clientes internos de la empresa de lácteos KAZÚ de la ciudad de Ambato.

La empresa no cuenta con formatos para los diferentes procesos de producción para la selección y evaluación de los productos por lo tanto no pueden tener información oportuna y eficiente por parte de los clientes internos, es por esto implementar un modelo de gestión de calidad ya que es de vital importancia para la empresa.

Justificación

El interés que mantiene el modelo de gestión de la calidad para medir la satisfacción de los clientes proporciona una gestión orientada a la consecución de los objetivos y así optimizando los diferentes recursos y haciendo de la empresa un sistema productivo y competitivo, creando así una relación eficiente entre directivos y clientes internos.

Objetivo General

Implementar un modelo de gestión de la calidad para medir la satisfacción al cliente.

Objetivos Específicos

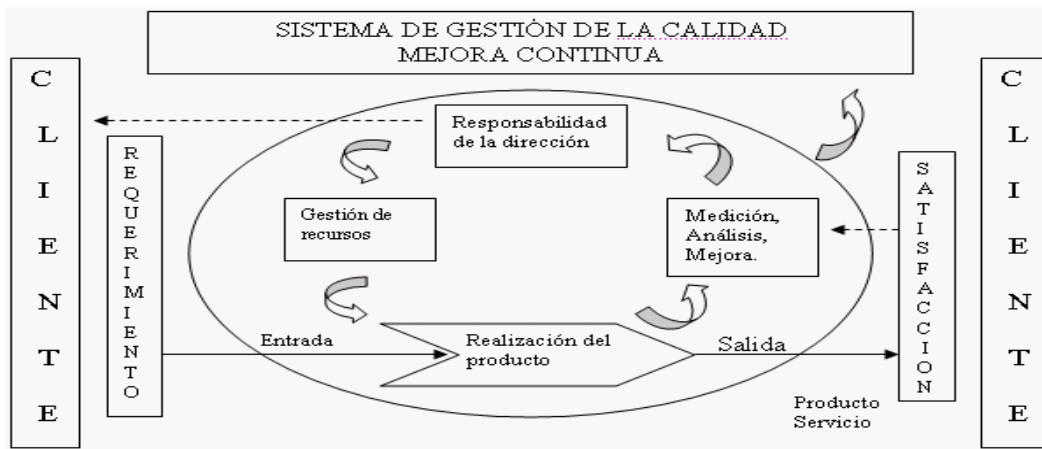
- Planificar un seguimiento de mejoramiento continuo de los problemas detectados.
- Verificar los aspectos fundamentales sobre la satisfacción al cliente.
- Identificar las necesidades básicas para medir la satisfacción del cliente.

Estructura

Dada la competitividad de la tecnología es necesario el uso de un modelo de calidad aportando una variedad de herramientas eficientes que permitan fortalecer al individuo elaborar productos que cumplan con las expectativas de los clientes.

Mantener actualizado al personal de la empresa en las últimas tendencias tecnológicas del mercado, brinda a la empresa la gran oportunidad fijar conceptos claros y precisos sobre aspectos específicos del conocimiento y las diferentes destrezas involucradas directamente con sus funciones y tareas que el cliente interno desempeña.

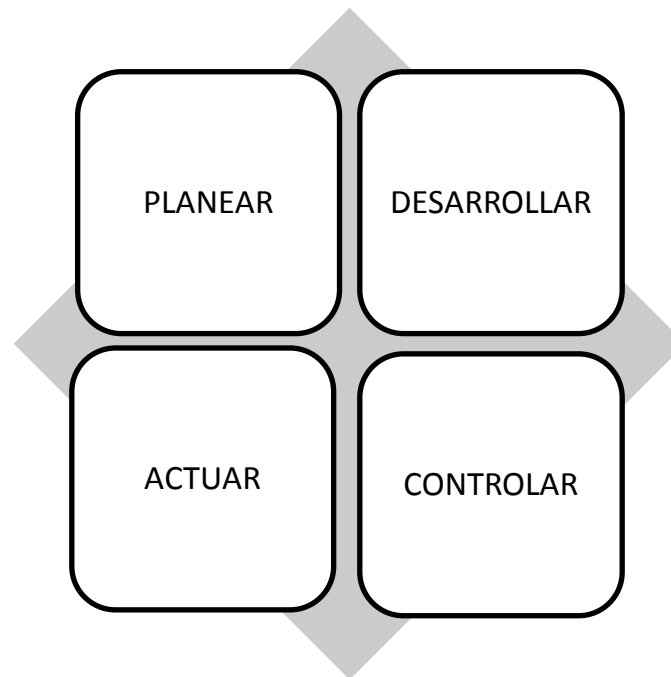
En este contexto se propone el siguiente modelo de gestión de calidad para mejorar los procesos técnicos de producción, el cual se presenta gráficamente a continuación:



Modelo de gestión, Norma ISO 9001:2008 “Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos de sistema”

MODELO OPERACIONAL

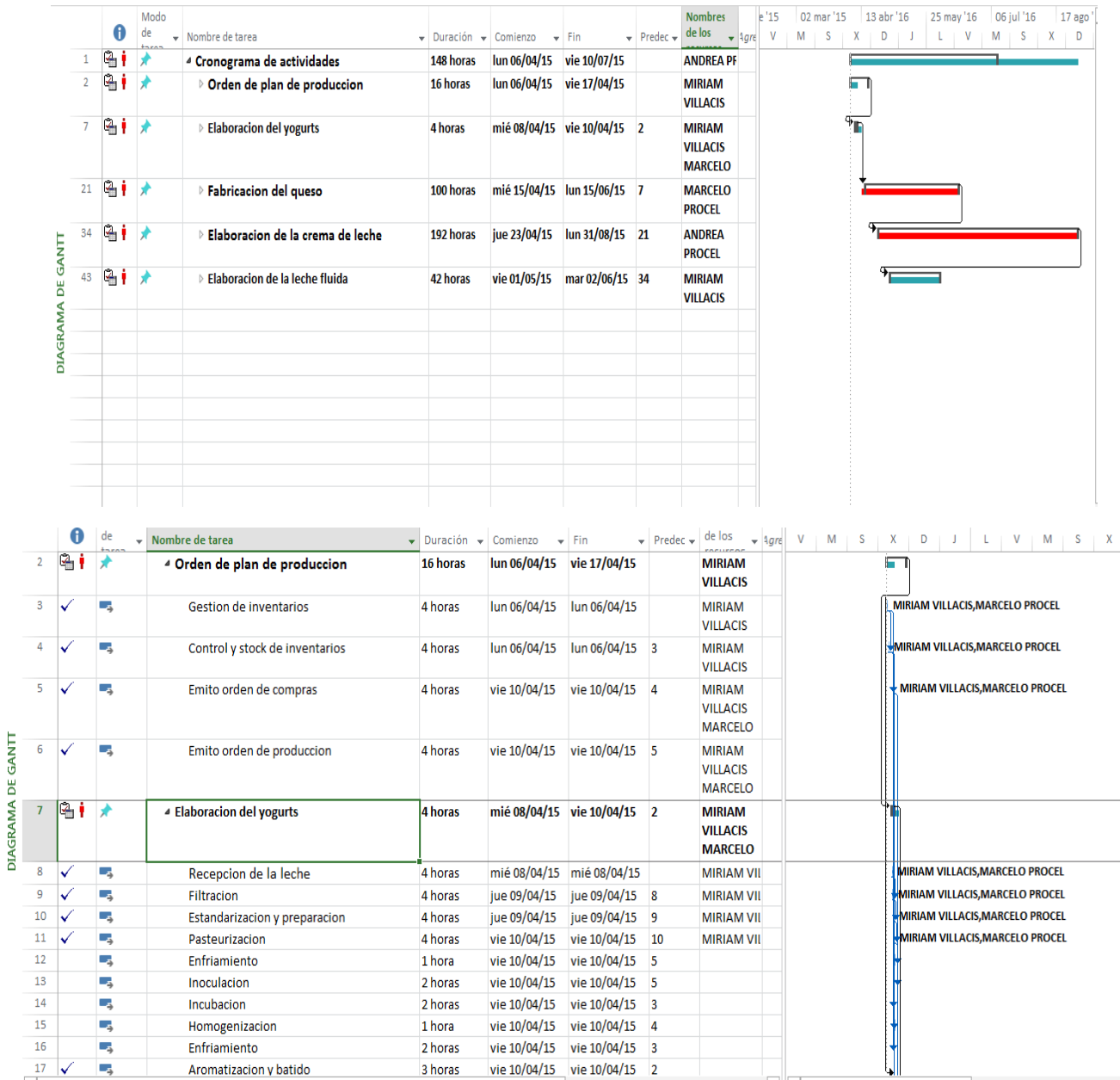
Grafico 21 Modelo de gestión de la calidad



Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: César Andrade

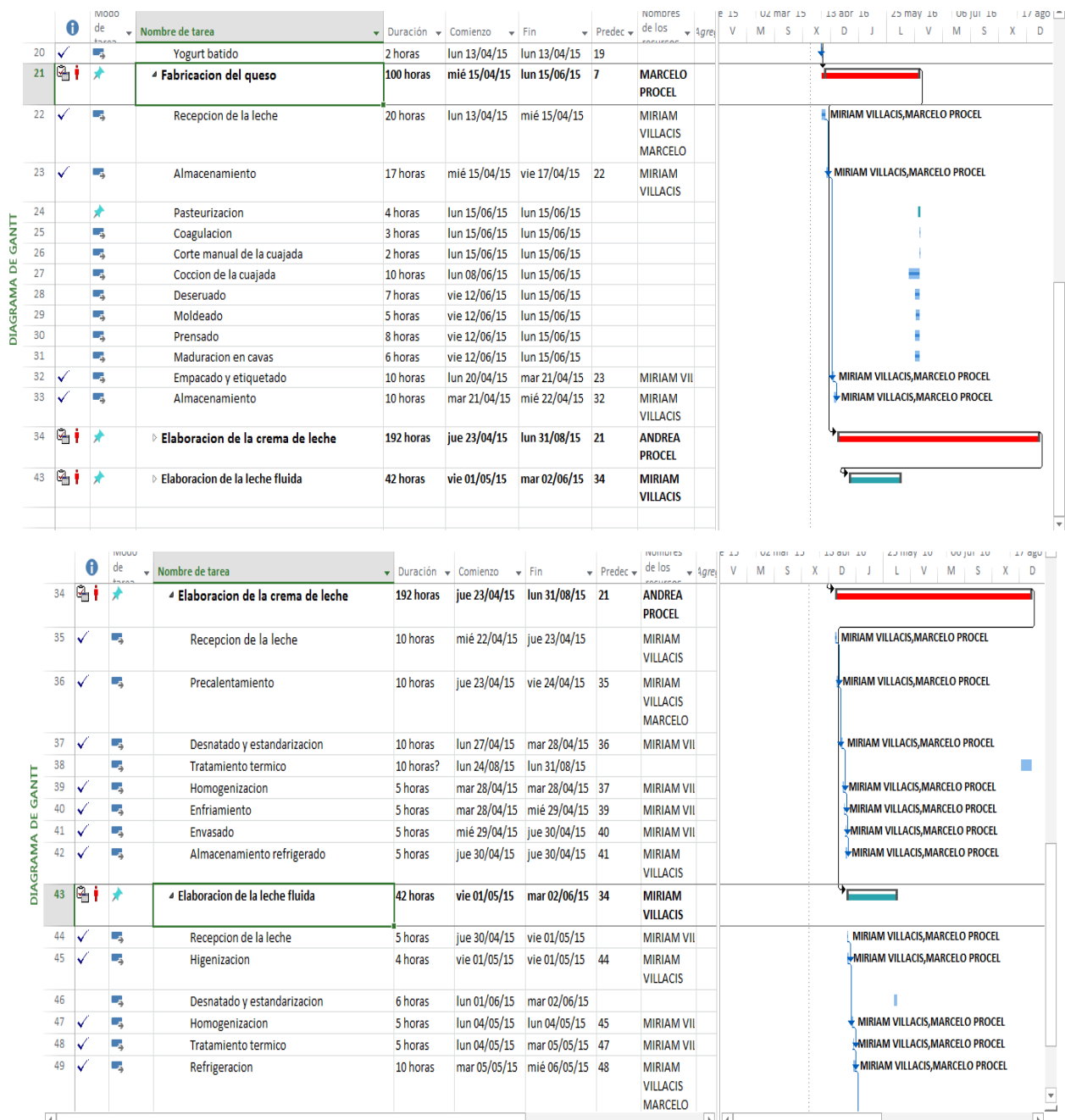
PLANIFICAR Y HACER

Gráfico 22 Planificación de actividades



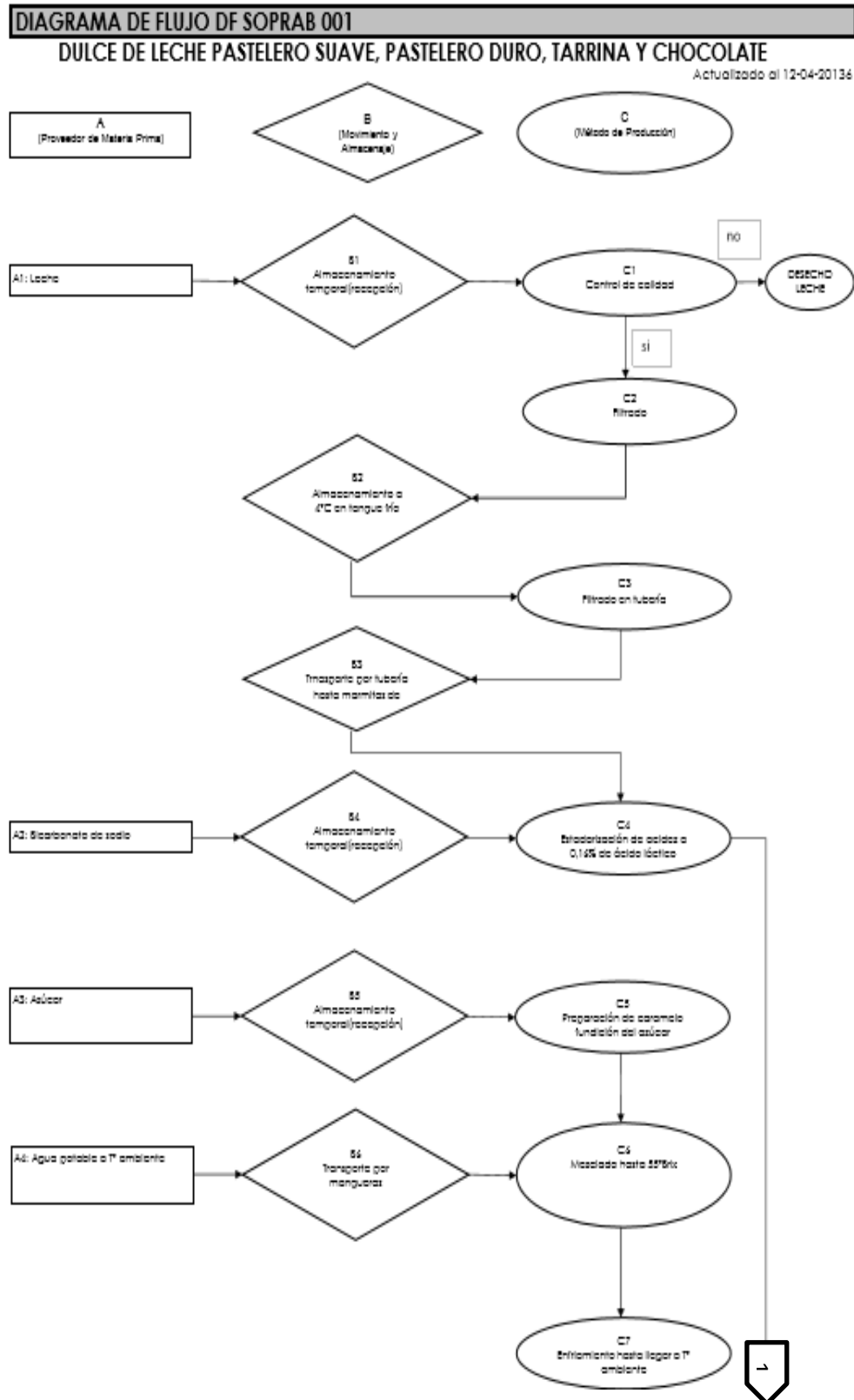
Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: César Andrade

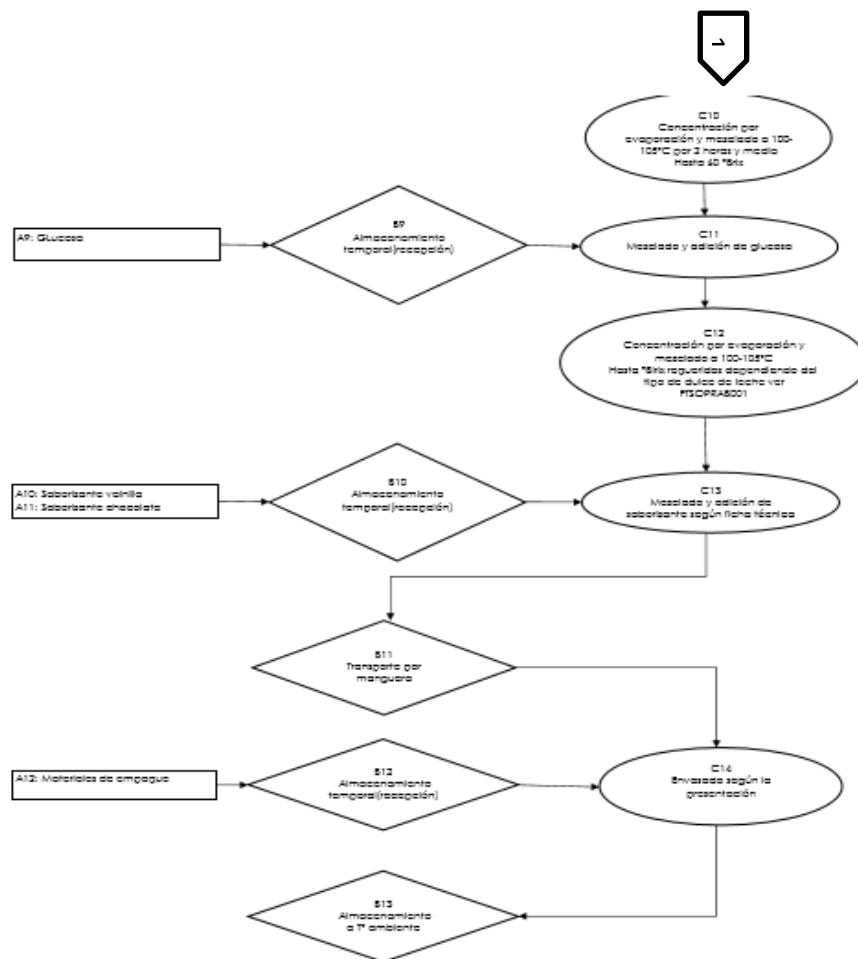
Gráfico 23 Elaboración de actividades



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

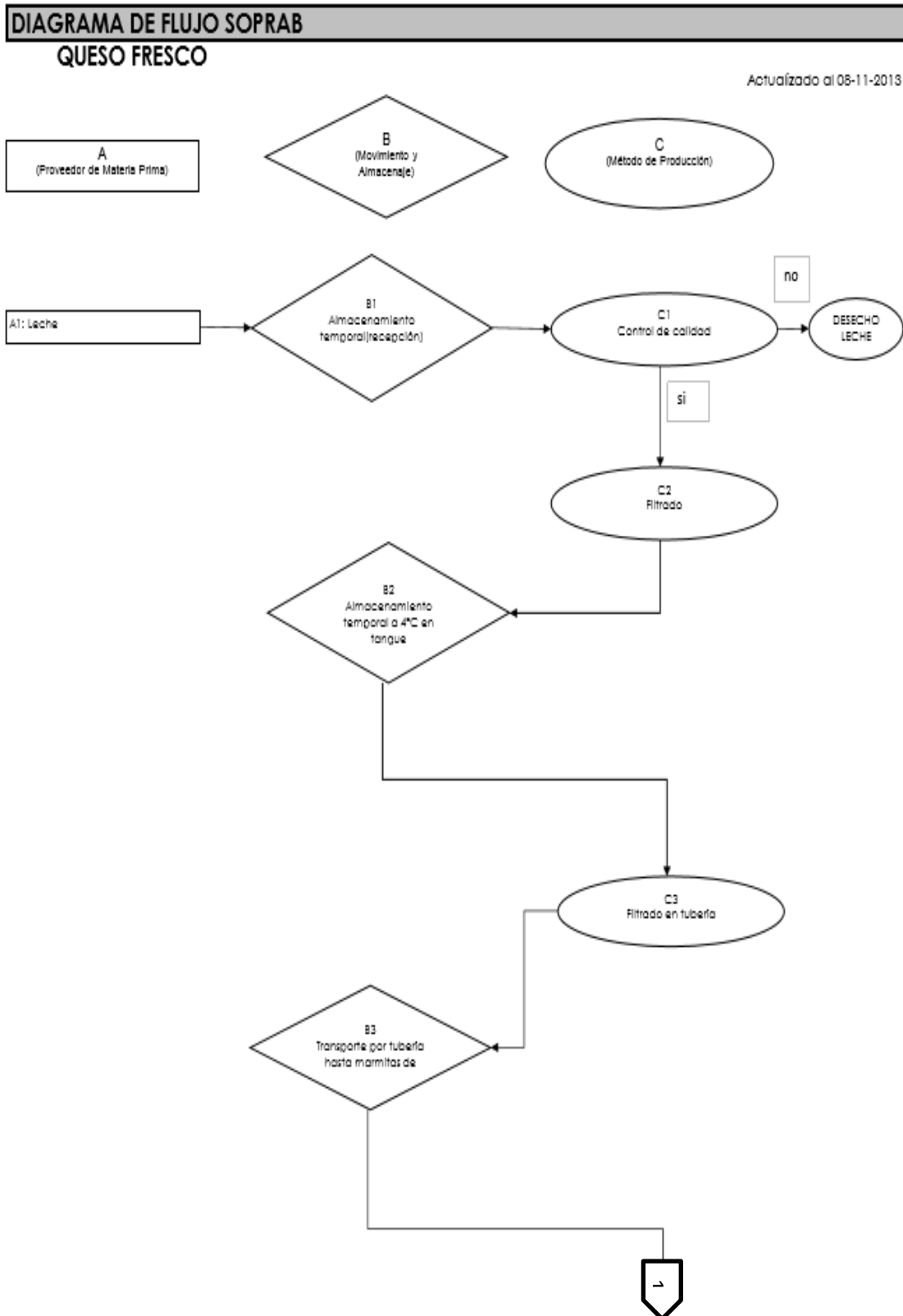
Gráfico 17 Dulce de leche

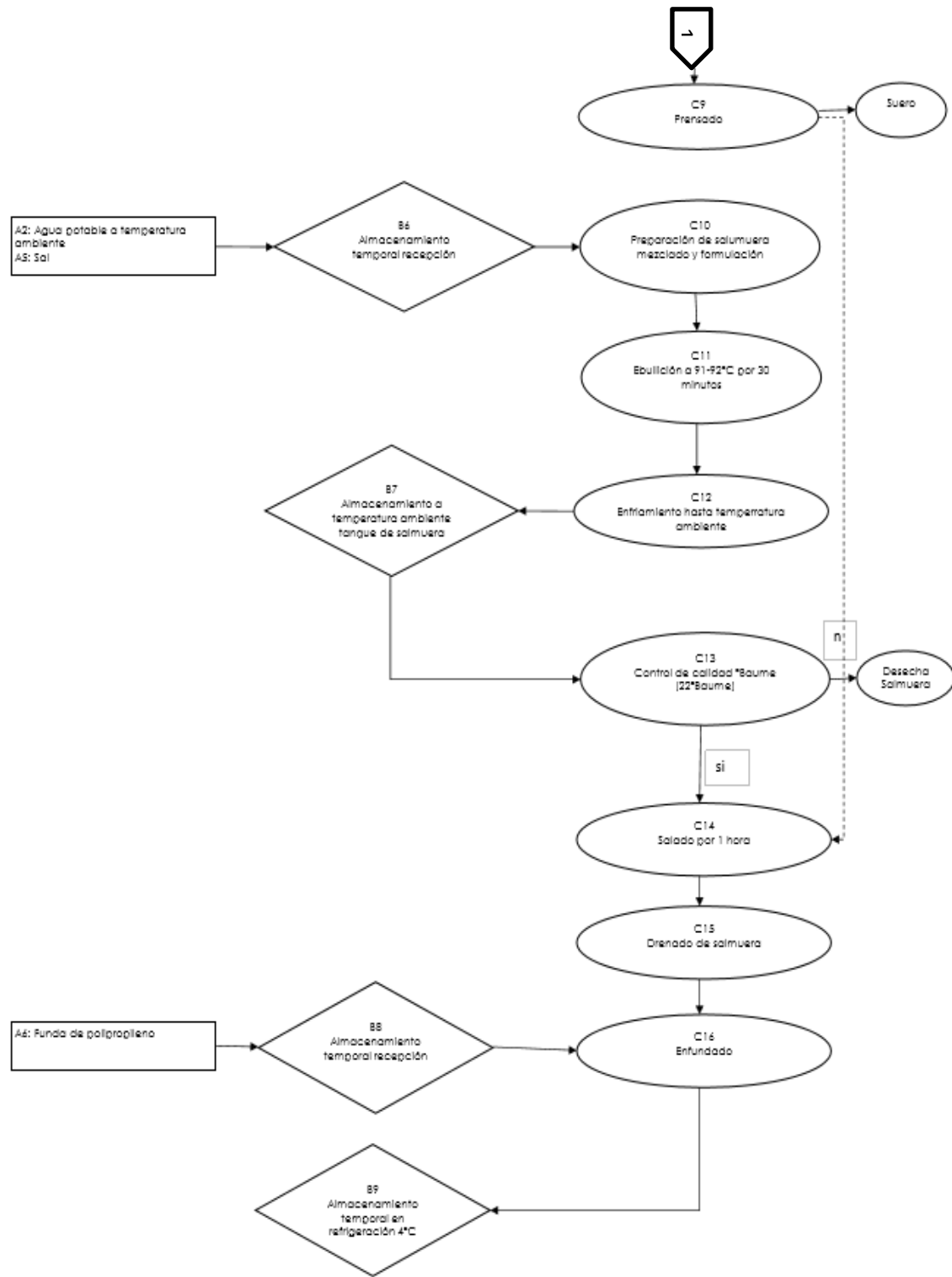




Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: César Andrade

Gráfico 18 Queso fresco



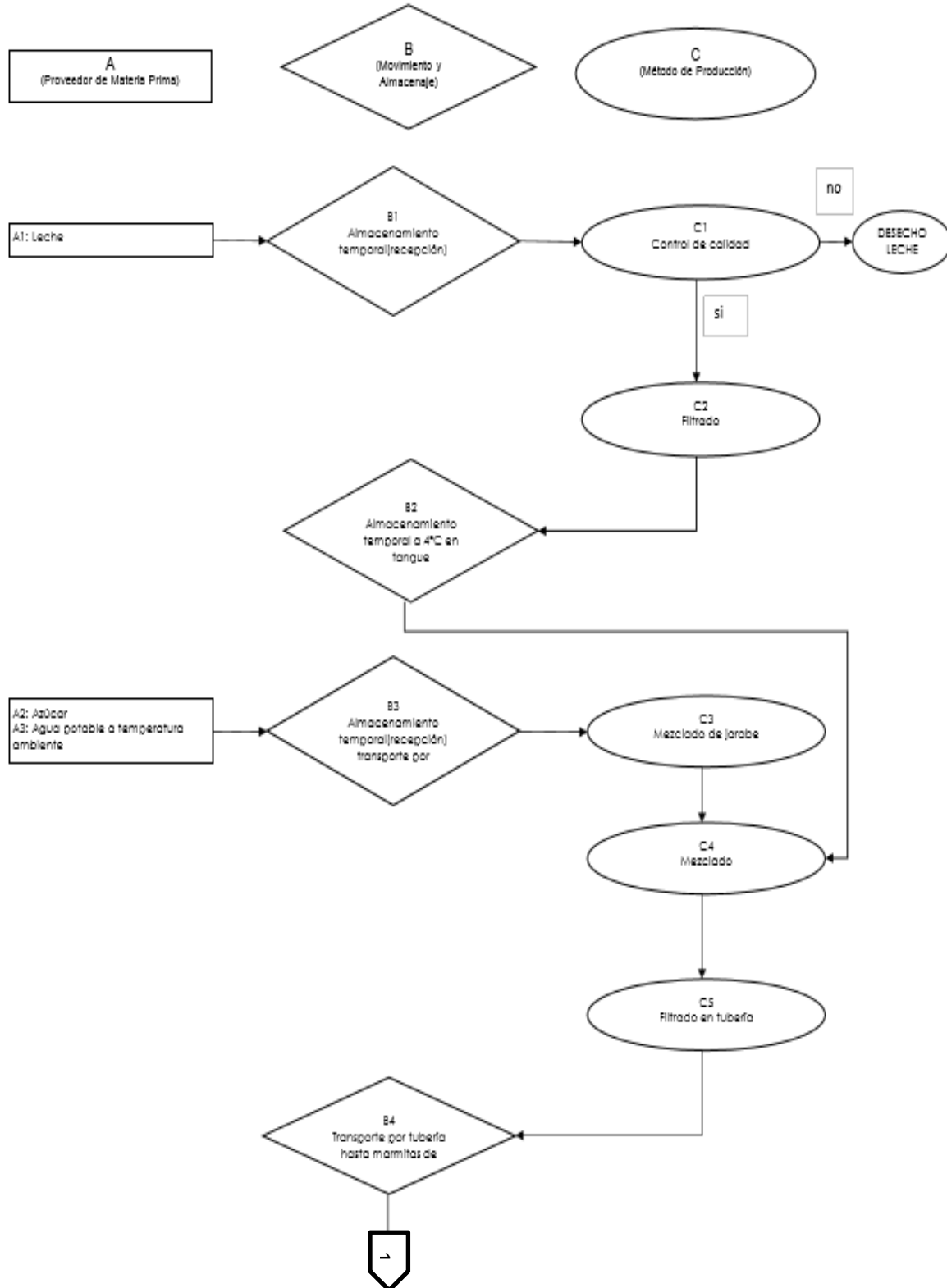


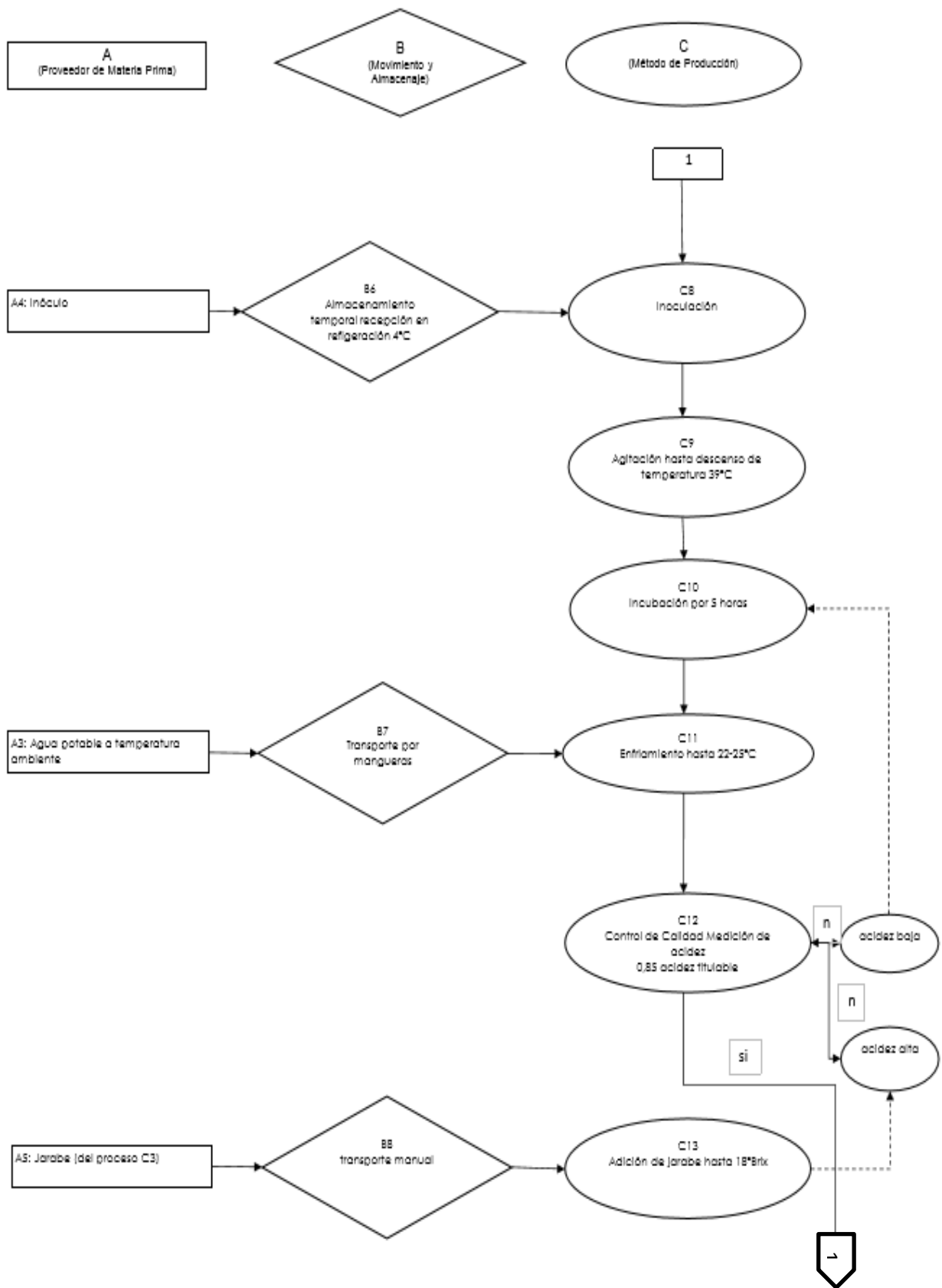
Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: César Andrade

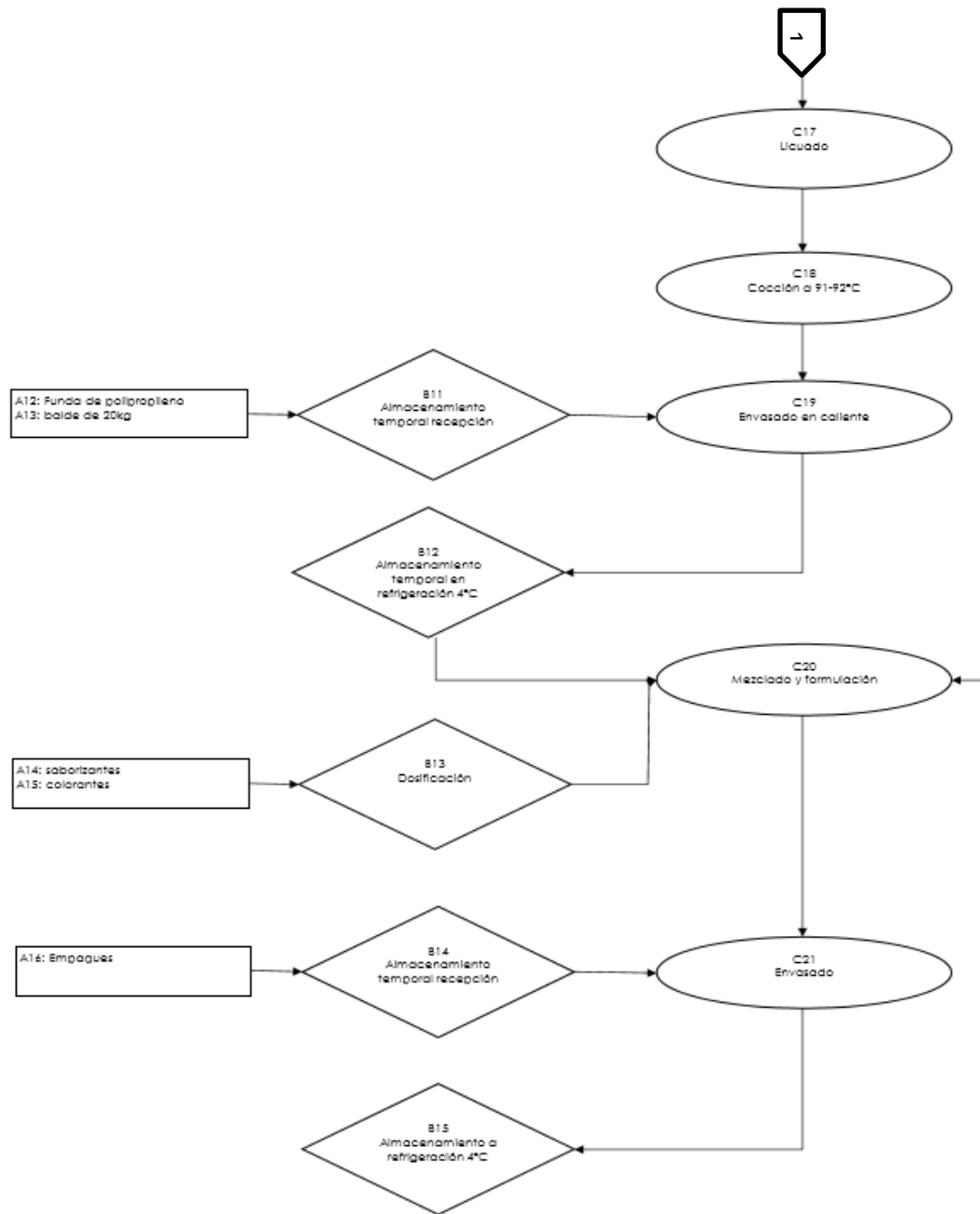
Gráfico 19 Tipos de yogurts

DIAGRAMA DE FLUJO SOPRAB
YOGUR MORA, FRUTILLA, DURAZNO, GUANÁBANA, BOROJÓ

Actualizado al 12-4-2016

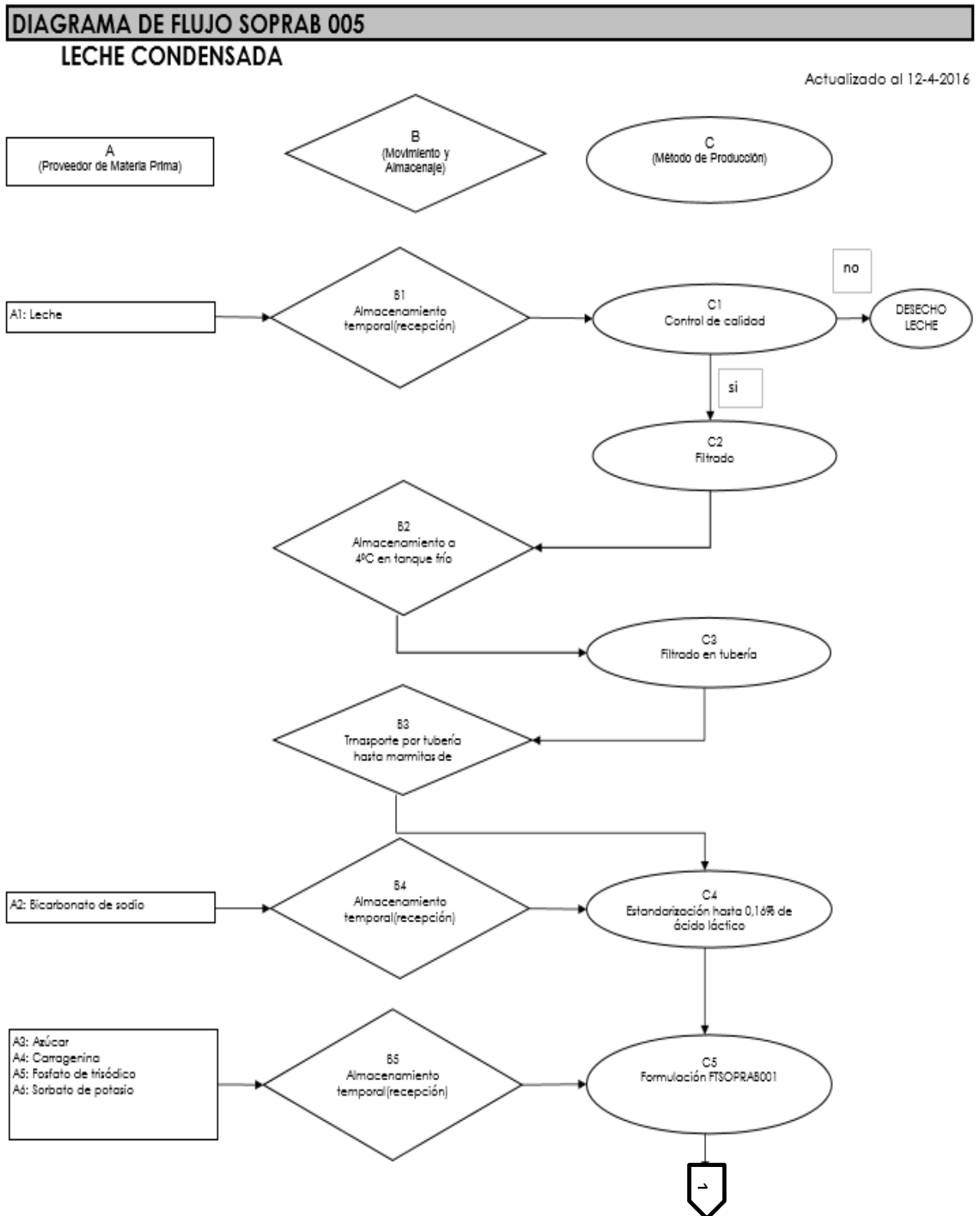


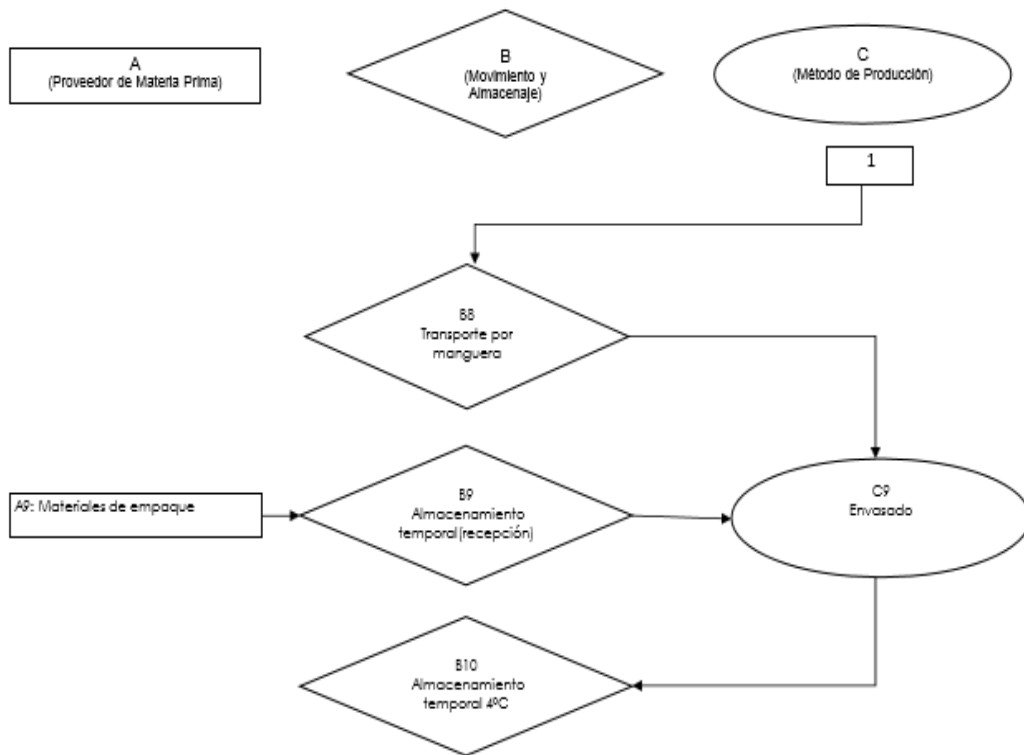
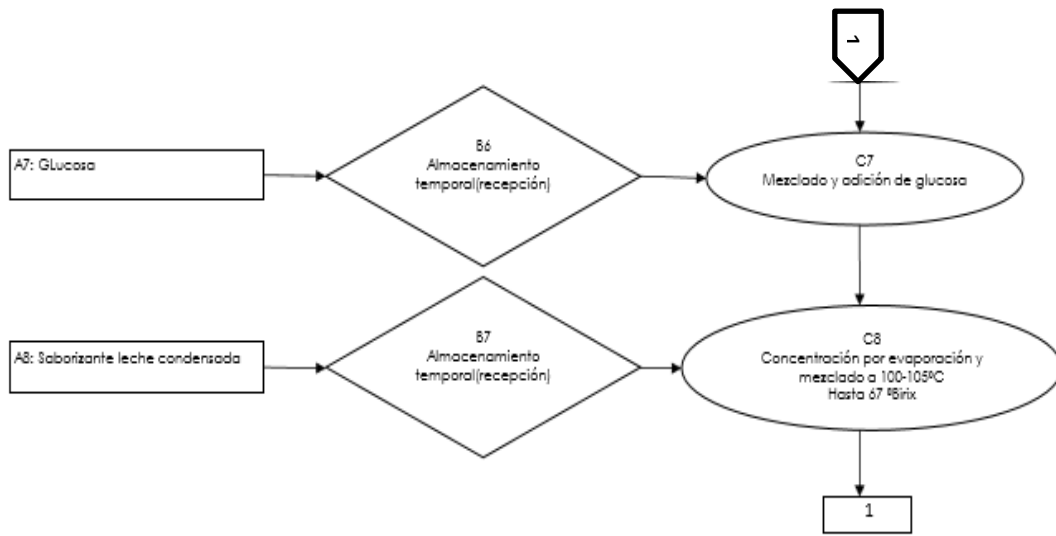




Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 20 Leche condensada







Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

VERIFICAR

Porque evaluar al cliente

Evaluar la satisfacción al cliente es muy habitual en la gestión empresarial ya que la norma ISO 9001 lo incluye como requisito y el modelo EFQM que se va implementar es de mayor peso. La satisfacción al cliente constituye un indicador clave para evaluar el desempeño de la empresa y analizarlas creando una gestión de mejora continua.

Para evaluar la satisfacción de los clientes se puede obtener la información de dos maneras diferentes:

-  En forma directa
-  En forma indirecta

Con la medición directa de la satisfacción se obtiene la percepción del cliente acerca del cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.

A través de la medición indirecta se consigue información relacionada con el cumplimiento de los requisitos del cliente, sin preguntarle directamente a él mismo, sino a partir de datos existentes en la propia organización.

INDICADORES

Tabla 22 Indicadores

Indicador	Proceso	Formula	Responsable	Frecuencia
Eficiencia en la reducción de desperdicios	Determinar el nivel de desechos y establecer un margen normal para la empresa	recursos planificados / recursos utilizados	Marcelo Procel	2 veces al mes
Efectividad	Conocer el nivel de efectividad de la empresa con respecto a la maquinaria	Recursos alcanzados/ recursos planificados	Marcelo Procel	1 vez al mes
Productividad de mano de obra	Enfocarse en el Nivel de productividad y en el almacenamiento y etiquetado	Volumen de producción/horas trabajadas	Nora García	3 veces al mes
Costo unitario de producción	Normas de calidad ajustadas a la necesidad	Costo total de producción/ volumen de producción	Narcisa López	2 veces al mes
Rentabilidad total	Normas y estudios de métodos	Utilidad netas / activo total x 100	Oscar Mejia	1 vez al mes
Eficacia en la producción	Índice de la calidad y factor de medición de la productividad	Productos defectuosos/ producto total	Mayer Gavilánez	2 veces al mes
Relevancia del control de la producción	Establecer la medida en que se está ejecutando el control, es decir por cada hora de producción	Horas de control / horas de mano de obra	Narcisa López	2 veces al mes

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

ACTUAR

PRIMER PASO: SELECCIÓN DE PROBLEMAS

En este paso tiene como objetivo la identificación de los problemas de calidad y productividad del departamento o unidad bajo cierto análisis. Ya que hay que tener en cuenta los conceptos básicos de calidad y productividad.

Calidad: proporcionar un producto que satisfaga las expectativas y necesidades al cliente con un precio digno y que refleje el valor real.

Productividad: se enfoca en los resultados logrados con los recursos empleados.

Diagrama de caracterización: problemas de productividad

Tabla 23 Diagrama de caracterización



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Listar problemas

Tabla 24 Listado de problemas

<ul style="list-style-type: none">• Desorden en el almacenamiento• Dificultad de movimiento de los empleados en el almacenamiento.
<ul style="list-style-type: none">• El almacén no es idóneo para el volumen de la materia prima manejada por Kazú.• Perdida de materiales en la empresa.
<ul style="list-style-type: none">• Deterioro de los materiales• Incumplimiento de las normas de seguridad industrial
<ul style="list-style-type: none">• Clasificación inadecuada del producto.• Fallo en el despacho del producto
<ul style="list-style-type: none">• Abaratar costos• La pérdida de tiempo buscando insumos.• Presencia de daños en el material• Tiempo de búsqueda en el material• Instrucciones insuficientes al personal• Tamaño insuficiente del almacén

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: César Andrade

TÉCNICA DE GRUPO NOMINAL

Tabla 25 Técnica grupo nominal

PROBLEMAS	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Total
Desorden en el almacenamiento	15	12	15	42
Dificultad de movimiento de los empleados en el almacenamiento	14	15	10	39
El almacén no es idóneo para el volumen de la materia prima manejada por Kazú.	13	14	11	38
Perdida de materiales en la empresa.	12	13	13	38
Deterioro de los materiales	11	10	14	35
Incumplimiento de las normas de seguridad industrial	10	11	10	31
Clasificación inadecuada del producto	9	9	12	30
Fallo en el despacho del producto	8	10	11	29
Abaratar costos	7	12	10	29
La pérdida de tiempo buscando insumos	6	8	9	23
Presencia de daños en el material	5	7	8	20
Tiempo de búsqueda en el material	4	9	6	19
Instrucciones insuficientes al personal	3	6	5	14
Tamaño insuficiente del almacén	2	5	4	11

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

TÉCNICA DE GRUPO NOMINAL

Tabla 26 Grupo y listado de problemas

PROBLEMAS	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Total
Desorden en el almacenamiento	10	2	1	13
Dificultad de movimiento de los empleados en el almacenamiento	1	3	2	6
El almacén no es idóneo para el volumen de la materia prima manejada por Kazú.	8	4	3	15
Perdida de materiales en la empresa.	7	5	4	16
Deterioro de los materiales	6	6	5	17
Incumplimiento de las normas de seguridad industrial	5	7	6	18
Clasificación inadecuada del producto	4	9	7	20
Fallo en el despacho del producto	3	8	8	19
Abaratar costos	2	1	10	13
La pérdida de tiempo buscando insumos	9	6	9	24

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Preseleccionar los problemas

- ✚ Desorden en el almacenamiento
- ✚ Pérdida de tiempo buscando los insumos.
- ✚ La clasificación inadecuada del producto.
- ✚ Incumplimiento de las normas de seguridad.

Determinando la matriz de jerarquización se determinó los siguientes problemas por la cual intervienen los siguientes factores relevantes:

C1= Impacto

C2= Tiempo

C3= Frecuencia

C4= Precio

ESCALAS:

C2, C3, C4

3,4 = Alto

2 = Medio

1 = Bajo

C1

3,4 = 9-12 Semanas

2 = 5-8 Semanas

1 = 1-4 Semanas

Tabla 27 Matriz de jerarquización

	C1	C2	C3	C4	
PROBLEMA	33.34 %	26.67 %	20.82 %	19.17%	TOTAL
Desorden en el almacenamiento	1,5 55	2,2 66	2,9 58	1,5 34,38	213,38
Pérdida de tiempo buscando insumos	2 66	2,5 65	3 45	3 52,34	228,34
Clasificación inadecuada del producto	1,5 41	1,8 47	3 47	4 38,34	173,34
Incumplimiento de normas de seguridad	1.5 68	2,5 56	2 47	2,5 47,28	218,28

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: César Andrade

SEGUNDO PASO: CUANTIFICACIÓN Y SUBDIVISIÓN DEL PROBLEMA

Según los diferentes resultados obtenidos se pudo jerarquizar la cuantificación el problema de la recolección de los datos durante el periodo diciembre – marzo (4 meses) se obtuvieron los siguientes datos:

- ❖ Escaso cumplimiento de normativas en cuanto a la distribución del almacén.
- ❖ Clasificación de los materiales en el almacén.
- ❖ Instrucciones insuficientes hacia personal de la empresa de lácteos Kazú.
- ❖ Poco compromiso por parte de la gerencia.
- ❖ Tamaño inadecuado por parte del almacén.

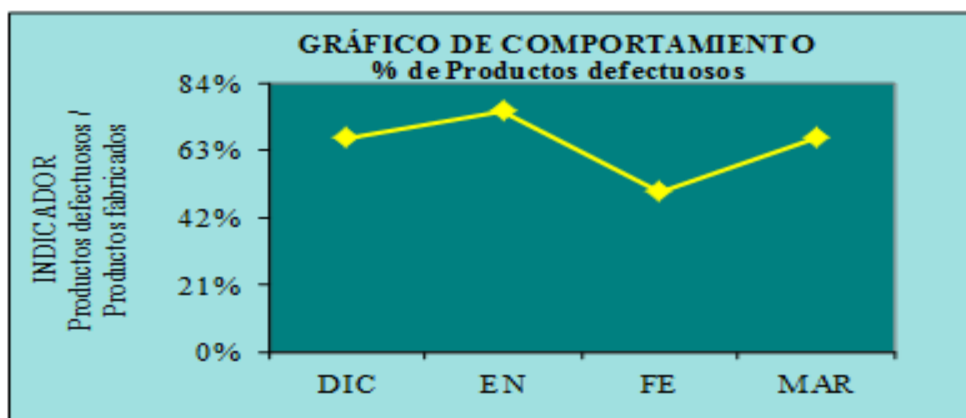
Indicador: productos retrasados/productos realizados

Tabla 28 Productos

PRODUCTOS DEFECTUOSOS / PRODUCTOS PRODUCIDOS					
DETALLE	DIC	EN	FE	MAR	TOTAL
Total de productos realizados	3	4	4	3	14
Total de productos retrasadas	2	3	2	2	9
% de defectos	67%	75%	50%	67%	64%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Grafico 24 Comportamiento



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

DIVIDIR EL PROBLEMA

Para este caso dividiremos los problemas por procesos:

- Compras
- Producción
- Almacenamiento
- Distribución

En el siguiente grafico se puede observar que el principal problema de la empresa de lácteos Kazú es el retraso para la entrega del producto a los respectivos clientes y por ende esto se enfoca por la falta de la respectiva supervisión en el departamento de producción.

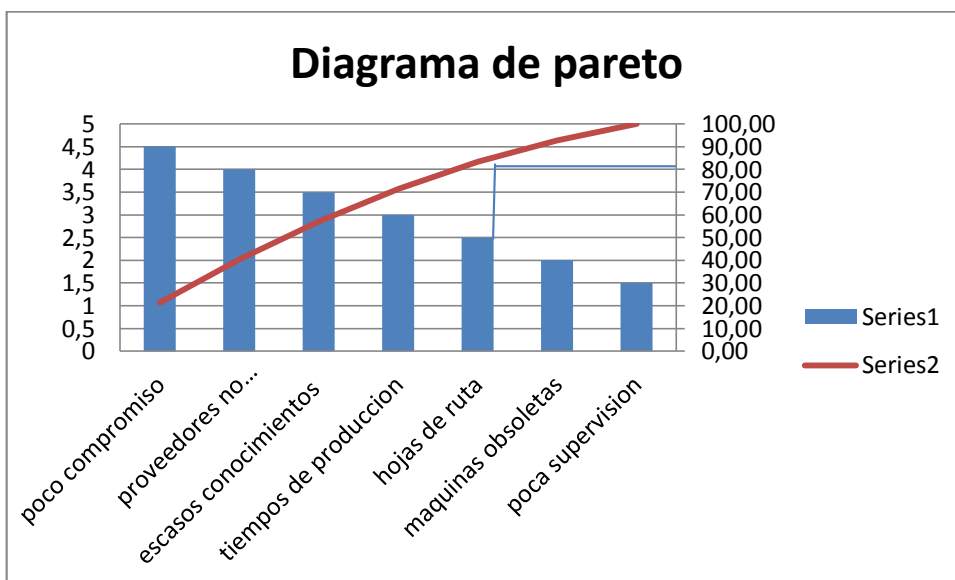
TERCER PASO: ANALISIS DE LAS CAUSAS DE RAICES ESPECIFICAS

Alistar las causas

- Poco compromiso
- Proveedores no calificados
- Escasos conocimientos
- Tiempos de producción
- Hojas de ruta
- Maquinas obsoletas
- Poca supervisión

DIAGRAMA DE PARETO

Gráfico 25 Diagrama de Pareto

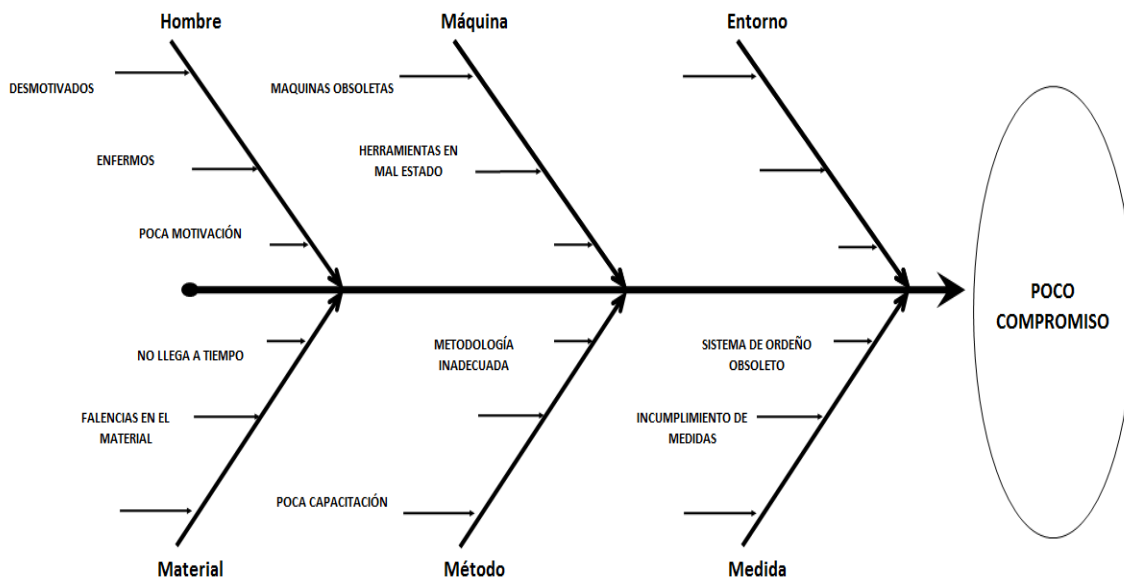


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Análisis

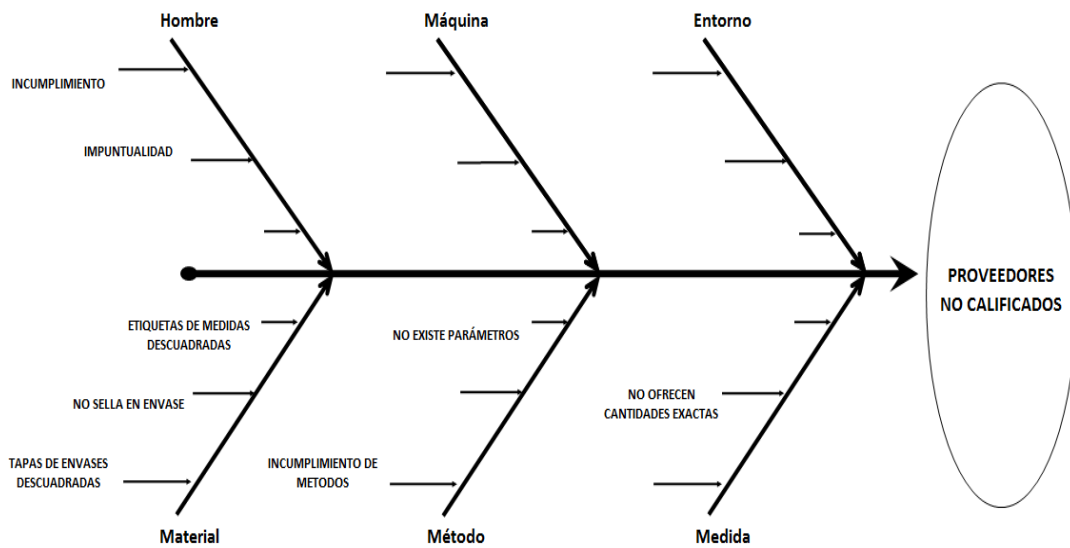
En el siguiente gráfico se puede apreciar las diferentes causas que representan el 80% que se basan en la falta de normativas por parte del almacén, tiempo de producción, hojas de rutas, la falta de supervisión y la falta de compromiso por parte la empresa, mediante la cual estas causas van a resolver el 20% del problema según la regla de Pareto. Son las causas que se van a tratar con prioridad.

Gráfico 35 Poco compromiso



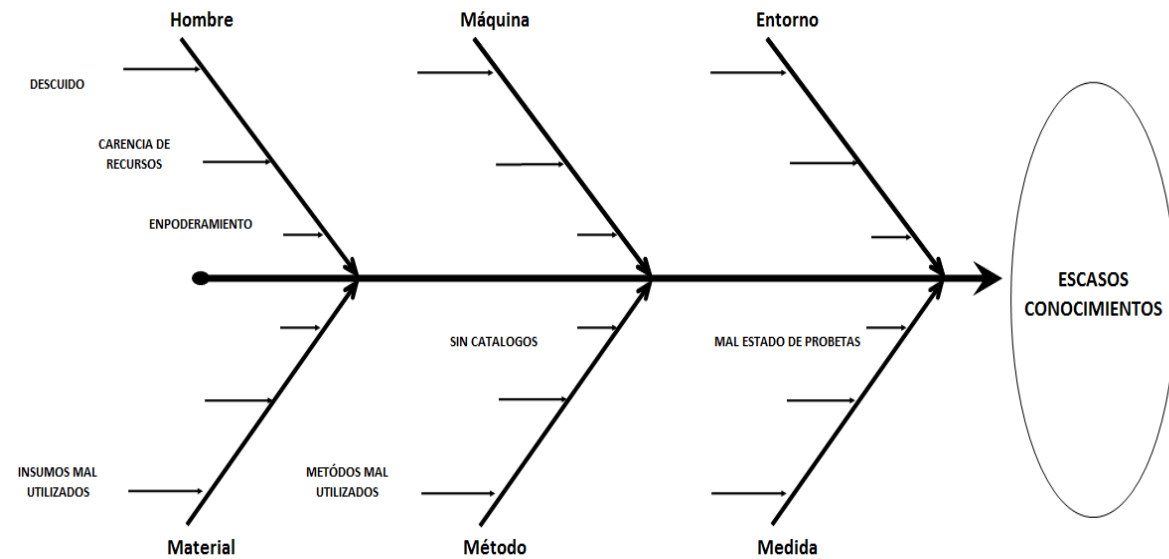
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 36 Proveedores no calificados



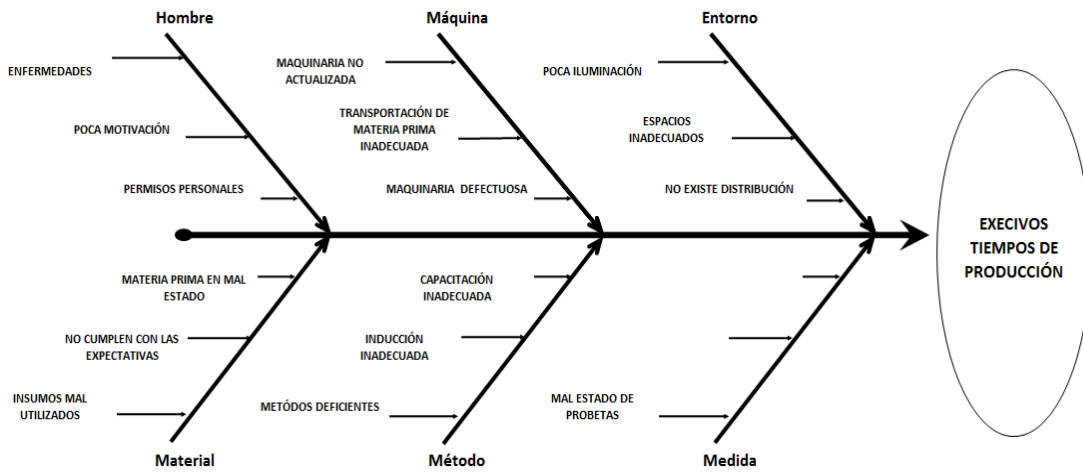
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 37 Escasos conocimientos



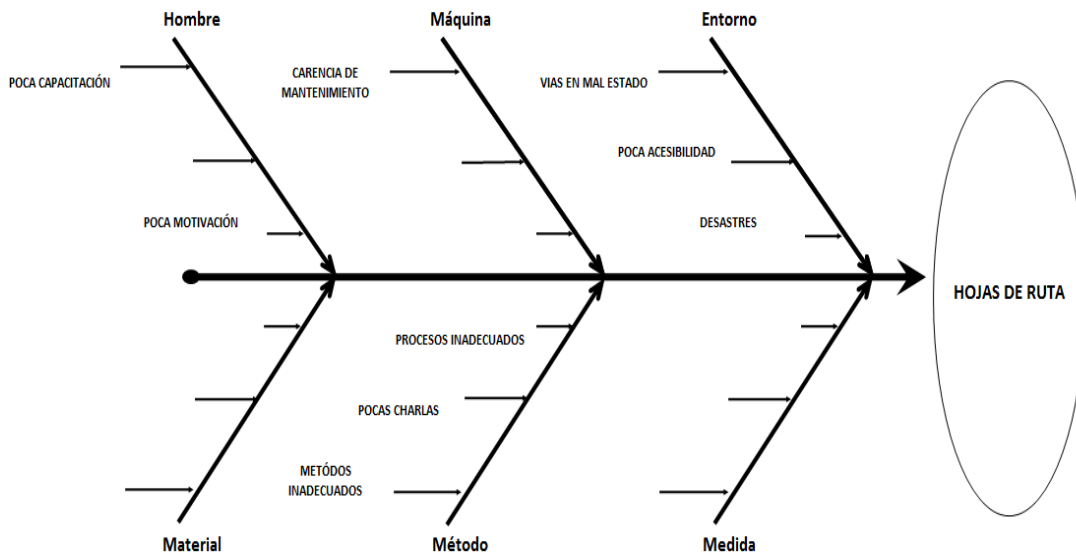
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 38 Tiempos de producción



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Gráfico 39 Hojas de ruta



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

CUARTO PASO: NIVEL DE DESEMPEÑO EXIGIDO (METAS)

DEFINIR EL NIVEL ESPERADO

- El mejoramiento cuantificó que se han producido un total de 128 productos defectuosos, el indicador debería ser cero.
- El promedio actual del porcentaje de productos defectuosos es de 39.76%.
- Al analizar las mejoras a obtenerse, en base a las causas determinadas.

Tabla 29 Elaboración de causas

CAUSAS A ELIMINARSE O DISMINUIRSE	CANTIDAD DE QUEJAS A DISMINUIRSE	RESULTADO
YOGURTS		
Tapas en mal estado	90	215
envase mal realizado	85	
molde mal efectuado	40	
QUESOS		430
molde en mal estado	85	
etiquetado defectuoso	51	
falencias en el producto	79	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

DEFINIR LA META DE MEJORAMIENTO

Se determina el nivel de mejora que se quiere alcanzar atacando las causas raíces

PORCENTAJE A MEJORAR

$$(430 / 128) * 100$$

33.59%

- Promedio del Indicador (noviembre - marzo): 39.76%
- Porcentaje a mejorar implantando soluciones: 33.59%
- El 48.59% del 39.76% (promedio) es igual a: 6.17%
- Meta del Indicador: 39.76% (promedio)
- 1.64% (mejora)

33.59% (META)

En esta fase se puede revisar las expectativas de los clientes, principalmente con la entrega a tiempo de los productos, y por ende la empresa logre el nivel exigido en este aspecto de las ideas basadas a las metas a lograr en un tiempo específico y que son las siguientes:

- ❖ Estar al día con la entrega de los productos a sus clientes
- ❖ Implantar mejores programas para los operadores.
- ❖ Implantar nuevos programas eficaces para el mantenimiento preventivo
- ❖ La implantación de la hoja de ruta
- ❖ Mejorar la conservación del producto
- ❖ Compromiso por parte del personal

Para lograr el cumplimiento de estas metas, se deben enfocar en las principales causas del problema, para este estudio es necesario establecer niveles eficientes de desempeño necesarios para el cumplimiento de las metas establecidas anteriormente, y aplicarlo a corto plazo para analizar la factibilidad en un determinado tiempo.

QUINTO PASO: DISEÑO Y PROGRAMACIÓN DE SOLUCIONES

El objetivo de este paso se enfoca en identificar y programar las soluciones que incidirán significativamente en la eliminación de las causas respectivas.

Para este paso se aportan una serie de soluciones que son las siguientes:

- Poco compromiso
- Proveedores no calificados
- Escasos conocimientos
- Tiempos de producción
- Hojas de ruta
- Maquinas obsoletas
- Poca supervisión

SELECCIONAR SOLUCIONES MÁS FACTIBLES:

F1 = Costo de la implantación (50%); F2 = Facilidad de solución (30%); F3 = Tiempo de ejecución (20%)

Tabla 30 Soluciones factibles

N	PROBLEMA	FACTORES			TOTAL	FACTIBILIDAD
		F1 (50%)	F2 (30%)	F3 (20%)		
1	Poco compromiso	3/150,00	2/60,00	2/40,00	250,00	Ejecutar
2	Proveedores no calificados	2/100,00	3/90,00	2/40,00	230,00	Ejecutar
3	Escasos conocimientos	2/100,00	3/90,00	1/20,00	210,00	Ejecutar
4	Excesos tiempos de producción	3/150,00	1/30,00	1/20,00	200,00	Ejecutar
5	Hojas de ruta inadecuada	3/150,00	2/60,00	2/40,00	250,00	Ejecutar

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

PROGRAMAR LAS ACTIVIDADES DE CADA SOLUCIÓN: Las soluciones están ordenadas de acuerdo al orden cronológico de inicio de aplicación de las mismas.

Tabla 31 Programación de actividades

N	PROBLEMA	RESP.	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Poco compromiso	Jefe producción	■	■	■	■												
2	Proveedores no calificados	Gerente	■	■	■	■												
3	Escasos conocimientos	Jefe R.R.H.H	■	■	■	■	■	■	■	■	■							
4	Excesos tiempos de producción	Jefe de compras	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
5	Hojas de ruta inadecuada	Jefe R.R.H.H	■	■	■	■												

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Para escoger la mejor solución se utilizaron los siguientes aspectos: facilidad, supervisión, ampliación, tiempo, capacitación, adiestramiento y almacenamiento por lo cual se obtuvieron los siguientes resultados.

SEXTO PASO: IMPLANTACIÓN DE SOLUCIONES

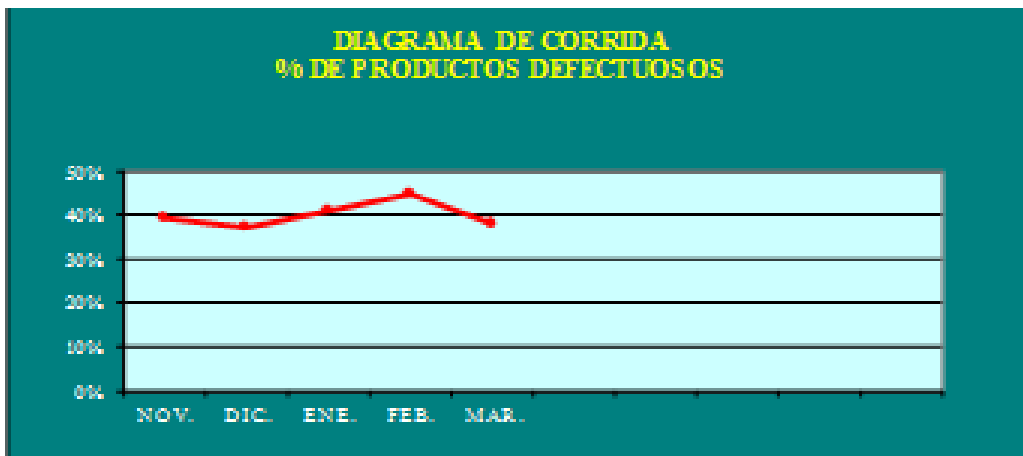
CHEQUEAR LOS NIVELES ALCANZADOS: La medición de los indicadores se lo realiza mensualmente.

Tabla 32 Niveles alcanzados

DETALLE	ANTES				
	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.
Total productos fabricados	436	659	720	448	574
Total productos defectuosos	170	244	295	201	218
% de productos defectuosos	38,99%	37,03%	40,97%	44,87%	37,98%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

Grafico 26 Diagrama de corrida



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: César Andrade

La implementación de las diferentes soluciones planteadas se notó un cambio significativo en el tiempo de ubicación del producto.

El resultado obtenido por la implementación del adiestramiento a la gerencia, se enfocó en una respectiva charla sobre la planificación de procesos productivos, que fue satisfactorio.

En el almacenamiento de los productos la gerencia, tomó conciencia acerca de las acciones que deben ejecutar para la mejorar el funcionamiento del departamento de producción.

Con la respectiva supervisión se logró fijar los parámetros a seguir para el ordenamiento y el mantenimiento de la empresa.

Las capacitaciones dirigidas al personal permitieron la concientización y elevar el nivel de conocimiento de los empleados.

Con la ampliación de espacios para el almacenamiento del producto se logró descongestionar el almacén original, mejoró la distribución y se optimizó el espacio disponible.

SEPTIMO PASO: ACCIONES DE GARANTÍA

El objetivo de este paso es asegurar el mantenimiento y desempeño alcanzado. De él dependerá la estabilidad en los resultados y la acumulación de aprendizaje para profundizar el proceso del modelo a seguir.

Tabla 33 Prácticas operativas

PROBLEMA	ACTIVIDAD	RESP.	FECHA	OBSERVACIONES
Poco compromiso	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar el modelo de gestión de la calidad. • Motivación al personal. 	Jefe de calidad	30 sept 2016	Se involucra a todo el personal
Proveedores no calificados	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis de los procesos mensualmente. • Diseñar estrategias para el producto 	Jefe de calidad	Cada mes	Análisis de valor agregado
Escasos conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de estrategias. • Utilizar correctamente los insumos 	Jefe de RRHH	15 Agos -2016	Mejoramiento continuo
Excesos tiempos de producción	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al jefe de producción. • Realizar capacitaciones 	Jefe de producción	30 Agos-2016	Contratar instructor
Hoja de ruta inadecuadas	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar motivaciones. • Efectuar métodos adecuados. 	Jefe de RRHH	31Agos-2016	Proceso de mejoramiento

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: César Andrade

Por lo cual se propone lo siguiente:

- ❖ Normalización de procedimientos y métodos: esto es necesario estandarizar el procedimiento de almacenado con las nuevas normas establecidas y el conocimiento del personal.
- ❖ Documentación y proceso de mejoramiento: Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la mejora obtenida, por lo cual los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

- ✚ Al no existir un Modelo de Gestión de Calidad, el servicio de la industria de lácteos KAZÚ, presentara varias falencias para los clientes internos y externos.
- ✚ Del compromiso de la Dirección dependerá el buen desempeño de este modelo, así como el compromiso de los empleados.
- ✚ Realizar un seguimiento constante sobre el mejoramiento continuo que realiza la empresa sobre sus problemas detectados.

RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda la aplicación del modelo de gestión como una guía empresarial que permita mejorar la satisfacción de los clientes.
- ✚ Realizar capacitaciones permanentes al personal de la empresa KAZÚ para mantener al día los conocimientos.
- ✚ La colaboración de todo el personal es indispensable para una correcta mejora continua.
- ✚ Motivar a los empleados para que participen de una manera proactiva y eficaz.
- ✚ Llevar indicadores de medición para revisar los avances de todo el proceso de aplicación del Modelo de Gestión de Calidad.

ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Estimados Señores al realizar una encuesta sobre medir la satisfacción del cliente, se digna a que nos ayude con la sinceridad posible para así mejorar las expectativas de los clientes.

Gracias por su gentil atención.

INDICACIONES: Marque con una x la respuesta que usted crea conveniente.

1.- El personal de atención al cliente se muestra dispuesto ayudar?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

2.-El personal da una imagen de honestidad y confianza?

Si

No

3.- El trato del personal con los clientes es considerable y amable?

Sí

No

4.- La atención a los clientes por parte de los vendedores usted considera?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

5.- El servicio de atención da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?

Nada de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Muy de acuerdo

6.- Se siente satisfecho con las prestaciones brindadas?

Nada de acuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Muy de acuerdo

7.- La empresa recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los clientes?

Si

No

8.- La empresa se adapta perfectamente a las necesidades del cliente?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

Bibliografía:

Referencias

- Aranda, Mariana Marcelino. *Historias de la calidad*. Mexico: Patria, 2014.
- Armas, Pedro. *Estrategias se servicio al cliente para funcionamiento de la radio net*. 2004.
- Besterfield, Dale. *Control de calidad*. California, 2012.
- Blaton, Juran. *Gestion y manual de la calidad*. Mexico, 2015.
- Cabrera, Nancy. *Proyecto micro empresarial de produccion, comercializacion y distribucion en lacteos San Pedrito.2010*.
- Denton, Keith. *Calidad en el servicio a los clientes*. Madrid: Diaz, 2012.
- Dominguez, Edmundo. *La planeacion estrategica en la ferreteria el maestro* . 2012.
- Fernandez, Soledad. *Gestion de atencion al cliente*. España: Paraninfo, 2013.
- Garcia, Francisco. *Tecnicass de calidad y de servicio*. España: Paraninfo, 2009.
- Gutierrez, Mario. *Administracion para la calidad*. Mexico: CANIEM, 2013.
- Jacobs, David. *Gestion por procesos y administracion por calidad*. Colombia: Alfaomega, 2012.
- James, Paul. *Gestion de la calidad*. España: Prentice hall, 2010.
- Jimenez, Ivan. *Tecnicas tradicionales del marketing*. Ecuador: puce, 2010.
- Juran, Blaton. *Manual de calidad*. 5ta. Mexico, 2010.
- Juran, Luis. *Gestion de calidad en empresas*. Mexico: Mcgrawhill, 2012.
- Martinez, Jose. *El proceso administrativo* . mexico: ride, 2012.
- Medina, Jesus. *Calidad , Productividad y competitividad*. Madrid: Diaz de santos, 2012.
- Oakland, Jose. *Cualidades y fundamentos de la calidad total*. Londres: Heinemamm, 2013.

- Romero, Guillermo. *Fundamentos descriptivos y estadísticos*. Mexico: Pearson, 2013.
- Serna, Humberto. *Administración por calidad La cultura y sus organizaciones*. Mexico: Pearson, 2012.
- Toso, Klever. *Administración moderna de empresas*. Mexico: thomson, 2013.
- RENDER, B. (2011). Dirección de la Producción. Decisiones Tácticas. 6ª Edición. Editorial Prentice Hall. España.
- PORTER, Michael. (2012). Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior 13 ediciones.

ANEXOS

Maquinaria y Equipo que utiliza en el Proceso Productivo de la empresa de Lácteos KAZÚ

Pasteurización, Enfriamiento e Inoculación



Fuente: Empresa Kazú

Batido



Fuente: Empresa Kazú

Envasado



Fuente: Empresa Kazú

INFRAESTRUCTURA DEL LOCAL INTERNAMENTE



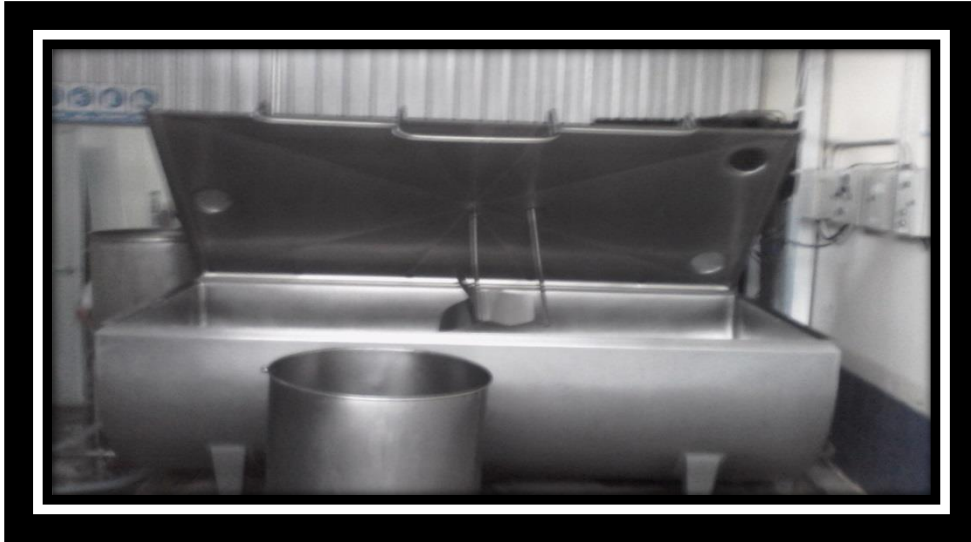
Fuente: Empresa Kazú

PUNTOS DE VENTA



Fuente: Empresa Kazú

ALMACENAMIENTO DE LA LECHE



Fuente: Empresa Kazú

LABORATORIO



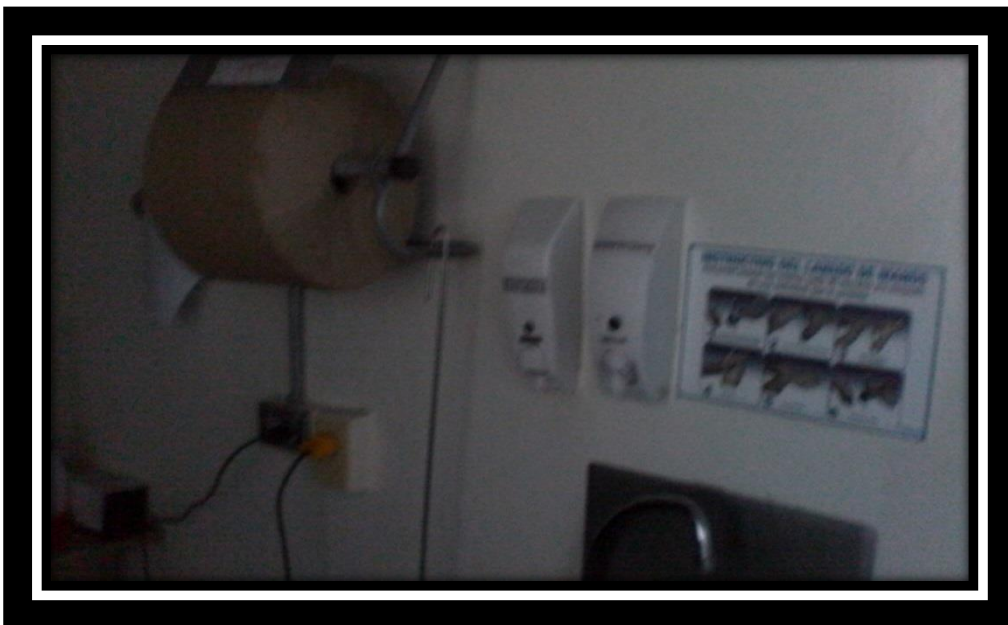
Fuente: Empresa Kazú

NORMAS DE SEGURIDAD



Fuente: Empresa Kazú

APARATOS PARA DETERMINAR LA CALIDAD DE LA LECHE



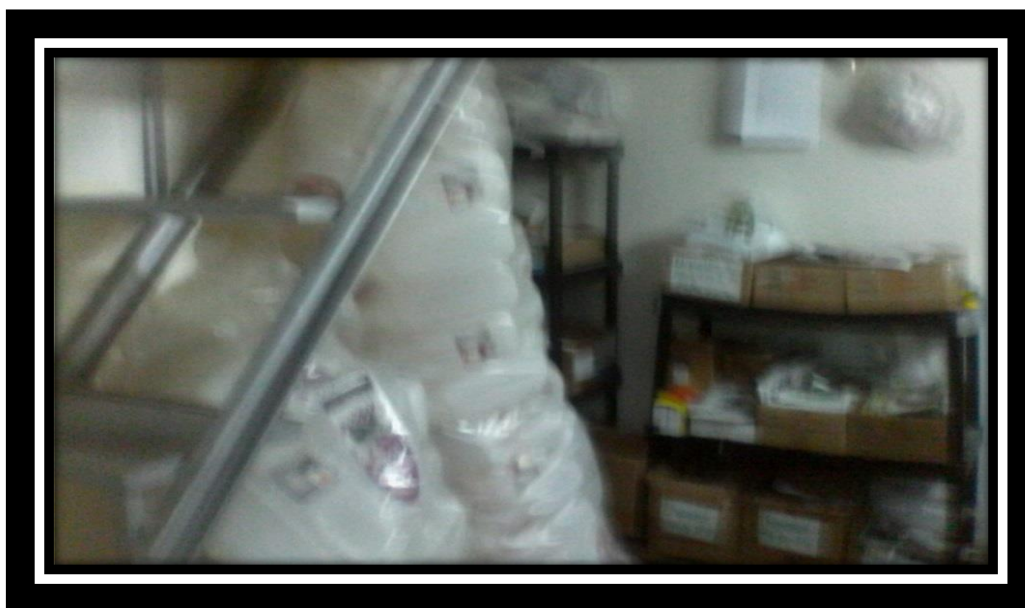
Fuente: Empresa Kazú

SELECCIÓN Y RECOLECCIÓN DEL PRODUCTO



Fuente: Empresa Kazú

ALMACENAMIENTO DE MATERIALES E INGREDIENTES



Fuente: Empresa Kazú

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario No.....

INTRODUCCIÓN

Señores empleados de la empresa KAZÚ al efectuar un trabajo investigativo sobre la implementación de un Modelo de Gestión de la Calidad para medir la satisfacción del cliente, se digna a que nos ayude con la respectiva encuesta con la sinceridad posible para así mejorar los procesos de dicha empresa.

Gracias por su gentil atención.

INDICACIONES: Marque con una x la respuesta que usted crea conveniente.

1.- Que criterio tiene usted sobre nuestros productos?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

2.-Cuáles son los canales de distribución apropiados para sus productos?

Mayorista

Minorista

Consumidor final

3.- La distribución física de la bodega es la adecuada para realizar las actividades de producción?

Sí

No

4.- La atención a los clientes por parte de los vendedores usted considera?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

5.- Cree usted que los canales de distribución que utiliza la Empresa de lácteos KAZU son?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

6.- El proceso de transportación de los productos considera usted que es ?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

7.- Considera usted que la Gestión por procesos de la planta de producción es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

8.- Los controles de calidad que desarrolla en la empresa son ?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

9.- La empresa maneja los indicadores de producción de forma ?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

10.- La planificación de la producción de la empresa es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente

11.- Considera usted que la implementación del modelo de Gestión mejorara la satisfacción del cliente?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Deficiente