



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “Gestión Estratégica de la Calidad y Su Impacto en la
Productividad de la Empresa Curtiduría Aldaz de la
Ciudad De Ambato”**

AUTOR: Omar Wilfrido Suarez Carrasco

TUTOR: Lic. M.B.A Jorge Cerón

AMBATO - ECUADOR
Diciembre 2012



APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre: “*GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CURTIDURÍA ALDAZ DE LA CIUDAD DE AMBATO*”, presentado por el Estudiante Omar Wilfrido Suarez Carrasco para la Obtención del Título de Ingeniero en Organización de Empresas, CERTIFICO, que dicho proyecto ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Técnica de Ambato por lo que considero que cuenta con todos los méritos para ser sometido a la presentación pública y la Evaluación del Tribunal Examinador que se le designe.

Ambato, Diciembre del 2012

Lic. M.B.A Jorge Cerón

TUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

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

f.-

Ing. M.B.A Jorge Jordán

f.-

Ing. M.B.A Leonardo Ballesteros

Ambato, Diciembre del 2012

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Omar Wilfrido Suarez Carrasco, declaro que la presente Tesis denominada “*GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CURTIDURÍA ALDAZ DE LA CIUDAD DE AMBATO*”, ha sido desarrollado de una manera exhaustiva, respetando los derechos Intelectuales de terceros, cuyas fuentes conforman la Bibliografía y él mismo que cuenta con la debida paginación donde se obtuvo la información.

Consecuentemente declaro que el presente Trabajo de investigación es de mi exclusiva autoría previo a la obtención del Título de Ingeniero de Empresas.

En virtud a esta Declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Omar Wilfrido Suarez Carrasco

C.C N° 180428468-3

AUTOR

DERECHO DEL AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación según las normas de la institución.

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



Sr. Omar Wilfrido Suarez Carrasco

C.I.1804284683

AUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mis padres Galo Suarez y Nelly Carrasco quienes se esforzaron y sacrificaron por Educarme, el cual sin su esfuerzo, apoyo y especialmente su ejemplo no hubiese podido alcanzar ninguno de los objetivos que me he propuesto obtener.

Mi logro también lo dedico a Jehová por haberme dado la vida y junto a ella una gran familia, quienes me han guiado y con sus consejos oportunos me han sabido ayudar a tomar las mejores decisiones de mi vida.

Además lo dedico a mis hermanos que con su paciencia y compañía me han arrancado una sonrisa en los momentos de flaqueza y a todas las personas que con su amor han estado junto a mí durante toda mi vida estudiantil.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Jehová por brindarme la oportunidad de poder culminar mis estudios universitarios y darme la sabiduría necesaria para tomar las mejores decisiones en mi vida.

A mi padre y mi madre que fueron los pilares fundamentales y la luz en mi camino en los momentos de apremio, los cuales siempre me apoyaron incondicionalmente y me dieron palabras de aliento para superar todos los obstáculos que se me presentaron.

Agradezco muy sinceramente al Lic. Jorge Cerón por su valiosa guía y sobre todo por la paciencia y comprensión demostrada a lo largo del desarrollo de mi tesis. Igualmente al Sr. Byron Aldaz por brindarme todas las facilidades para realizar mi Investigación.

Un agradecimiento especial a todas las personas maravillosas que han estado junto a mí en el transcurso de toda mi carrera universitaria.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

Contenido	Pág.
PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	iii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE DIAGRAMAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
1 TEMA DE INVESTIGACION	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO.....	7
1.2.3 PROGNOSIS	8
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES	9
1.2.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.2.6.1 Limite de Contenido.....	9
1.2.6.2 Limite Espacial.....	9
1.2.6.3 Límite Temporal	10
1.2.6.4 Limite Poblacional:	10

1.3 JUSTIFICACIÓN.....	11
1.4 OBJETIVOS	12
1.4.1 <i>Objetivo General</i>	12
1.1.1 <i>Objetivos Específicos</i>	12
CAPITULO II.....	13
2. MARCO TEÓRICO	13
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	13
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	16
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	17
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	19
2.4.1 <i>DEFINICIONES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD</i>	22
2.4.2 <i>DEFINICIONES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE PRODUCTIVIDAD</i>	28
2.5 HIPÓTESIS	38
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	38
CAPITULO III	39
3. METODOLOGÍA.....	39
3.1 ENFOQUE.....	39
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN	40
3.2.1 <i>Investigación de Campo</i>	40
3.2.2 <i>Investigación Bibliográfica</i>	40
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.3.1 <i>Investigación Exploratoria</i>	41
3.3.2 <i>Investigación Descriptiva</i>	41
3.3.3 <i>Investigación Correlacional</i>	41
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	42
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	45
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	47
3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	48
3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	49
CAPITULO IV	52
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	52
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	52
4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	93

CAPÍTULO V	101
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	101
5.1. CONCLUSIONES	101
5.2. RECOMENDACIONES	102
CAPITULO VI	104
6.- PROPUESTA	104
6.1 DATOS INFORMATIVOS	104
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	106
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	107
6.4 OBJETIVOS	108
6.4.1 <i>Objetivos General</i>	108
6.4.1 <i>Objetivos Específico</i>	108
6.5 ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD.....	108
6.5.1 <i>Factibilidad Organizacional</i>	108
6.5.2 <i>Factibilidad Ambiental</i>	109
6.5.3 <i>Factibilidad Técnico – Operativo</i>	110
6.5.4 <i>Factibilidad Social</i>	110
6.5.5 <i>Factibilidad Económico-financiera</i>	110
6.5.5 <i>Factibilidad Legal</i>	111
6.6 FUNDAMENTACIÓN	111
6.6 .1 <i>PLAN DE CALIDAD</i>	112
6.6.2 <i>CRITERIO - LIDERAZGO</i>	113
6.6.3 <i>CRITERIO - POLÍTICA Y ESTRATEGIA</i>	113
6.6.4 <i>CRITERIO –PERSONAS QUE INTEGRAN LA EMPRESA</i>	113
6.6.5 <i>CRITERIO –ALIANZA Y RECURSOS</i>	114
6.6.7 <i>CRITERIO – PROCESOS</i>	114
6.6.8 <i>CRITERIO –RESULTADOS EN LOS CLIENTES</i>	114
6.6.9 <i>CRITERIO –RESULTADOS EN LAS PERSONAS</i>	114
6.6.10 <i>CRITERIO –RESULTADOS EN LA SOCIEDAD</i>	115
6.6.11 <i>CRITERIO –RESULTADOS CLAVES</i>	115
6.6.12 <i>CONTENIDO DEL PLAN DE CALIDAD</i>	115
6.7 METODOLOGÍA, MODELO OPERATIVO	116
PROGRAMA DE CALIDAD 2012	117
<i>PLAN DE CALIDAD DE LA EMPRESA CURTIDURÍA ALDAZ</i>	118
<i>INTRODUCCION</i>	118

1.1 ALCANCE.....	119
1.2 VIGENCIA	119
2. OBJETIVOS DEL PLAN DE CALIDAD	119
3 JUSTIFICACIÓN	120
4 PROPÓSITO DEL PLAN DE CALIDAD	120
5 RESPONSABILIDAD	120
6 METAS.....	120
7. DESARROLLO DEL PROGRAMA	121
CRITERIOS Y OBJETIVOS DEL PLAN DE CALIDAD	147
8. PRESUPUESTO.....	169
6.7.1 MODELO OPERATIVO.....	170
6.7.2 RECURSOS.....	171
6.7.3 CRONOGRAMA.....	175
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	176
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	177
BIBLIOGRAFÍA	178
ANEXOS.....	184
ANEXO 1	185
ANEXO 2	186
ANEXO 3	187
ANEXO 4	195
ANEXO 5	196
ANEXO 6	197
ANEXO 7	198
ANEXO 8	199

ÍNDICES DE TABLAS

<i>Tabla 1: Relación porcentual de la Pregunta N° 1.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 2: Relación porcentual de la Pregunta N° 2.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 3 - Relación porcentual de la Pregunta N° 3.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 4 - Relación porcentual de la Pregunta N° 4.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 5 - Relación porcentual de la Pregunta N° 5.....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 6 - Relación porcentual de la Pregunta N° 6.....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 7 - Relación porcentual de la Pregunta N° 7.....</i>	<i>65</i>

<i>Tabla 8 - Relación porcentual de la Pregunta N° 8.....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 9 - Relación porcentual de la Pregunta N° 9.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 10 - Relación porcentual de la Pregunta N° 10.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 11 - Relación porcentual de la Pregunta N° 1.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 12 - Relación porcentual de la Pregunta N° 2.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 13 - Relación porcentual de la Pregunta N° 3.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 14 - Relación porcentual de la Pregunta N° 4.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 15 - Relación porcentual de la Pregunta N° 5.....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 16 - Relación porcentual de la Pregunta N° 6.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 17 - Relación porcentual de la Pregunta N° 7.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 18 - Relación porcentual de la Pregunta N° 8.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 19 - Relación porcentual de la Pregunta N° 9.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 20 - Relación porcentual de la Pregunta N° 10.....</i>	<i>91</i>

ÍNDICES DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Relación porcentual de la Pregunta N° 1.....</i>	<i>54</i>
<i>Gráfico 2: Relación Porcentual de la Pregunta N° 2.....</i>	<i>56</i>
<i>Gráfico 3 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 3.....</i>	<i>58</i>
<i>Gráfico 4 -Relación Porcentual de la Pregunta N° 4.....</i>	<i>60</i>
<i>Gráfico 5 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 5.....</i>	<i>62</i>
<i>Gráfico 6 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 6.....</i>	<i>64</i>
<i>Gráfico 7 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 7.....</i>	<i>66</i>
<i>Gráfico 8 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 8.....</i>	<i>68</i>
<i>Gráfico 9 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 9.....</i>	<i>70</i>
<i>Gráfico 10 -Relación Porcentual de la Pregunta N° 10.....</i>	<i>72</i>
<i>Gráfico 11 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 1.....</i>	<i>74</i>
<i>Gráfico 12 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 2.....</i>	<i>76</i>
<i>Gráfico 13 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 3.....</i>	<i>78</i>
<i>Gráfico 14 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 4.....</i>	<i>80</i>
<i>Gráfico 15 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 5.....</i>	<i>82</i>

<i>Gráfico 16 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 6</i>	84
<i>Gráfico 17 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 7</i>	86
<i>Gráfico 18 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 8</i>	88
<i>Gráfico 19 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 9</i>	90
<i>Gráfico 20 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 10</i>	92
<i>Gráfico 21 - Zona de Aceptación y rechazo de H_0 y H_1</i>	100

ÍNDICES DE CUADROS

<i>Cuadro 1: Matriz de Nombres de Personal Activo de la Empresa Curtiduría Aldaz</i>	42
<i>Cuadro 2: Operacionalización de la Variable Independiente</i>	45
<i>Cuadro 3: Operacionalización de la Variable Dependiente</i>	46
<i>Cuadro 4: Plan de Recolección de la Información</i>	47
<i>Cuadro 5: Técnicas e Instrumentos de Investigación</i>	48
<i>Cuadro 6 - Matriz de la Frecuencia Observada</i>	95
<i>Cuadro 7 - Matriz de la Frecuencia Esperada</i>	96
<i>Cuadro 8 - Matriz de la Verificación de Hipótesis</i>	98
<i>Cuadro 9 - Rendimiento de la Empresa</i>	126
<i>Cuadro 10 - M.E.F.I - Capacidad Directiva</i>	128
<i>Cuadro 11- M.E.F.I - Capacidad Competitiva</i>	129
<i>Cuadro 12 - M.E.F.I - Capacidad Financiera</i>	130
<i>Cuadro 13 - M.E.F.I - Capacidad Tecnológica</i>	131
<i>Cuadro 14 - M.E.F.I - Capacidad Talento Humano</i>	132
<i>Cuadro 15 - M.E.F.E - Factor Económico</i>	133
<i>Cuadro 16 - M.E.F.E - Factor Político</i>	134
<i>Cuadro 17 - M.E.F.E - Factor Sociales</i>	135
<i>Cuadro 18 - M.E.F.E - Factor Tecnológico</i>	136
<i>Cuadro 19 - M.E.F.E - Factor Competitivo</i>	137
<i>Cuadro 20 - M.E.F.E - Factor Geográfico</i>	138
<i>Cuadro 21 - Índices Resultantes de la Matriz de los Factores Internos</i>	139
<i>Cuadro 22 - Índices Resultantes de la Matriz de los Factores Externos</i>	140

<i>Cuadro 23 - Matriz Análisis medio Interno</i>	<i>141</i>
<i>Cuadro 24 - Matriz Análisis medio Externo</i>	<i>142</i>
<i>Cuadro 25 - Matriz F.O.D.A.....</i>	<i>143</i>
<i>Cuadro 26 - Criterio 1. Liderazgo</i>	<i>147</i>
<i>Cuadro 27 - Criterio 2. Política y estrategias</i>	<i>149</i>
<i>Cuadro 28 - Criterio 3. Personas o Talento Humano</i>	<i>151</i>
<i>Cuadro 29 - Criterio 4. Alianzas y Recursos</i>	<i>153</i>
<i>Cuadro 30 - Criterio 5. Procesos.....</i>	<i>155</i>
<i>Cuadro 31 - Criterio 6. Resultados con los clientes</i>	<i>163</i>
<i>Cuadro 32 - Criterio 7. Resultado en las personas que integran la Empresa.....</i>	<i>164</i>
<i>Cuadro 33 - Criterio 8. Resultados con la sociedad.....</i>	<i>167</i>
<i>Cuadro 34 - Criterio 9. Resultados claves.....</i>	<i>168</i>
<i>Cuadro 35 - Presupuesto</i>	<i>169</i>
<i>Cuadro 36 - Modelo Operativo.....</i>	<i>170</i>
<i>Cuadro 37 - Recursos Financieros</i>	<i>173</i>

ÍNDICES DE DIAGRAMAS

<i>Diagrama 1 : Categorización Variable Independiente.....</i>	<i>20</i>
<i>Diagrama 2 : Categorización Variable Dependiente</i>	<i>21</i>
<i>Diagrama 3 - Estructura del Plan de Calidad.....</i>	<i>121</i>
<i>Diagrama 4 - Flujo grama del proceso Húmedo.....</i>	<i>159</i>
<i>Diagrama 5 - Flujo grama del proceso Terminado.....</i>	<i>161</i>
<i>Diagrama 6 - Flujo grama Proceso De Compras</i>	<i>162</i>

ÍNDICES DE FIGURAS

<i>Figura 1 : Sistema de Gestión Calidad.....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 2: Gestión Operaciones</i>	<i>31</i>

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto denominado “Gestión Estratégica de la Calidad y su Impacto en la Productividad”, está dirigido a establecer un eficiente Plan de Calidad para la Empresa Curtiduría Aldaz , una empresa que por más de 20 años se ha dedicado al procesamiento de pieles insumo necesario para la Elaboración de calzado dentro de la provincia y fuera de ella.

A pesar de tener experiencia dentro del mercado, presenta muchas debilidades entre las cuales podemos destacar la baja productividad, demora en la entrega de los pedidos, desperdicio de materiales, carencia de normas de seguridad Industrial. Problema causado por la Administración empírica de los dueños de la misma.

El presente Plan de Calidad analizara todos los procedimientos de una manera muy generalizada, efectuara estrategias basadas en un objetivo y en relación a los recursos que utilizara para efectuar dicha línea de acción. Con estas iniciativas estratégicas se pretende cumplir metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo y se desarrollara los que se consideren prioritarios a corto plazo.

Por lo que el control Interno que se realice en la Empresa, está formado por todas las medidas regulatorias que se ejecutaran para toda la Administración General de la misma, basándose en sus procedimientos, canales de Operación, Infraestructura Física, Recurso Humano con la finalidad de redefinir la operatividad de la empresa, evitar tiempos muertos, desperdicio de materiales y protección del medio Ambiente.

La comprensión y aceptación del control puede ayudar a cualquier Entidad sea Estatal o Privada a la Implementación de Estrategias con la finalidad de Obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y cumplimiento de metas y objetivos Corporativos.

También se precisara un análisis F.O.D.A el cual permitirá establecer un direccionamiento estratégico. Donde determinaremos nuestras fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en relación con las capacidades a nivel internos y nivel externo.

Palabras claves: Gestión Estratégica, Calidad, Impacto, Productividad.

INTRODUCCIÓN

En la presente Investigación se estableció como problemática “Gestión Estratégica de la Calidad y su Impacto en la Productividad en la Empresa Curtiduría Aldaz” el cual constituye un elemento vital dentro de la organización, ya que le permita orientar de una manera más técnica los procedimientos basándonos siempre en el flujo de procesos, infraestructura y la actitud de colaboración de los empleados.

El propósito fundamental del proyecto es buscar que todos los procesos funcionen eficientemente evitando retardos, desperdicio de materiales, pérdida de tiempo que pueden incidir en el rendimiento de la empresa y en la demora de la entrega de los pedidos.

Los capítulos de la presente tesis se encuentran detallados en seis segmentos los cuales ponemos en consideración.

El capítulo I hace referencia al problema que se ha detectado en la empresa basado en un análisis macro, meso y micro, Además se establece los objetivos los cuales son el pilar fundamental de la Investigación para definir lo que pretendemos lograr dentro de la misma.

El capítulo II se refiere al Marco Teórico donde se fundamento el tema desarrollado con la teoría existente de contribuciones científicas de valiosos autores Nacionales e Internacionales, Además se plantea la Hipótesis que posteriormente será verificada para establecer la realidad de la empresa y tomar los correctivos necesarios.

El capítulo III se detalla la metodología que se va a utilizar para la recolección de la Información, es decir los tipos, métodos y las técnicas de Investigación complementariamente se establece el tamaño de la muestra con la que va a trabajar y por último la Operacionalización de las variables para conocer realmente que se desea investigar.

El capítulo IV se establece un análisis e interpretación de todas las preguntas realizadas en la encuesta, además la respectiva comprobación de la hipótesis.

El capítulo V se refiere a las conclusiones y recomendaciones que es resultado de lo que pudo verificar de la Investigación de campo

El capítulo VI consta la propuesta que es fundamental para dar una solución tentativa para el problema planteado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1 TEMA DE INVESTIGACION

Gestión Estratégica de la Calidad y su Impacto en la Productividad de la Empresa Curtiduría Aldaz de la Ciudad de Ambato.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

Las producciones Ecológicas, los mercados Estandarizados y la globalización son factores modernos que una organización debe cumplir y estar vanguardia razón por lo cual todo proceso debe tener una mejora continua, y estar siempre encaminada a

la calidad Total con el único objetivo de garantizar la aceptabilidad del producto basado siempre en las necesidades cambiante del medio.

En las organizaciones deben entender que la calidad debe ser tomada como una oportunidad para potenciar la estructura organizacional, puesto que el empirismo y la forma artesanal que nuestras empresas realizan su producción hacen que su estándar no se encuentre en un nivel optimo para lograr cubrir un determinado mercado razón por lo que estamos siendo relegados por Industrias más competitivas tanto en su capacidad de producción, Talento Humano y sus Canales de Producción Distribución y Ventas.

Actualmente en el **país** existen una gran diversidad de industrias que dedican su tiempo y esfuerzo a la Elaboración de Productos pero de una manera poco tecnificada, y no es la excepción el Sector de la Curtiembre. La producción se la realiza de una manera Artesanal lo cual afecta directamente el Indicador de la productividad.

Consecuentemente a pesar de ello ha habido mejoras representativas tanto en los procedimientos, equipos y maquinaria, enfocadas a una producción más limpia reduciendo el impacto Ambiental y garantizando la supervivencia de la Flora y Fauna dentro de su Entorno.

Según la Cámara de Calzado de Tungurahua CALTU afirma que la Industria del Calzado en el Ecuador es un sector importante en la Economía, unida a la línea de Manufacturación representa el 14.78% de la contratación de la mano de obra Nacional, como se puede deducir que la característica principal de este tipo de Industria ha tenido un crecimiento considerable y al guardar estrecha relación con las Curtiembres la misma se ve beneficiada de la misma.

En la **Provincia** las PYMES es su gran mayoría realizan de una forma artesanal su producción, donde no cuentan con un suficiente acceso a las tecnologías tradicionales y de Información donde les permita comprender a todos los Integrantes de la empresa el gran beneficio de producir productos que generen el menor impacto, ya que invertir en calidad significa producir mejor con el mismo o menor esfuerzo, garantizando la Aceptabilidad de nuestro producto, satisfacer necesidades y encaminar los esfuerzos a tener una producción cero defectos teniendo siempre una cultura de la Responsabilidad Social.

Según información de la Cámara de Calzado, afirma que en Tungurahua se encuentra el 60 % de la producción Nacional, donde la demanda promedio de zapatos en el Ecuador supera los 24 millones de pares, pero la Industria cubre el 40% del mercado pero el 60 % son zapatos importados.

Es así que en la ciudad de **Ambato**, donde se encuentra localizada la **EMPRESA CURTIDURÍA ALDAZ** que se dedica al procesamiento de pieles de ganado vacuno para la fabricación de material para la industria del calzado para la zona centro del país, inicio sus actividades Económicas el 25 de febrero de 1986 sumando esfuerzos del Sr. José Laureano Aldaz un joven emprendedor que hacía las veces de empleado y jefe consiguieron poner en marcha su más anhelado sueño de procesamiento de cueros de ganado vacuno para la fabricación de material para la industria del calzado.

Por la gran acogida tuvieron que mejorar su Infraestructura realizando ampliaciones para mejorar la capacidad operativa de la Empresa pero la Actitud negativa, Procesos repetitivos y empirismo de las actividades y la falta de tecnificación hacen que todavía la organización no cuente con una adecuada planificación de la

calidad desde la recepción de materia e insumos hasta la terminación de los procesos. Cabe recalcar que ellos si cuentan con una maquinaria de punta pero no tienen establecidos los objetivos y políticas de calidad para un determinado proceso.

Por eso se ha visto la necesidad de analizar la Gestión Estratégica de la Calidad y la Productividad en la Empresa Curtiduría Aldaz para todo el proceso que se le da al cuero desde la recepción de los proveedores hasta la distribución hasta nuestros clientes y mercado meta. Considerar si esos canales son los más apropiados para la Empresa, verificando si los mismos cuentan con una lógica secuencial de procesos y cuales si fuere el caso se deberían cambiar para potenciar la Infraestructura y capacidad operacional de la empresa.

1.2.2 Análisis Crítico

Una vez realizado el análisis del problema en estudio, se puede determinar que existe varios desfases por la carencia de una Gestión Estratégica de la calidad y su impacto productividad de la **EMPRESA CURTIDURÍA ALDAZ**, ha llevado que vea involucrado en muchos inconvenientes de los cuales podemos considerar que al contar con una materia de prima de baja calidad provoca un desperdicio de la materia prima y tiempo de producción.

Además al tener un Inadecuado clima laboral de los empleados y mala distribución de funciones provoca que muchos de los nuestros colaboradores no se sientan motivados y comprometidos con la organización teniendo hace que tengamos como consecuencia una reducción drástica del Índice del nivel de Productividad de la planta de producción de pieles siendo consecuente de otros problemas para la organización.

La Demora de entrega de la materia prima e insumos necesarios para la fabricación afectan directamente al cumplimiento de los pedidos de nuestros clientes, el cual es el resultado de la mala Coordinación entre los entes departamentales con sus proveedores y Desperdicio de tiempo por parte de los colaboradores.

Otra de las principales causas es la Inadecuada dirección estratégica provoca el Desconocimiento de la misión, visión, objetivos y valores corporativos, ya que en una Empresa Líder todos los componentes de la misma deben saber que realiza o pretende realizar la organización que conforma y que busca de los colaboradores

1.2.3 Prognosis

En la Empresa Curtiduría Aldaz al no contar con una Adecuada Gestión Estratégica de la calidad se ve afectado directamente en el indicador de productividad por parte de los colaboradores de la misma. Ya que el desperdicio de materia prima y tiempo de producción ocasionara que no se logre cubrir la demanda de la empresa, complementariamente la misma debe definir y estructurar bien sus canales de operación, donde permita fácilmente realizar una planeación de la calidad dentro de la organización.

La deficiente productividad de la planta de producción de pieles puede ser tomada como un factor cuantitativo, que repercutirá en el rendimiento, solvencia, credibilidad de la organización, para lo cual se debería realizar los correctivos en base a la capacidad operativa, área de estudio y a los recursos que dispone la organización.

La credibilidad organizacional debe estar enmarcada en el cumplimiento de los acuerdos pactados , ya que un incumplimiento y demora de los pedidos puede ser causal de un desprestigio Institucional para lo cual se debería definir procedimientos, estrategias, métodos, técnicas de operatividad, y los cuales permitan logran una estandarización vigentes dentro de las normativas Internacionales y por ende alcanzar y definir una política y meta de calidad dinámica en conformidad con las exigencias Actuales.

Uno de los factores que generalmente afectan a las empresas, es que la mayoría de los colaboradores no saben cuál es la misión, visión, valores que si se quiere lograr excelencia institucional, se debería empezar por masificar estas concepciones para lo cual se debe establecer que pretende como organización a largo, mediano y corto plazo.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera incide la Carencia de una Gestión Estratégica de la Calidad en la Productividad de la empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Preguntas directrices

¿De qué manera influyen las Estrategias de Calidad dentro de la Empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato?

¿Cómo afecta la Productividad dentro de la empresa?

¿Será necesario implantar un Plan de Calidad, que fomente la incremento en la Productividad?

1.2.6 Delimitación del objeto de la investigación

1.2.6.1 Limite de Contenido

Área: Administrativo

Ámbito: Gestión Estratégica de la Calidad

Aspecto: Productividad

1.2.6.2 Limite Espacial

La presente investigación se desarrollara en la Empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato, Parroquia Totoras, Barrio Palahua.

RAZÓN SOCIAL : Curtiduría Aldaz

PAIS : Ecuador

PROVINCIA : Tungurahua

CANTÓN : Ambato

PARROQUIA : Totoras, Barrio Palahua

1.2.6.3 Límite Temporal

La presente investigación dará inicio en Mayo, la misma que Terminara el mes de Noviembre del año 2012.

1.2.6.4 Limite Poblacional:

Interno: Directivos, Personal Operativo y Administrativo.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación pretende mejorar el la operatividad y servicio que oferta la Empresa “Curtiduría Aldaz”, identificando el desempeño y calidad de los procedimientos escritos, creando políticas y objetivos cero defectos. Estableciendo siempre la Efectividad, Eficiencia, Eficacia en la secuencialidad de la línea de Producción.

Por lo que al someterla a la Organización a Investigación, es recomendable que se tomen a consideración aspectos importantes concernientes a la Gestión Estratégica de la Calidad como; identificar los canales de operatividad, resistencia al cambio, índices de rendimiento, Ambiente laboral y por ultimo procesos que fomenten una cultura de Responsabilidad Social con el Ambiente y la Sociedad.

Al tratarse de un nuevo modelo de Gestión es indispensable para su buen funcionamiento que se encuentran interrelacionados Colaboradores, Directivos y Autoridades Gubernamentales establezcan las regulaciones de operaciones basando siempre en la Infraestructura física, siendo el principal objetivo la consecución de un eficiente Sistema de Gestión de Calidad que establezca las normativas de calidad Internacionales y los requisitos de la consecución de las Certificaciones Internacionales.

Esta investigación se realizará con el fin de mejorar las operaciones de Empresa, teniendo como pivote la calidad y la productividad de los procesos siendo una de las principales herramientas para diferenciarse de la competencia, desarrollándose como una ventaja competitiva en el sector de la Curtiembre.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar como la Gestión Estratégica de la Calidad incide en el nivel de Productividad de la Empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato.

1.1.1 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la Incidencia de las Estrategias de Calidad, en la Empresa Curtiduría Aldaz.
- Analizar la Productividad de la empresa, con el fin de alcanzar mayores resultados en la producción.
- Proponer la Implantación de un Plan de Calidad, que mejore los niveles Productividad, en la empresa Curtiduría Aldaz.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para profundizar la investigación se ha tomado como guía algunos estudios realizados por la Cámara de Calzado de Tungurahua, Además contribuciones científicas de valiosos Autores que nos proporcionara información real y objetiva de la situación actual del sector Industrial que pertenece la Empresa Curtiduría Aldaz.

Luego de la revisión de los informes de investigación presento a continuación los siguientes antecedentes investigativos:

CABRERA, Juan, (2007), En su tema “Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad y Alineamiento Estratégico para el H. Consejo Provincial de Pichincha”

Facultad de Gerencia Empresarial del Instituto de Altos Estudios Nacionales.

Objetivo

- Planificar en función de los requisitos definidos en los Objetivos de la Calidad y efectuar cambios que mantenga la integridad del sistema.

Conclusión

- Conforme a lo que el marco legal que rige al H. Consejo Provincial de Pichincha en los aspectos financieros, contractuales, administración de personal, control, auditorías informáticas sea amplio y competente, por consiguiente como institución pública debemos hacer lo que dice la Ley.

HALLO, Paul, (2011) en su tema “Sistema de Gestión de Calidad y su Incidencia en la competitividad de la Empresa Frankos Sport de la ciudad de Ambato”.

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato”.

Objetivo

- Deducir que los clientes se basan su decisión de compra principalmente en el precio del calzado, dejando en segundo plano el diseño de dicho producto

demostrando una vez más que la cultura de adquirir productos económicos en el país,

Conclusiones

- Proponer un manual de calidad para incrementar el nivel de competitividad de Frankos Sport.

HERRERA, R, (2011) En su tema Estrategias de calidad de servicio al cliente y su Incidencia en el volumen de ventas de la Comercializadora e Importadora Grupo Canguro Cía. Ltda.

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato”.

Objetivo

- Proponer Estrategias de calidad de servicio al cliente, para mejorar el servicio y optimizar la comercialización, incrementando el volumen de ventas de la de la Comercializadora e Importadora Grupo Canguro Cía. Ltda.

Conclusión

- Se concluye que en la comercializadora, no se han propuesto estrategias de calidad enfocadas al servicio al cliente para atender las necesidades de los consumidores, impidiendo cumplir con las expectativas de servicio y atención que brinda la empresa.

MANCHENO, A,(2009) En su tema “Planificación Estratégica para mejorar la Gestión de la Planta De Producción de Cuero en la Curtiduría Palahua. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato”.

Objetivo

- Identificar el proceso de planificación actual de la Curtiduría y como incide en la Gestión de la Planta de producción de cuero terminado.

Conclusión

- Los empleados de curtiduría Palahua casi en su totalidad desconocen la misión y la visión de la empresa, lo que constituye una debilidad.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para cumplimiento de la investigación aplicaremos un análisis crítico – propositivo pues detallaremos cual es la situación actual y cuales podían ser las posibles soluciones a los problemas presentes de la empresa **CURTIDURÍA ALDAZ**.

Utilizaremos herramientas estratégicas que permitan romper viejos paradigmas ideológicos y laborales del talento humano que mejoren la imagen institucional y les den una mejor competitividad dentro de un mercado tan globalizado que exige no solo calidad en un producto y servicio sino que además busca que se les brinde un plus como es el valor agregado por un mismo precio

Estos conocimientos se conocen mediante la Interacción Directa con la Empresa “Curtiduría Aldaz”, especialmente con el personal operativo e Administrativo y los clientes, para el efecto Ejecutaremos Técnicas de Recolección de Información que nos dará tentativamente las posibles alternativas de solución al problema sujeto a investigación.

El investigador pondrá a manifiesto su Ética Profesional, responsabilidad, Originalidad, Transparencia y el Cumplimiento de los Plazos establecidos en la elaboración de presente proyecto de investigación.

En esta investigación se aplicará el método hermenéutica-dialéctica, la Información será consecuencia de la Investigación y la involucración del fenómeno de Estudio, focalizando que se tenga un enfoque de la realidad los cuales nos permitirán ir perfeccionando los aspectos que se presentan dentro de la Investigación.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CAPITULO II DE LA EVALUACION DE IMPACTO AMBIENTAL Y DEL CONTROL AMBIENTAL

Art. 19.- Las obras públicas privadas o mixtas y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el precautelatorio.

Art. 20.- Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

Art. 21.- Los Sistemas de manejo ambiental incluirán estudios de línea base; evaluación del impacto ambiental, evaluación de riesgos; planes de manejo; planes de manejo de riesgo; sistemas de monitoreo; planes de contingencia y mitigación; auditorías ambientales y planes de abandono. Una vez cumplidos estos requisitos y de conformidad con la calificación de los mismos.

LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO

Codificación de la ley del artesano

Art 1 esta ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de arte, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por si mismos o por medio de asociaciones gremiales, sindicales interprofesionales existentes que se establecieren posteriormente.

Art. 15 los maestros debidamente titulados y los artesanos autónomos podrán ejercer el artesanado, abrir y mantener, una vez que se hayan registrado en la junta nacional de defensa del artesano, la que les conferirá el carnet profesional artesanal, al momento mismo de su registro.

Art. 16 Los artesanos amparados por esta ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los patronos en general por la actual legislación.

Análisis

La empresa por su actividad, la cual es el procesamiento de cueros de ganado para la fabricación de zapatos es considerada como una empresa que se encuentra en la rama de los artesanos y la misma por formar parte de la presente ley debe cumplir con los requisitos expuestos en la mencionada ley una de ellas es las exenciones salariales.

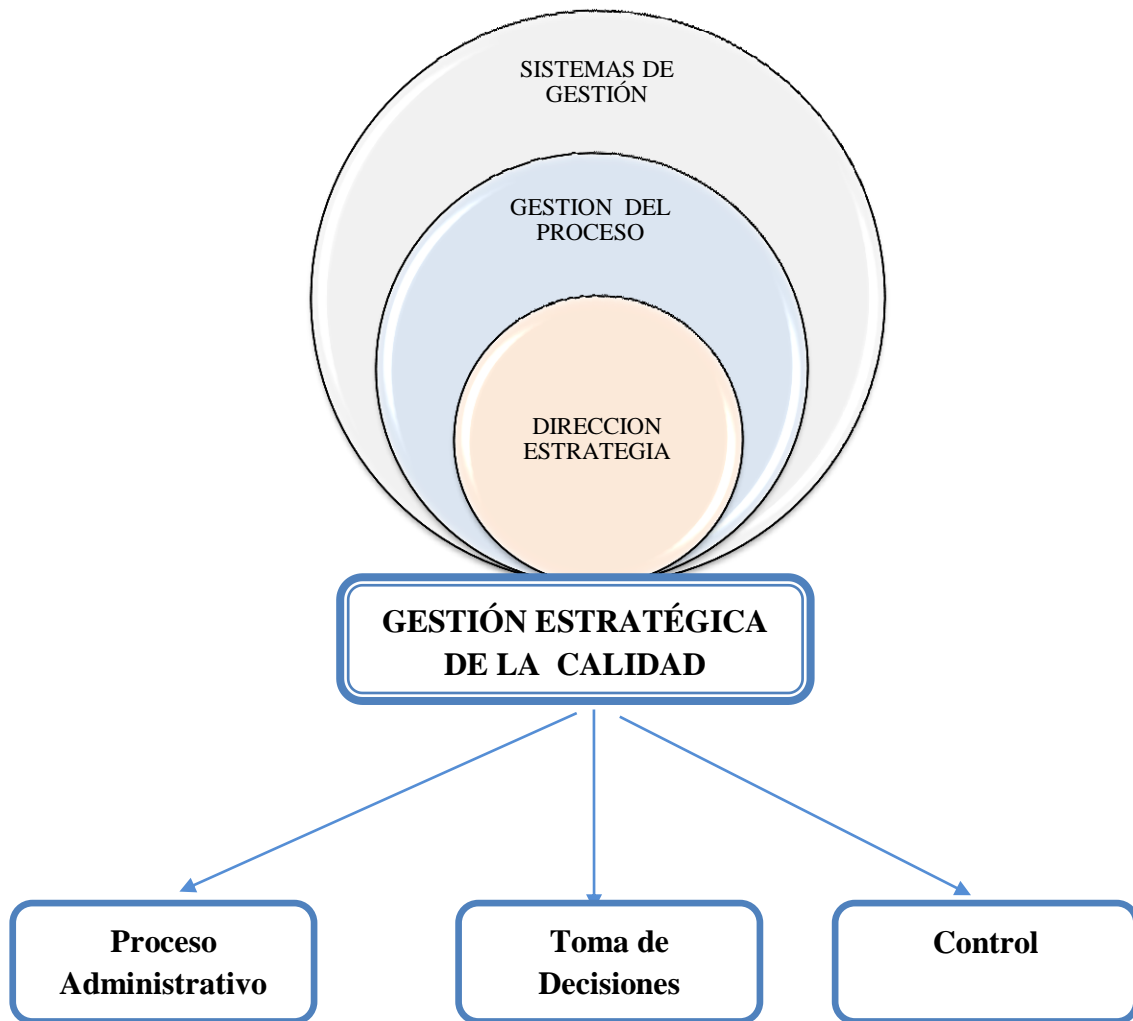
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

X= Independiente: Gestión Estratégica de la Calidad

Y= Dependiente: Productividad

CATEGORIZACIÓN DE LAS VARIABLES

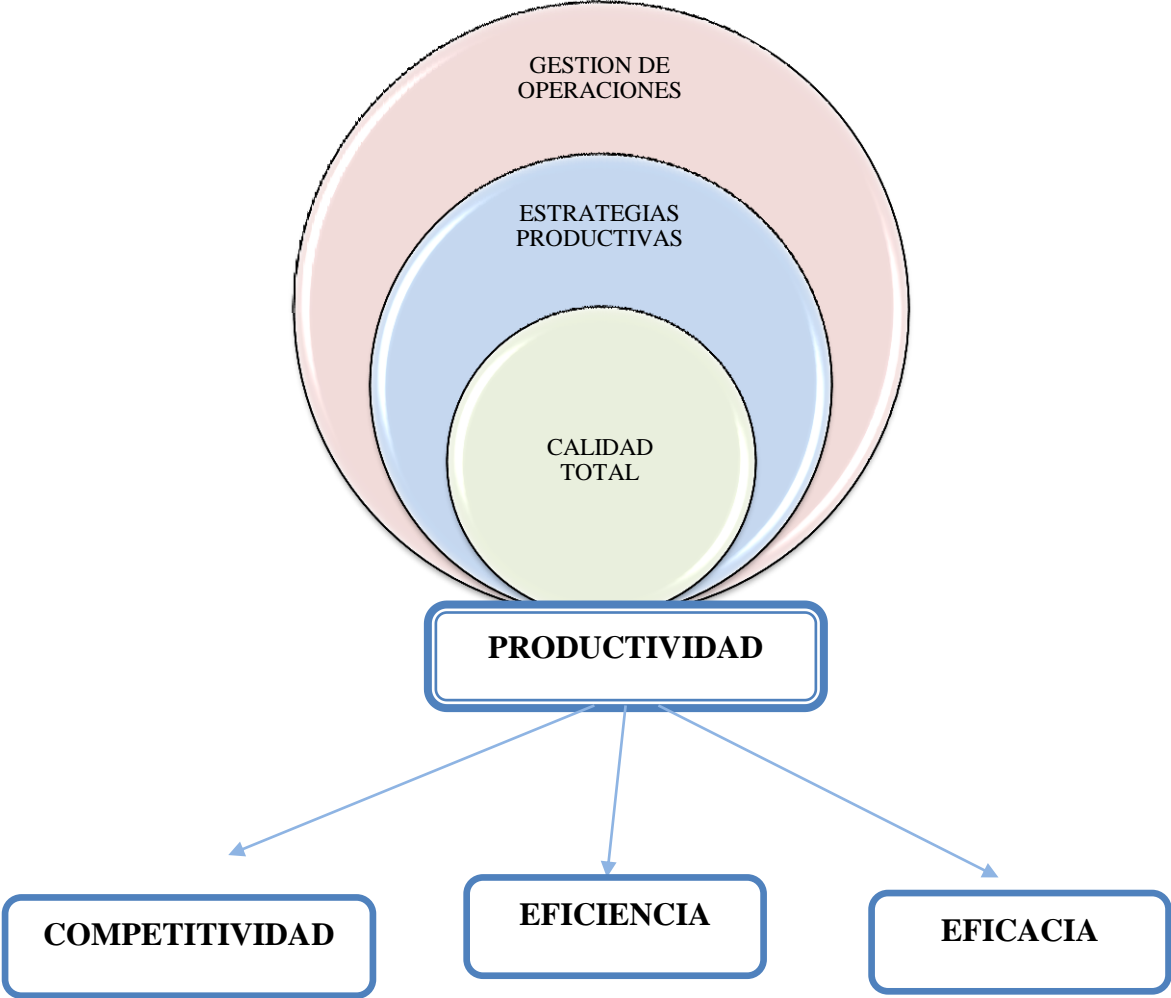
Diagrama 1 : Categorización Variable Independiente



Elaborado por: Omar Suarez

Fecha: 28/06/2012

Diagrama 2 : **Categorización Variable Dependiente**



Elaborado por: Omar Suarez

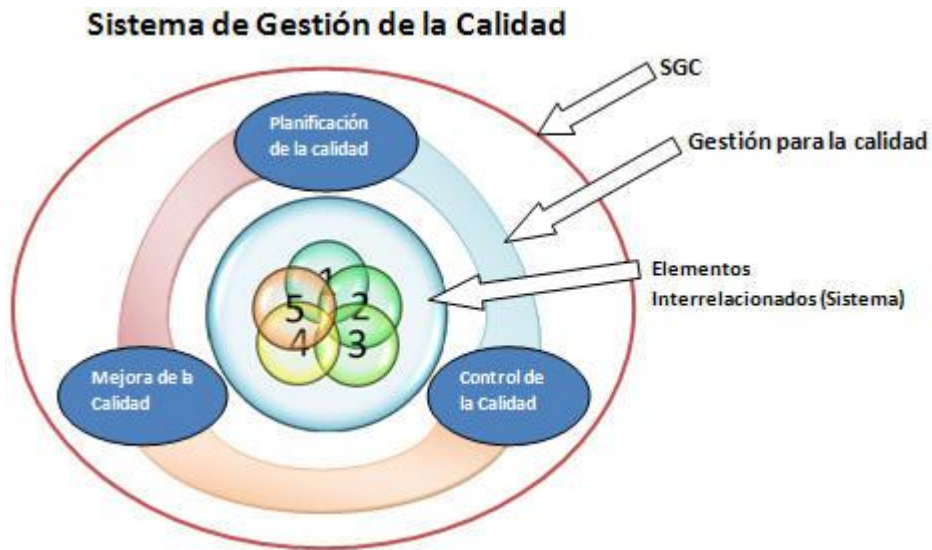
Fecha: 28/06/2012

2.4.1 DEFINICIONES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD

2.4.1.1 Sistemas de Gestión

Un Sistema de Gestión, es aquel que permite coordinar actividades para que se relacionen entre si dentro de la organización y producción del producto o servicio que recibe el cliente, orientado a satisfacer sus necesidades y expectativas; así como también de los empleados, accionistas, manejando niveles reales de responsabilidad con el medio ambiente y la sociedad, que puede ser asumida como una estrategia de toda la empresa utilizando eficientemente los recursos que dispone sean estos: humanos, materiales, económicos, estructurales, tecnológicos, etc
(Romero, 2010, pág. 9).

Figura 1 : Sistema de Gestión Calidad



Nota: Sistema de Gestión Calidad **Fuente:** Internet
Fecha: 28/06/2012

Elaborado por: Omar Suarez

Andrés Senlle destaca, como características indispensables, del Sistema de Gestión de Calidad a las siguientes:

- Cumplimiento de los requisitos: expuestos por el cliente, legales, normas de calidad.
- Definición de un método de trabajo: todos los procesos de la empresa deben realizar siempre de la misma manera para evitar resultados diferentes a los esperados. Posteriormente se deberán definir procedimientos y documentarlos.
- Ejecución de un método de trabajo: se deberá asegurar que se cumplan los requisitos determinados, y cerciorarse de que existen los recursos materiales y humanos necesarios e incluir un concepto de mejora permanente.
- Medir los resultados: los procesos deben ser verificados en el cumplimiento de los requisitos definidos inicialmente y su relación con el cumplimiento de los objetivos previstos.
- Actuar basándose en los resultados: se deberán analizar los datos de los resultados obtenidos para introducir mejoras en el sistema que supongan mejoras.

Un sistema de Gestión es la forma de trabajar mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo el esquema de la eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas. (**Yáñez, 2008, pág. 2**)

2.4.1.2 GESTIÓN DEL PROCESO

Las Organizaciones por proceso o enfocadas al producto y a sus clientes, se caracterizan por semejar a las mini empresas independientes, donde el Gerente o dueño del proceso es responsable de la Adquisición de los Insumos (materia prima o personas) ,

el proceso de la producción del bien o servicio, el marketing y las ventas del producto; por tanto asume utilidades o pérdidas del mismo.

(IPINZA, 2002, pág. 222)

“Conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido”.

(Blaya, 2006, pág. 6)

“Procesos, procesos y más procesos....La solución de problemas no es la respuesta para lograr la calidad. Para ello se requiere entender y mejorar los procesos que los originan.

(Seymour, pág. 1)

“Conjunto de Actividades mutuamente relacionados o que Interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

(Anonimo, pág. 3)

“Es un coordinado proceso de transformación que se compone de entradas y salidas relacionadas entre sí, planificados y puestos en práctica bajo control, buscando aportar valor a la producción”.

(Andres, pág. 3)

Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,...) en resultados (otras informaciones, servicios,...) puede considerarse como un proceso. Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas

y pueden constituir directamente elementos de entrada del siguiente proceso, como muestra el gráfico adjunto.

(Anonimo, Fomento, s.f)

2.4.1.3 DIRECCION ESTRATÉGICA

“La Dirección Estratégica se refiere a la complejidad generada por situaciones ambiguas y no rutinarias, con implicaciones para la Organización en su conjunto, en lugar de Especificas de una determinada Operación .Esto constituye un gran desafío para los directivos que están acostumbrados a dirigir los recursos que controlan sobre la base del día a día”.

(JHONSON & SHOLES, 2010 , pág. 336)

La naturaleza de la dirección Estratégica es distinta a la de otras cuestiones relativas a la gestión, La dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que las operaciones Especificas. Esto es uno de los principales desafíos para los directivos, que están preocupados de gestionar el día a día los recursos bajo su control.

(JHONSON G. , 2010, pág. 716)

“La Dirección Estratégica puede ser concebida como compuesta de tres elementos principales: comprender cuál es la posición Estratégica de una organización, tomar decisiones Estratégicas para el Futuro y la dirección de Estrategia en Acción”.

(JHONSON & SHOLES, 2010 , pág. 336)

“Administración Estratégicas es el proceso de formulación e implantación de Acciones, que mediante un Análisis y el diagnóstico, tanto del Ambiente externo determinando oportunidades y Amenazas como del Ambiente Interno de la Organización conociendo sus propias fuerzas y debilidades, enfatizando las ventajas competitivas”.

(DELGADO, 2011, pág. 296)

2.4.1.4 PROCESO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la Administración, mismas que se Interrelacionan y forman un proceso Integral.

(Farias, 2003, pág. 2)

2.4.1.5 TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es un proceso que implica una serie de Actividades que, de Acuerdo con diferentes autores, se pueden agrupar en frases que se desarrollan a continuación.

- Identificación del problema.
- Identificación de criterios de decisión
- Ponderación de Criterios de decisión.
- Desarrollo de Alternativas
- Análisis de Alternativas

- Selección de una Alternativa
- Implementación de la respectiva Alternativa
- Evaluación de la Eficacia de la Alternativa

(Bernal, 2008, pág. 58)

“Es el Acto de Tomar Decisiones a partir de la Experiencia, sentimientos y buen Juicio acumulado”. **(Varela Rodrigo, 2009, pág. 55)**

2.4.1.5 CONTROL

Control

Es establecer un lazo de retroalimentación en todos los niveles y para todos los procesos. Son técnicas y carácter operacional utilizadas para satisfacer los requisitos relativos a la calidad. Se orienta a mantener bajo control los procesos y eliminar las causas que generan comportamientos insatisfactorios en etapas importantes del ciclo de calidad, para obtener mejores resultados económicos.

(Cantu, 2010, pág. 24)

“Es el proceso por el que se da seguimiento y se registran los resultados de la ejecución de actividades de control de la calidad, a fin de evaluar el desempeño y recomendar cambios necesarios”.

(Tallado, 2010, pág. 24)

Consiste en un proceso sistemático de regular o medir las Actividades que se desarrolla la organización para que estas coincidan con los objetivos y expectativas

establecidas en los planes, así la planeación, organización, dirección y control están estrechamente interrelacionados.

(Bernal, 2008, pág. 211)

“Es el proceso que consiste en supervisar las Actividades que se desarrollan en una Organización o compañía para que garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”.

(Heinz, 2008, pág. 637)

2.4.2 DEFINICIONES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE PRODUCTIVIDAD

2.4.2.1 CONCEPCIONES

La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en el proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas , en piezas vendidas o en utilidades , mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores , tiempo total empleado , horas maquina , etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados.

(HUMBERTO, 2010, pág. 363)

Gutiérrez (2010) concluyo:

Que es usual ver la productividad a través de dos componentes: eficiencia y eficacia. La primera es simplemente la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, mientras que la eficiencia es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados, Así buscar eficiencia es tratar de optimizar los recursos y procurar que no haya desperdicio de recursos; mientras que la eficiencia implica utilizar los recursos utilizados para el logro de los objetivos. (p,363)

Es un sistema de medición del desempeño de la organización que monitorea la rentabilidad de un sistema o subsistema de la organización .Cuando el nivel de la productividad rebasa el punto de equilibrio se dice que el sistema en consideración se encuentra en la región de utilidades, cuando el nivel se encuentra bajo se halla debajo del punto de equilibrio, esto indica dificultades, ya que la región se encuentra en la región de pérdidas.(DAVID, 2001, pág. 396)

La productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos, y no es una medida de producción ni la cantidad que se ha fabricado. Es una medida de lo bien que se ha combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos deseables.

El concepto productividad implica interacción entre los distintos factores del lugar de trabajo. Mientras que la producción o los resultados logrados pueden estar relacionados con muchos insumos o recursos diferentes , en forma de distintas relaciones de productividad , por ejemplo producción por hora trabajada , producción por unidad de material o producción por unidad de capital, cada uno de estos factores de las distintas

relaciones o índices de productividad se ve afectada por una serie combinada de muchos factores importantes. Estos factores determinantes incluyen la calidad y la disponibilidad de materiales, escala de operaciones y el porcentaje de utilización de la capacidad, la disponibilidad y capacidad de producción de la maquinaria principal, la actitud y el nivel de capacidad de la mano de obra, y la motivación, y la efectividad de los Administradores. **(DAVID B. , 1990, pág. 281)**

Es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores que intervinieron, tiene su fundamento en un principio económico que ha estado presente en la mentalidad de la humanidad: producir más con el menor esfuerzo. Implica la Aplicación de una serie de medidas técnicas o Administrativas debidamente coordinadas en cada empresa, en cada rama industrial y entre las mismas, para que con igual o menor esfuerzo se obtenga una mejor productividad, esta Aplicación se la debe estas medidas se la debe hacer con la cooperación insustituible del personal.

La productividad requiere de nuestra atención en tres factores fundamentales: capital – gente – tecnología. Estos tres factores son diferentes en su Actuación, pero deben mantener un balance equilibrado, pues son interdependientes. Cada uno debe dar el máximo rendimiento con el mínimo esfuerzo y costo, y el resultado será medido como su índice de productividad.

(CANTU, 2004, pág. 304)

Es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes y servicios, y los recursos adecuados para obtenerla.

(IPINZA, 2002, pág. 222)

Es la relación que existe entre los insumos y los productos de un sistema productivo, a menudo es conveniente medir esta relación como el cociente de producción entre los Insumos. Mayor producción, mismos insumos, la Productividad mejora o también se tiene que Menor número de insumos para la misma producción, productividad mejora.

(MCGRAW, 2011, pág. 40)

2.4.2.2 GESTIÓN DE OPERACIONES

“Los administradores de operaciones son los responsables de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se utilizan. La administración de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operaciones.”

Es la actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización. Básicamente tiene que ver con la producción de bienes y Servicios.

(Higuera, s.f, pág. 1)

Figura 2: **Gestión Operaciones**



Nota Gestión Operaciones
Fecha: 27/06/2012

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Omar Suarez

El término estrategia de producción, además de ser relativamente reciente, ha sido objeto de definición por múltiples autores. Todos coinciden en que es una estrategia funcional, que debe derivarse de la estrategia empresarial y/o de negocio, siendo coherente con ella, así como con las restantes estrategias funcionales y dar como resultado, un patrón consistente en la toma de decisiones. Asimismo, que tanto la misión, las competencias distintivas, los objetivos y las políticas, conforman el corazón de esta estrategia. A su vez, que dicha estrategia debe proporcionar planes, políticas y objetivos claros, consistentes y factibles de conseguir, todo lo cual debe conducir a la obtención de alguna ventaja competitiva.

Para lo cual tomaremos como referencia sus conceptos donde claramente estipulan.

La tarea que la producción debe llevar a cabo. **Skinner (1969-1978)**

Un plan que describe las pautas para producir y distribuir los productos **Mayer y Moore (1983)**

Un patrón consistente de toma de decisiones en producción consistentes con la estrategia competitiva. **Hayes y Wheelwright (1984, 1985)**

Una parte crítica de la estrategia corporativa y competitiva que comprende un conjunto bien coordinado de objetivos y de programas de acción dirigidos a asegurar una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. **Fine y Hax (1985)**

Una visión o plan a largo plazo para la función de producción. **Schroeder et al. (1986)**

La representación de un enfoque coordinado que intenta lograr la consistencia entre las capacidades y las políticas de las distintas áreas funcionales para alcanzar el mayor éxito en el mercado. **Hill (1987)**

Una herramienta para el uso efectivo de las fortalezas en producción con el fin de lograr los objetivos competitivos y corporativos. **Swamidass y Newell (1987)**

Decisiones o planes de acción que afectan a los recursos y a las políticas directamente relacionados con la producción y entrega de bienes tangibles. **Swink y Way(1995)**

Un completo patrón de decisiones que determinan las capacidades de producción a largo plazo y contribuyen a la estrategia global de la firma. **Slack y Lewis (2002)**
(Garrido, 2003, págs. s,p)

2.4.2.4 CALIDAD TOTAL

“La calidad Total es Gestionar en totalidad la empresa, ella es un conjunto de principios, de métodos utilizados de estrategia Global, intentando movilizar a toda la Empresa a obtener una mejor satisfacción del cliente al menor coste”.

(Bernillon, 2011, pág. 48)

“La calidad es definida por el cliente; el cliente quiere productos y servicios que, durante toda la vida, satisfagan sus necesidades y Expectativas a un costo que le signifique un alto valor.”

(Muñoz, pág. 315)

"la calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua". **Edwards Deming**

“La calidad es "La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente".

Dr. J. Juran:

Kaoru Ishikawa define a la calidad como: "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor".

Rafael Picolo, Director General de Hewlett Packard: define la calidad, "no como un concepto aislado, ni que se logra de un día para otro, descansa en fuertes valores que se presentan en el medio ambiente, así como en otros que se adquieren con esfuerzos y disciplina”.

“Calidad es la medida en que un producto específico se ajusta a un diseño o especificación”. **Harold L. Gilmore**

(Antonio, 1998, pág. 50)

2.4.2.4 COMPETITIVIDAD

La Globalización nos ha mostrado como la competitividad desempeña un rol determinante en la vida económica de cada país, y como aquellas empresas que se han preparado para ello han logrado desarrollarse, conquistar mercados, permanecer en ellos. Desde luego, el rol a desempeñar en pro de la competitividad involucra una verdadera cohesión del Estado y las empresas, además de saber aprovechar adecuadamente sus recursos, y sobre todo, en el caso Latinoamericano, contar con un personal altamente capacitado, adaptado a las exigencias que los actuales escenarios demandan.

(Venegas, 2009, pág. 4)

“La competitividad es el resultado del entretrejido de una serie de factores económicos, geográficos, sociales y políticos que conforman la base estructural del desarrollo de una nación.”

Araoz (1998).

"La competitividad es una palabra sin sentido cuando se aplica a las economías nacionales. Y el obsesión por la competitividad es errónea y peligrosa”.

(Ufal, 2004, pág. 5)

La capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómica.

(Anonimo, s.f, pág. 1).

La competitividad es la capacidad que muestra una Empresa para mantener o acrecentar su cuota en un mercado. El fenómeno que se quiere medir es el resultado comparado de su acción de mercados.

(Finanzas, 2006, pág. 2)

2.4.2.5 EFICIENCIA

Es la Capacidad de las personas y de las Organizaciones para obtener mayores resultados con la mínima cantidad de Insumos; es decir que la eficiencia se refiere al uso óptimo de los recursos.

(Sierra, 2008, pág. 34)

“La eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión”
(Coulter Mary, 2009, pág. 5)

Se refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado. El concepto también suele ser equiparado con el de fortaleza o el de acción.

(Anonimo, pág. 1)

Es el criterio económico que revela la capacidad Administrativa de producir el máximo de los resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

(Sander, 1990, pág. 1)

2.4.2.6 EFICACIA

La Eficacia implica realizar las cosas correctas y , por consiguiente , consiste en que las personas realicen sus actividades que conducen a todas las Organizaciones a lograr metas y , por ende , sus resultados.

(Bernal, 2008, pág. 34)

“Hacer las cosas correctas, es decir las Actividades de trabajo con que las Organizaciones alcanza sus objetivos”.

(Amaru Antonio, 2009, pág. 6)

“Es la relación de los productos logrados y las metas fijadas, el índice de eficacia expresa el buen resultado de la realización de un producto en un periodo definido”.Es el criterio Institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar metas o resultados propuestos

2.5 HIPÓTESIS

Formulación del Problema

¿De qué manera incide la carencia de una Gestión Estratégica en la Productividad, de la empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato?

Hipótesis

“La Implementación de un Plan de Calidad le permitirá incrementar los niveles de productividad de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz”.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

X=V.I = GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD

Y=V.D =PRODUCTIVIDAD

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

Para cumplimiento de la investigación aplicaremos el paradigma crítico – propositivo estipulado anteriormente en la fundamentación filosófica donde emplearemos el enfoque cuali- cuantitativo pues nos ayuda a estudiar la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. Es decir será una guía para comprender el fenómeno de estudio, logrando definir de forma más precisa la operatividad y sus índices reales de rendimiento, con ello podrán comprobar la hipótesis planteada anteriormente mediante un Análisis profundo de la Gestión Estratégica de la Calidad y su Impacto en la Productividad.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación utilizaremos las siguientes utilizaremos una diversidad de objetividad de la Investigación para ello utilizaremos:

3.2.1 Investigación de Campo

Acudiremos a la fuente misma donde realizaremos la Observación de empleados, obreros, directivos de la Empresa mediante la Aplicación de varias técnicas de recolección de información como son la entrevista y encuesta a los anteriormente mencionados que nos permitirá tener un enfoque más claro de lo que verdaderamente está ocurriendo y cuales serian las posibles soluciones al problema planteado anteriormente,

3.2.2 Investigación Bibliográfica

En esta investigación se tratara adaptar a experiencias anteriores proporcionadas por contribuciones científicas por diferentes autores de libros, revistas, informes técnicos, proyectos de investigación y tesis de grado, que pueden facilitar información adicional muy importante que nos ayude a tener un mejor panorama para la solución de un problema.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente Estudio se utilizara los siguientes tipos de Investigación.

3.3.1 Investigación Exploratoria

Se efectuara está presente Investigación porque el fenómeno sometido a estudio es poco conocido, por lo que su principal objeto se centra en recolectar datos de primera mano mediante un formato no estructurado donde el Investigador comienza sin juicios fijos acerca de lo que encontrara en el estudio teniendo tentativamente una lluvia de ideas y pistas para la resolución del problema.

3.3.2 Investigación Descriptiva

La finalidad de este tipo de Investigación es Identificar y describir todos los factores que impacten directamente en el fenómeno de estudio, basándose en métodos y procedimientos científicos para así obtener una Información veraz y objetiva.

3.3.3 Investigación Correlacional

Su Finalidad es medir el nivel de incidencia entre las variables entre las Variables que se manejan en el problema de Investigación, de tal modo podemos Interrelacionar la Variable Independiente que se refiere a la Estrategias de Calidad y la variable Dependiente que se refiere a la Productividad, con la finalidad de establecer la causas y efecto del problema.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

El universo de esta investigación está conformado por el personal de “Curtiduría Aldaz” y los posibles demandantes de nuestros servicios.

Cuadro 1: **Matriz de Nombres de Personal Activo de la Empresa Curtiduría Aldaz**

No-	Nombres	Total
Empleados del Área de Producción		8
1	Arcos Núñez David Elix	
2	Castro Aldás Ángel	
3	Aldás Núñez Byron Joaquín	
4	Bermúdez Arcos Octavio	
5	Bermúdez Arcos Bitervo	
6	Diego Núñez Pillajo	
7	Walter Torres	
8	Patricio Tipantaxi	
Empleados del Área de Acabados		10
1	Arcos Aldás Juan Roberto	
2	Arcos Pérez Jorge Aníbal	
3	Aldás Núñez Mario David	
4	Bermúdez Arcos Salomón Víctor	
5	Diego Mauricio Aldás Núñez	
6	Marcela Chicaiza	
7	Ricardo Arcos Iza	
8	Ortiz Ortiz Juan Olegario	
9	Pico Lascano Héctor Fernando	

10	Villacís Aldás Byron Leonardo	
	Empleados Dep. de Administración	6
1	Aldas Aldás José Laureano	
2	Aldas Núñez Maritza Viviana	
3	Aldás Núñez Mónica Malena	
4	Núñez Castro María Fidelia	
5	Cumandá Italia Flores Nuñez	
6	Lcda. Cumandá Ortiz Ortiz	
	TOTAL	24

Nota: Personal Activo de la Empresa Curtiduría Aldaz (Aldaz, 2009, pág. 21)

ENTORNO EXTERNO

Cartera de clientes = 31 personas

Tamaño de la Población =55 personas

Simbología

n = Tamaño de la muestra

m = Tamaño de la población

e = Error máximo admisible (al 1% ,2%,3%,4%,5%,6%,8%,9%,10%)A mayor error Probable, menor tamaño de la muestra

FORMULA

$$n = \frac{m}{e^2(m-1) + 1}$$

$$n = \frac{55}{0.5^2(55-1) + 1}$$

$$n = \frac{55}{0.0025(54) + 1}$$

$$n = \frac{55}{0.135 + 1}$$

$$n = 48 \text{ Encuestas}$$

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Cuadro 2: Operacionalización de la Variable Independiente.

Hipótesis: “La Implementación de un Plan de Calidad le permitirá incrementar los niveles de productividad de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz”.				
Variable dependiente : ESTRATÉGIA DE CALIDAD				
Conceptual	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica
Es un conjunto de Acciones Estratégicas orientadas a Establecer una Calidad Total en todos los Niveles de la Organización, para la satisfacción plena de los clientes.	Estrategias	Asesoría de Procesos y productos Feedback de Procesos Reproceso	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La gerencia realiza valoraciones a los empleados para medir su nivel de Eficacia y Eficiencia? 2. A su criterio, indique ¿Cómo considera los precios y la calidad que brinda sus proveedores a la empresa Curtiduría Aldaz? 3. ¿Cómo calificaría la atención que le brindan a usted la empresa? 	Encuesta Interna Encuesta Externa
	Calidad Total	Calidad de los Canales de Operación	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Considera usted que disponer de un Plan de Calidad ayudaría a mejorar procesos de fabricación? 2. ¿Los productos que oferta Curtiduría Aldaz satisfacen sus exigencias y de sus clientes? 3. ¿Considera usted que si la Empresa realizara Planificaciones de Calidad en Procesos potenciaría de una mejor manera su nivel de producción? 	Encuesta Interna Encuesta Externa
	Satisfacción del cliente	Encantado Satisfecho Inconforme Desmotivado	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo considera usted la infraestructura física que dispone actualmente Curtiduría Aldaz? 2. A su criterio ¿Cómo considera el clima laboral que le proporciona la empresa? 3. A su juicio cómo considera los productos que oferta Curtiduría Aldaz. 4. Usted adquiere los productos de la empresa porque le ofrece mejor?. 	Encuesta Interna Encuesta Externa

Nota: Operacionalización De Variables (Independiente) *Elaborado por:* Omar Suarez *Fuente:* Curtiduría Aldás *Fecha:* 27/06/2012

Cuadro 3: Operacionalización de la Variable Dependiente

Hipótesis: “La Implementación de un Plan de Calidad le permitirá incrementar los niveles de productividad de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldás”.				
Variable dependiente : PRODUCTIVIDAD				
Conceptual	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica
<p>La productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos, y no es una medida de producción ni la cantidad que se ha fabricado. Es una medida de lo bien que se ha combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos deseables.</p> <p>Es usual ver la productividad a través de dos componentes: eficiencia y eficacia.</p>	COMPETITIVIDAD	RENDIMIENTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cada que tiempo , recibe capacitaciones sobre Calidad Total? 2. ¿Considera usted que el tiempo del proceso productivo de las pieles es el óptimo? 3. ¿Han realizado promociones y descuentos en sus compras? 	<p>Encuesta Interna</p> <p>Encuesta Externa</p>
	COMPETIDORES	EFICIENCIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Despacho o Entrega de los productos que oferta Curtiduría Aldaz se dan de manera: 2. Los pedidos que usted realiza son atendidos de manera: 	<p>Encuesta Interna</p> <p>Encuesta Externa</p>
	SISTEMA DE TRABAJO	EFICACIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuánto tiempo lleva prestando sus servicios lícitos y personales para Curtiduría Aldaz? 2. ¿Realizan capacitaciones frecuentes sobre nuevas técnicas de producción? 3. ¿Cuál es su percepción de las políticas implantadas por la Empresa con el cliente? 4. ¿Hace que tiempo lleva siendo cliente de la empresa? 5. ¿Cómo es su forma de pago en sus Adquisiciones? 	<p>Encuesta Interna</p> <p>Encuesta Externa</p>

Nota: Operacionalización De Variables (Dependiente) **Elaborado por:** Omar Suarez **Fuente:** Curtiduría Aldaz

Fecha: 27/06/2012

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

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

Cuadro 4: **Plan de Recolección de la Información**

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para dar solución al problema mediante la relación del tema de investigación con los fundamentos científicos y la problemática estableciendo soluciones tentativas
¿A qué personas o sujetos?	La Recolección se llevara Efecto a Clientes Interno y externo de la Empresa.
¿Sobre qué aspectos?	Gestión Estratégica de la calidad y productividad
¿Quién?	Investigador: Omar Suarez
¿Cuándo?	Mayo - Noviembre 2012
Lugar de recolección de la información	En la Empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato –Totoras.
¿Cuántas veces?	Se realizara las veces que sea necesario.
¿Qué técnica de recolección utilizara	Para la Recolección de la Información se utilizara la Encuesta y la Observación.
¿Con que instrumento?	Cuestionario de preguntas
¿En qué situación?	Se buscara el mejor momento para obtener resultados reales conforme a la Agenda del Gerente.

Nota: Plan de Recolección de la Información
Aldaz *Fecha:* 27/06/2012

Elaborado por: Omar Suarez *Fuente:* Curtiduría

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para realización de la presente investigación se utilizara las siguientes técnicas y instrumentos de investigación.

Para la investigación utilizaremos la siguiente matriz

Cuadro 5: **Técnicas e Instrumentos de Investigación**

TIPO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
1. INFORMACION SECUNDARIA	1.1 Lectura científica	1.1.1 Tesis de grado Libros sobre Gestión de Calidad Libros sobre Dirección estratégica Libros sobre Productividad y Calidad Total
2. INFORMACIÓN PRIMARIA	2.1 Encuesta 2.2 Observación	2.1.1 Cuestionario 2.1.2 Registro de la entrevista

Nota:
Suarez

Técnicas e Instrumentos de Investigación
Fuente: Curtiduría Aldaz

Elaborado por: Omar
Fecha: 27/06/2012.

3.8 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para analizar y procesar la información de la presente investigación procederemos a realizar de la siguiente manera:

CODIFICACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para poder tener una eficiente codificación se procederá a enumerar cada una de las preguntas del cuestionario que será aplicado a los clientes internos que dispone la empresa, para que de esta manera se facilite el proceso de la tabulación obteniendo una información real y dando una solución adecuada al problema.

En el proceso y análisis de la información se procederá a revisar y analizar toda la información, verificando que las encuestas realizadas estén debidamente llenadas es decir que las preguntas estén contestadas en un orden coherente que sea de fácil entendimiento.

TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para proceder a realizar la tabulación de datos, se lo realizara a través del programa

- Microsoft office Excel 2010
- Microsoft office Word 2010
- SSPS 15.0

Lo que nos permitirá verificar los resultados e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

GRAFICAR

Para la presente investigación se utilizara:

Gráficos de barras —————> **Detallando cada uno de los resultados**

ANALIZAR

Para proceder analizar los datos se realizara por medio de medidas de dispersión como:

La media Aritmética y porcentajes: ya que presentan menor dificultad en su realización y mayor disposición al momento de interpretar los resultados que proyecta

INTERPRETACIÓN

La interpretación de los resultados se elabora bajo la síntesis de los mismos para poder hallar toda la información necesaria para dar la solución posible al problema objeto de estudio , se aplicara el CHI cuadrado para verificar la información presentada en la presente investigación y demostrar la relación entre las variables sometidas a estudio.

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

SIMBOLOGÍA

X² = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

La Investigación para lograr coordinación y secuencia lógica el trabajo está dividida en:

1. Exploración del documento a Estudiar, permite detectar la situación del problema que se Investiga, el objeto de Investigación.
2. Documentación de las ideas, conceptos, teorías, que sustente la Investigación que se está efectuando.
3. Aplicación de Cuestionarios, conforme a las Áreas de Análisis objeto de la Investigación con la ayuda de Técnicas de Investigación.
4. Tabulación de la Información.
5. Análisis e Interpretación de los resultados.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Las Encuestas fueron ejecutadas y encaminadas a los colaboradores de la Empresa Curtiduría Aldaz

Pregunta N° 1 ¿La gerencia realiza valoraciones a los empleados para medir su nivel de eficacia y eficiencia?

Tabla 1: Relación porcentual de la Pregunta N° 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PROCENTAJE
Siempre	8	40%
Casi Siempre	11	55%
Nunca	1	5%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 1 ¿La gerencia realiza valoraciones a los empleados para medir su nivel de eficacia y eficiencia? ,

Encuesta Clientes Internos (2012)

Realizado por: Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

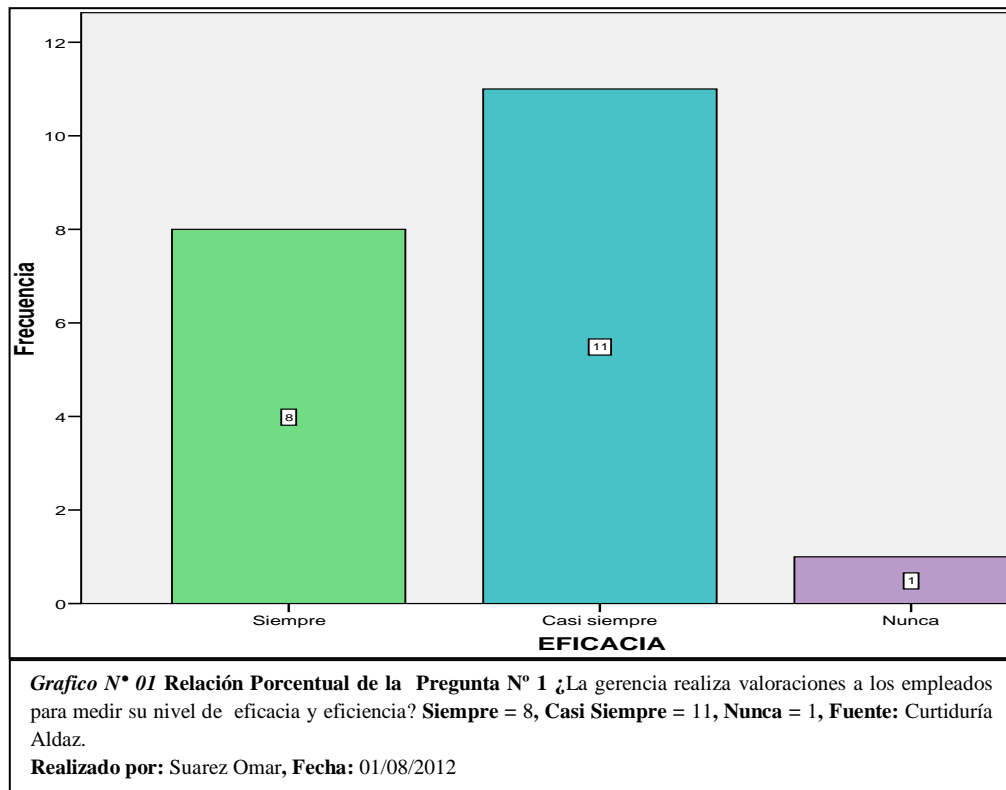
Análisis

Una vez realizado la recolección de la información mediante las encuestas se logro obtener datos que posteriormente tabulados , se logró deducir que del 100% de los encuestados el 40% correspondiente a 8 personas , afirman que siempre realizan verificaciones del rendimiento, mientras que 11 encuestados, que representa el 55% manifiestan que si lo realizan pero frecuentemente y tan solo un 5% de los encuestados establecen claramente que nunca le han evaluado.

Interpretación

Se puede deducir que los Colaboradores de la Empresa Curtiduría Aldaz manifiestan que si han tenido Capacitaciones pero de forma esporádica , no conforme a las exigencia internacionales con sus normativas ISO , que nos presión a innovar constantemente , aplicando procedimientos más Directos y efectivos siempre potenciando el Desarrollo Organizacional y ganando prestigio a nivel Regional ,Nacional y porque no Internacional.

Gráfico 1: **Relación porcentual de la Pregunta N° 1**



Pregunta N° 2 ¿Cuánto tiempo lleva prestando sus servicios lícitos y personales para Curtiduría Aldaz?

Tabla 2: **Relación porcentual de la Pregunta N° 2**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Menos de 1 año	6	30%
Entre 1 y 2 años	1	5%
Más de 2 años	13	65%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 2** ¿Cuánto tiempo lleva prestando sus servicios lícitos y personales para Curtiduría Aldaz? , **Encuesta Clientes Internos (2012)**,

Realizado por: Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

Análisis

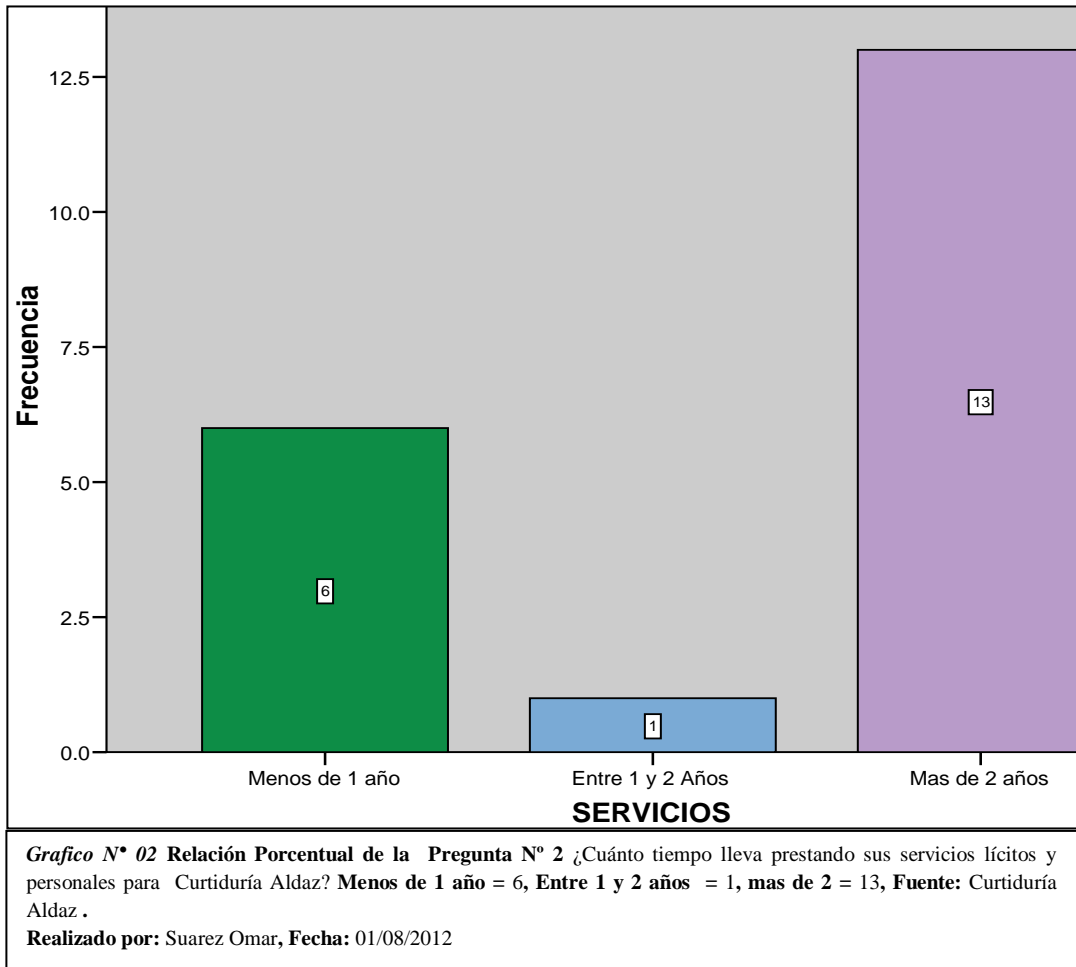
Del 100% de los encuestados, el 30% afirman que llevan prestando sus servicios laborales para la empresa por un tiempo menor a un Año, mientras que tan solo 1 encuestado, que corresponden al 5% manifiesta pertenecer a la empresa por un tiempo entre 1 y 2 años, pero una gran mayoría está marcada con personal de más de 2 años teniendo un total de 13 personas correspondiente al 65% del total de los Colaboradores.

Interpretación

Al observar los resultados podemos Establecer que la Empresa cuenta con personal que viene trabajando por varios años y que algunos por no decir la mayoría tienen Avanzada Edad, que puede incidir en rendimiento de la planta de producción de pieles.

Además los mismos trabajan de manera empírica basada en experiencias compartidas de una persona a persona.

Gráfico 2: Relación Porcentual de la Pregunta N° 2



Pregunta N°3 A su criterio ¿Cómo considera el clima laboral que le proporciona la empresa?

Tabla 3 - Relación porcentual de la Pregunta N° 3

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Excelente	0	0%
Muy Bueno	5	25%
Bueno	12	60%
Regular	2	10%
Malo	1	5%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 3 A su criterio ¿Cómo considera el clima laboral que le proporciona la empresa? , **Encuesta Clientes Internos (2012)**
Realizado por: Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

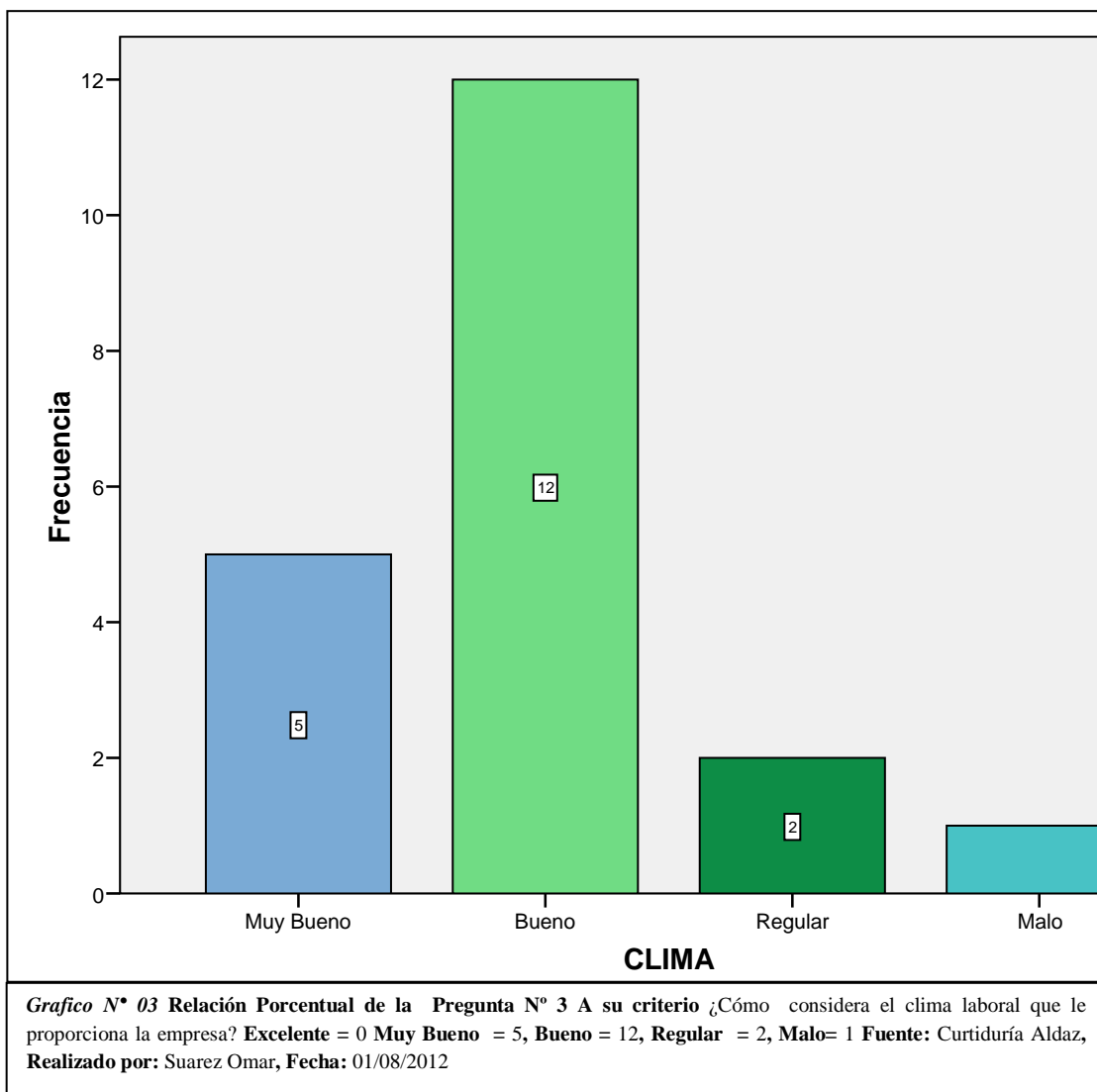
Análisis

Del 100% de las personas sujetas a Estudio, un 25 % afirman que la Empresa brinda un clima Laboral Muy Bueno, mientras que el 60% establecen que Ambiente dentro de la empresa es Aceptable pero no el Óptimo, pero un reducido grupo correspondiente a un 10 % manifiestan que lugar de trabajo no brinda las garantías para el normal desenvolvimiento, pero 1 persona da a conocer que la Empresa brinda pésimas condiciones laborales estando en un rango del 5%.

Interpretacion

Una vez analizado los datos se puede analizar que los empleados en su gran mayoría Establece que los parametros de la calidad de ambiente Laboral es aceptable pero no el Optimo, por lo cual se deberia verificar las funciones de cada empleado conforme a sus habilidades y destresas y complementarlo con las normas de seguridad.

Gráfico 3 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 3



Pregunta N°4 ¿Cada qué tiempo recibe, capacitaciones sobre calidad Total?

Tabla 4 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 4**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Trimestral	5	25%
Semestral	3	15%
Anual	11	55%
Nunca	1	5%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 4¿Cada qué tiempo recibe, capacitaciones sobre calidad Total?, **Encuesta Clientes Internos (2012)**
Realizado por: Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

Análisis

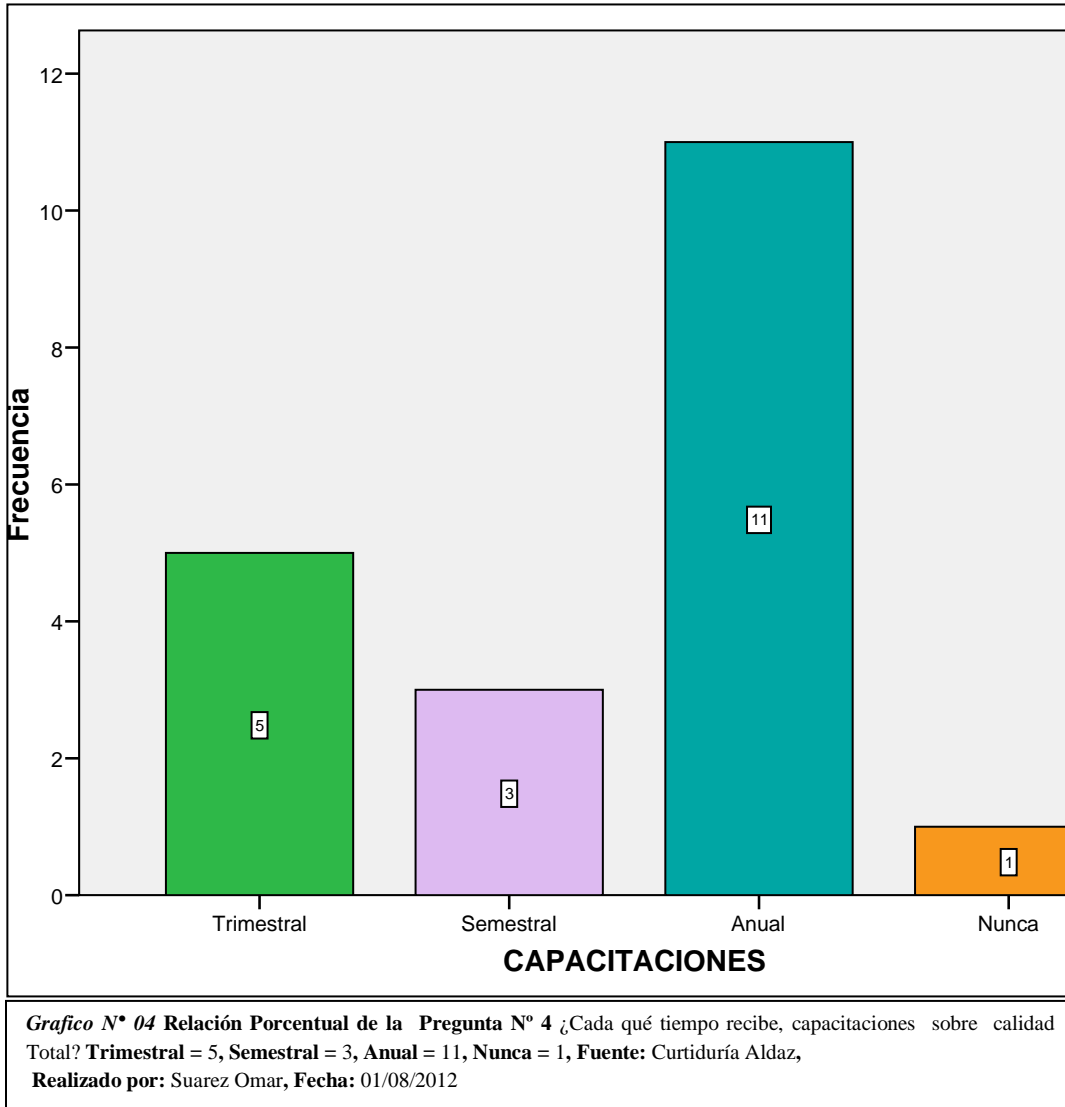
Del 100% de los encuestados el 25% afirman que las capacitaciones que ha recibido en la Empresa las han realizado trimestralmente, mientras que el 15 % asegura que han recibido semestralmente, mientras que un 55% asegura que dichas capacitaciones recibieron anualmente, pero un 5% atestigua que nunca se le ha capacitado.

Interpretación

La mayor parte de personas encuestadas afirman que las capacitaciones lo realizan anualmente, es decir no están a la vanguardia en procesos y reducción del impacto Ambiental, donde las normas Internacionales exige que se vaya mejorando progresivamente los procedimientos, además esas capacitaciones al ser dictada frecuentemente, se queda en

letras muertas es decir solo es asimilado en ese instante, y que puede ser olvido con el transcurrir del tiempo regresando a la forma empírica de siempre.

Gráfico 4 -Relación Porcentual de la Pregunta N° 4



Pregunta N° 5 A su criterio, indique ¿Cómo considera los precios y la calidad de los insumos que brinda sus proveedores a la empresa Curtiduría Aldaz?

Tabla 5 - Relación porcentual de la Pregunta N° 5

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Excelente	5	25%
Muy Bueno	2	10%
Bueno	13	65%
Regular	0	0%
Malo	0	0 %
TOTAL	20	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 5 A su criterio, indique ¿Cómo considera los precios y la calidad de los insumos que brinda sus proveedores a la empresa Curtiduría Aldaz?, **Encuesta Clientes Internos (2012)**

Realizado por: Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

Análisis:

Del 100% de los encuestados el 25%, afirma estar satisfechos con los insumos que compra la Empresa, estableciendo que son de excelente calidad, mientras que el 10% lo califica como Muy bueno, pero un porcentaje alto que es el 52% nos indica que la calidad de los insumos es la aceptable pero no la ideal.

Interpretación:

La mayor parte de las personas encuestadas, afirma que los insumos que recibe, cumple sus expectativas a medias, lo hace que se tenga en algunas ocasiones productos defectuosos y colores no estandarizados.

Gráfico 5 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 5

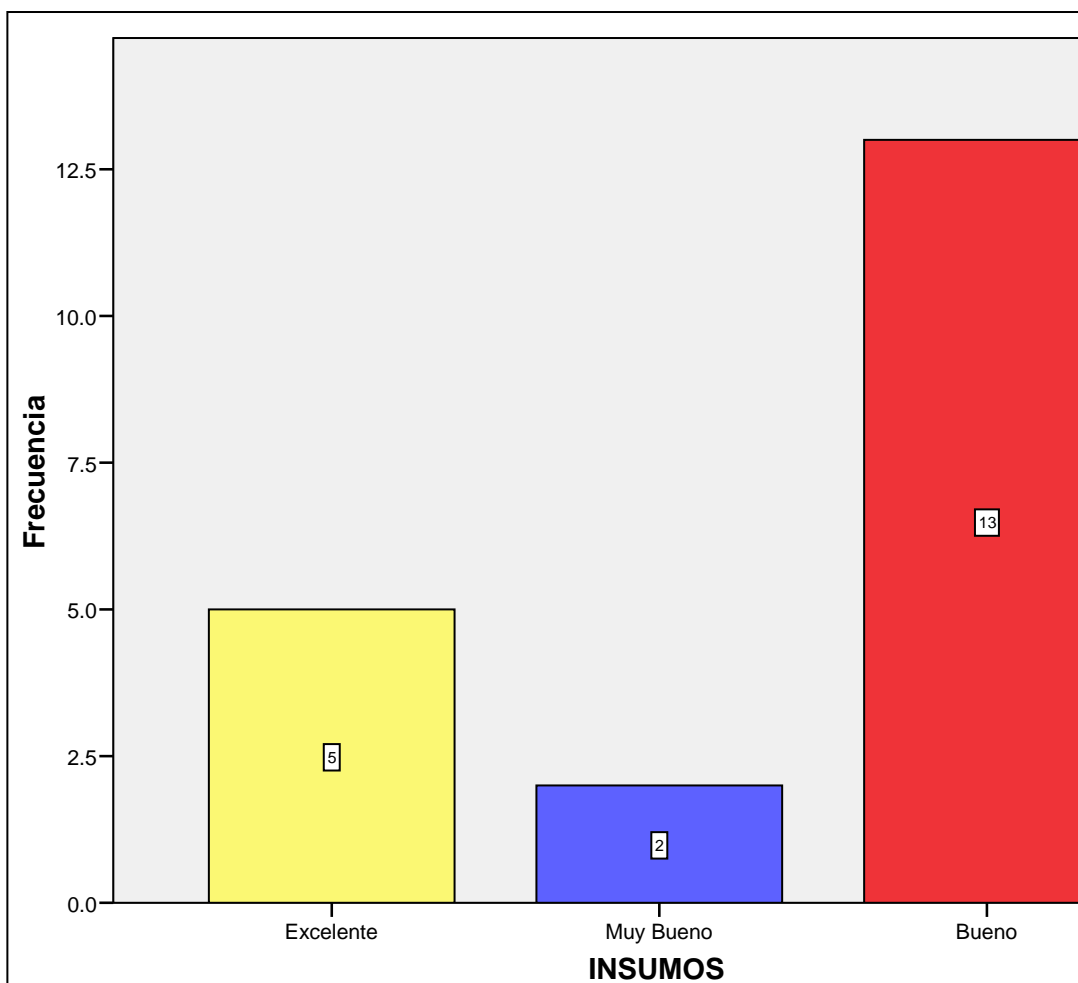


Gráfico N° 05 Relación Porcentual de la Pregunta N° 5 A su criterio, indique ¿Cómo considera los precios y la calidad de los insumos que brinda sus proveedores a la empresa Curtiduría Aldaz? **Excelente = 5** **Muy Bueno = 2**, **Bueno = 13**, **Regular = 0**, **Malo= 0** Fuente: Curtiduría Aldaz, Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Pregunta N°6 ¿Realizan capacitaciones frecuente sobre nuevas Técnicas de Producción?

Tabla 6 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 6**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Siempre	9	45%
Casi Siempre	10	50%
Nunca	1	5%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 6**¿Realizan capacitaciones frecuente sobre nuevas técnicas de producción?, **Encuesta Clientes Internos (2012)** , **Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012**

Análisis

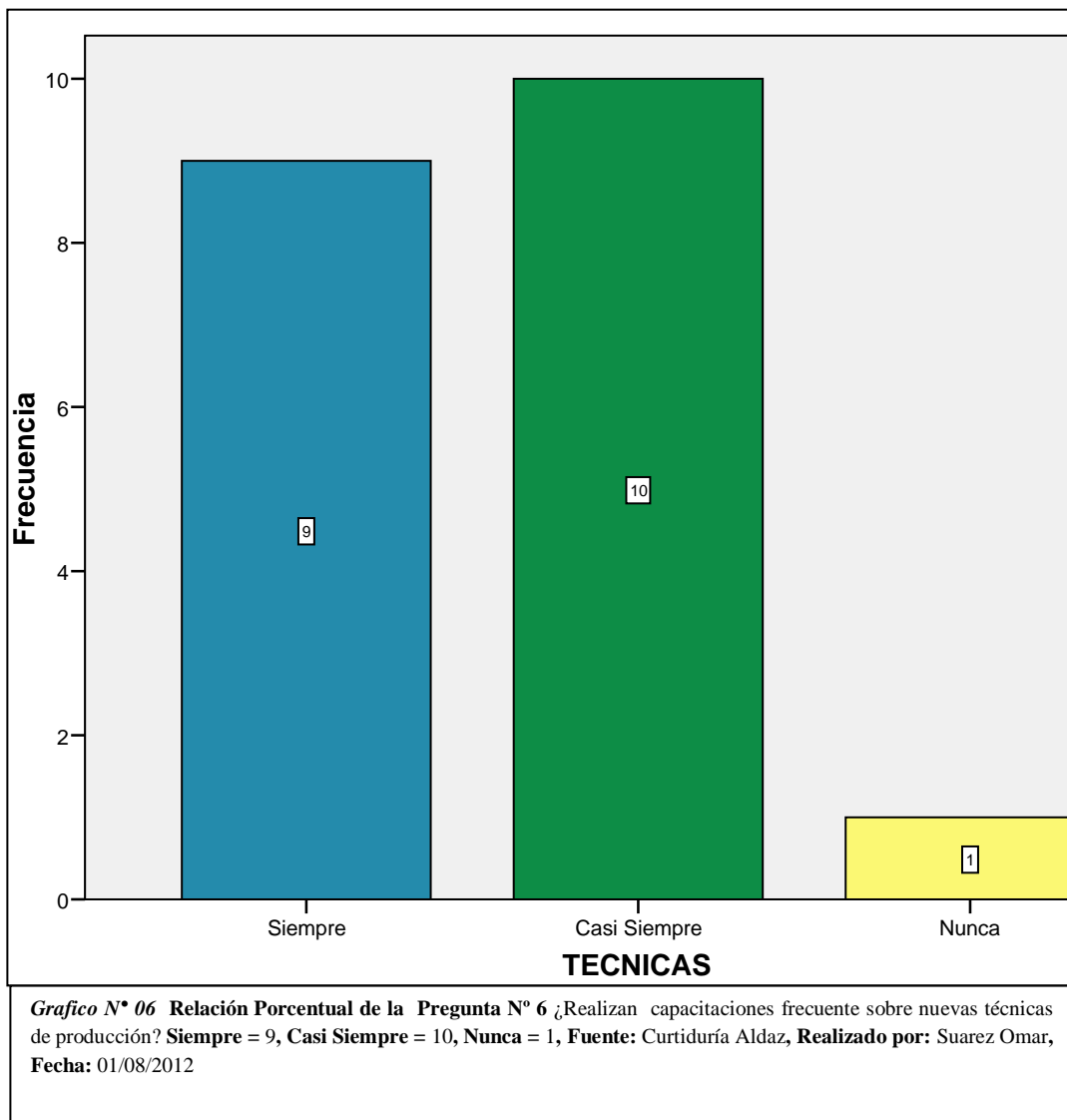
Del 100% de las personas encuestadas, un 45% afirman que se les capacita constantemente, pero la mitad de encuestados 50%, manifiestan que si lo realizan pero se hace ocasionalmente, pero un pequeño porcentaje afirma y sostiene que nunca ha recibido capacitación alguna de parte de la Empresa esta postura alcanza un rango del 5% que generalmente son personas que llevan poco tiempo en la empresa.

Interpretacion

Despues de analizar los datos se puede concluir que la mayoría de los colaboradores afirman haber recibido capacitaciones que se lo realizan generalmente cada año o en mejor de los casos Semestralmente , lo que nos Indica que no cuenta con personal calificado y debidamente entrenado , por lo que seria recomendable hacer una

adecuada planeacion de la calidad , para ello es necesario partir por los recursos que dispone Actualmente la empresa empezando a ser utilizado de una manera mas eficiente y Efectiva.

Gráfico 6 - **Relación Porcentual de la Pregunta N° 6**



Pregunta N°7 ¿Considera usted que disponer de un Plan de la Calidad ayudaría a mejorar procesos de fabricación?

Tabla 7 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 7**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Totalmente de acuerdo	16	80%
Bastante de acuerdo	3	15%
Ni en Acuerdo ni en desacuerdo	1	5%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 6,** ¿Considera usted que disponer de un Plan de la Calidad ayudaría a mejorar procesos de fabricación? , **Encuesta Clientes Internos (2012)**
Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Análisis

Al analizar la información, se deduce que del 100% de los encuestados la gran mayoría que representa el 80 % considera estar de acuerdo que un plan de calidad potenciaría de una mejor manera los procesos, mientras que el 15% opinan que si está de acuerdo, pero se la deberá ejecutar y obtener resultados favorables para lograr convencerse, pero un reducido grupo representado por el 5% establece ni estar de acuerdo ni en desacuerdo ya que consideran que no influirá en su trabajo.

Interpretación

Al realizar la tabulación de los resultados, nos hemos dado cuenta la gran mayoría considera estar de acuerdo con realizar una planeación de la Calidad, pero consideran que para convencerse necesitan la Ejecución y la obtención de resultados visibles de mejora en los procedimientos en general.

Gráfico 7 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 7

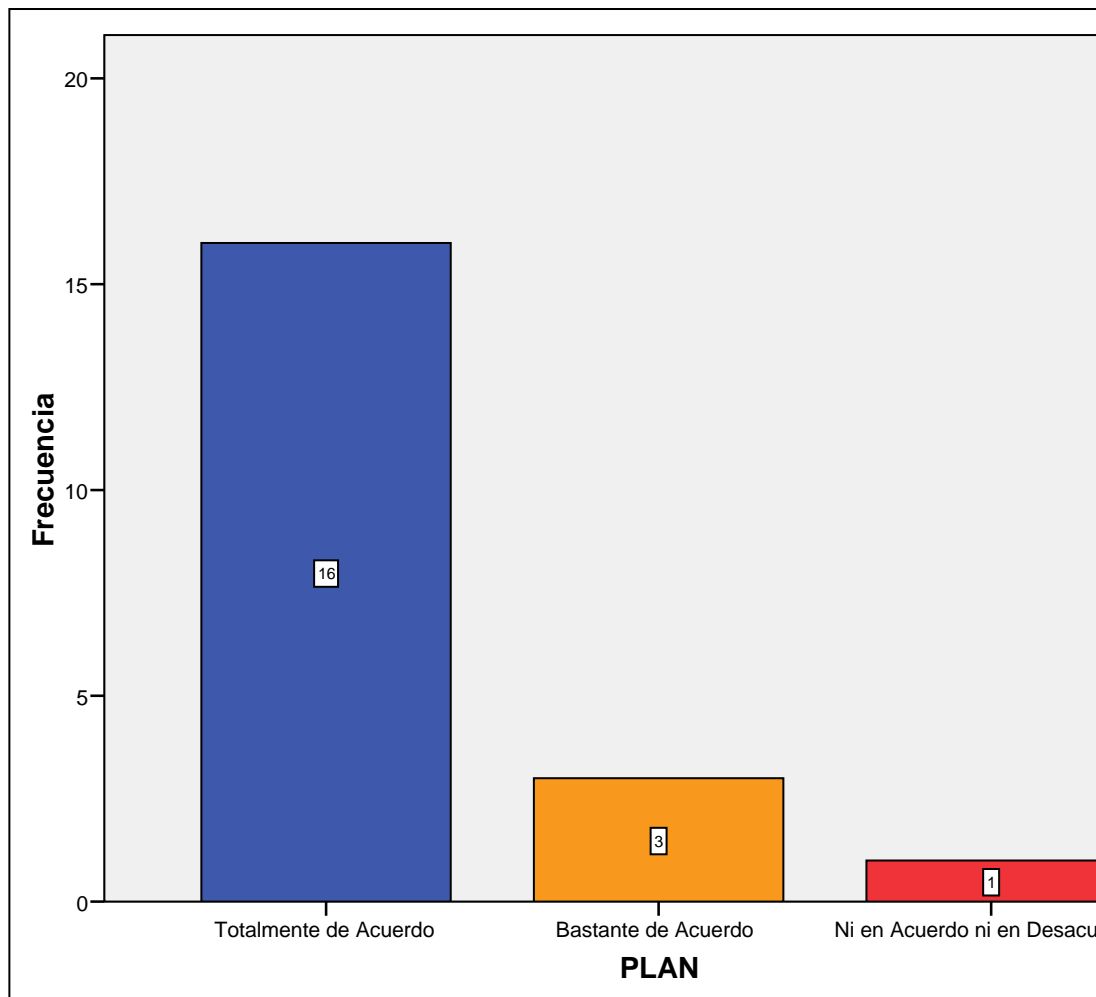


Gráfico N° 07 Relación Porcentual de la Pregunta N° 7 ¿Considera usted que disponer de un Plan de la Calidad ayudaría a mejorar procesos de fabricación? Totalmente de Acuerdo = 16, Bastante de Acuerdo = 3, Ni en acuerdo ni en desacuerdo = 1, Fuente: Curtiduría Aldaz, Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Pregunta N°8 ¿Cómo considera usted la Infraestructura Física que dispone actualmente Curtiduría Aldaz?

Tabla 8 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 8**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Excelente	4	20%
Muy Bueno	8	40%
Bueno	7	35%
Regular	1	5%
Malo	0	0%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 8 ¿Cómo considera usted la Infraestructura Física que dispone actualmente Curtiduría Aldaz?, **Encuesta Clientes Internos (2012)**,
, Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

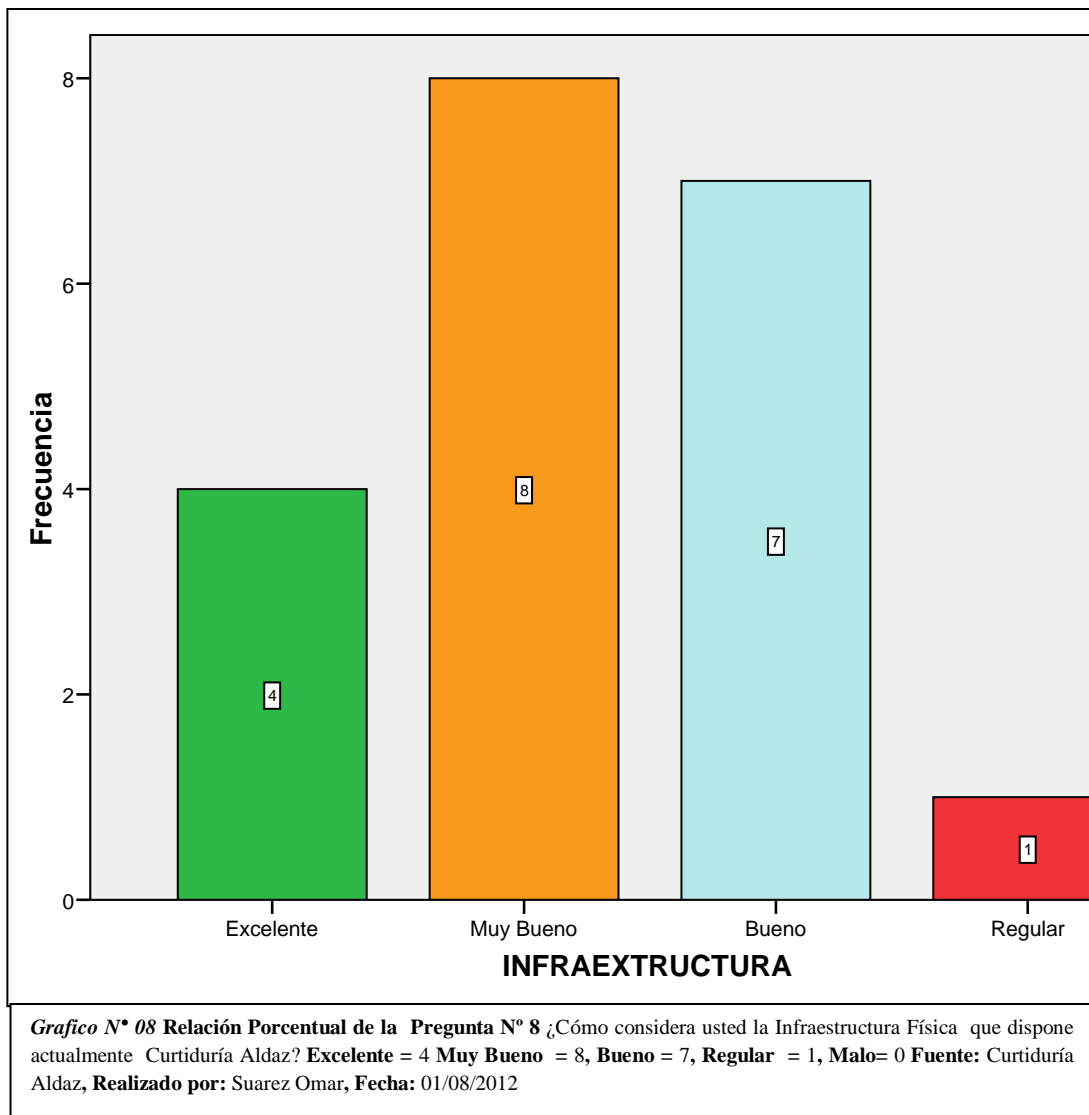
Análisis

Del 100% de los encuestados no existen una mayoría marcada en la inclinación por una postura, ya que el 20% afirman que actualmente la infraestructura de la empresa es excelente , mientras que 8 empleados que corresponden al 40% indican que es muy Buena, casi en igual cantidad a la anterior 7 personas que corresponden al 35 % establecen que Buena y tan solo 1 empleado encuestado que representa el 5% manifiesta que la Infraestructura es Regular.

Interpretación

Al observar los resultados podemos decir que no existe una mayoría absoluta, pero la mayoría coinciden que debería Implementar normas de Seguridad Industrial el cual es la principal carencia de empresa, Además se debería renovar Algunas maquinarias que se dañan frecuentemente y retrasan la producción.

Gráfico 8 - **Relación Porcentual de la Pregunta N° 8**



Pregunta N° 9 ¿Considera usted que el tiempo del proceso productivo de las pieles es el óptimo?

Tabla 9 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 9**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Totalmente de acuerdo	8	40%
Bastante de acuerdo	12	60%
Ni en Acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 9** ¿Considera usted que el tiempo del proceso productivo de las pieles es el óptimo?, **Encuesta Clientes Internos (2012).**

Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 40% afirman que están totalmente de acuerdo con el proceso productivo, mientras que 12 empleados que corresponden al 60% indican que están bastante de acuerdo pero están conscientes que se pueden mejorar.

Interpretación

Al observar los resultados podemos decir que deducir que la gran mayoría de los encuestados están conscientes que la empresa puede mejorar su rendimiento y que es cuestión de establecer un orden de los procedimientos y que los mismos deben estar escritos en un documento de respaldo no solo la forma de cómo se debería producir sino el tiempo promedio individual por producto.

Gráfico 9 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 9

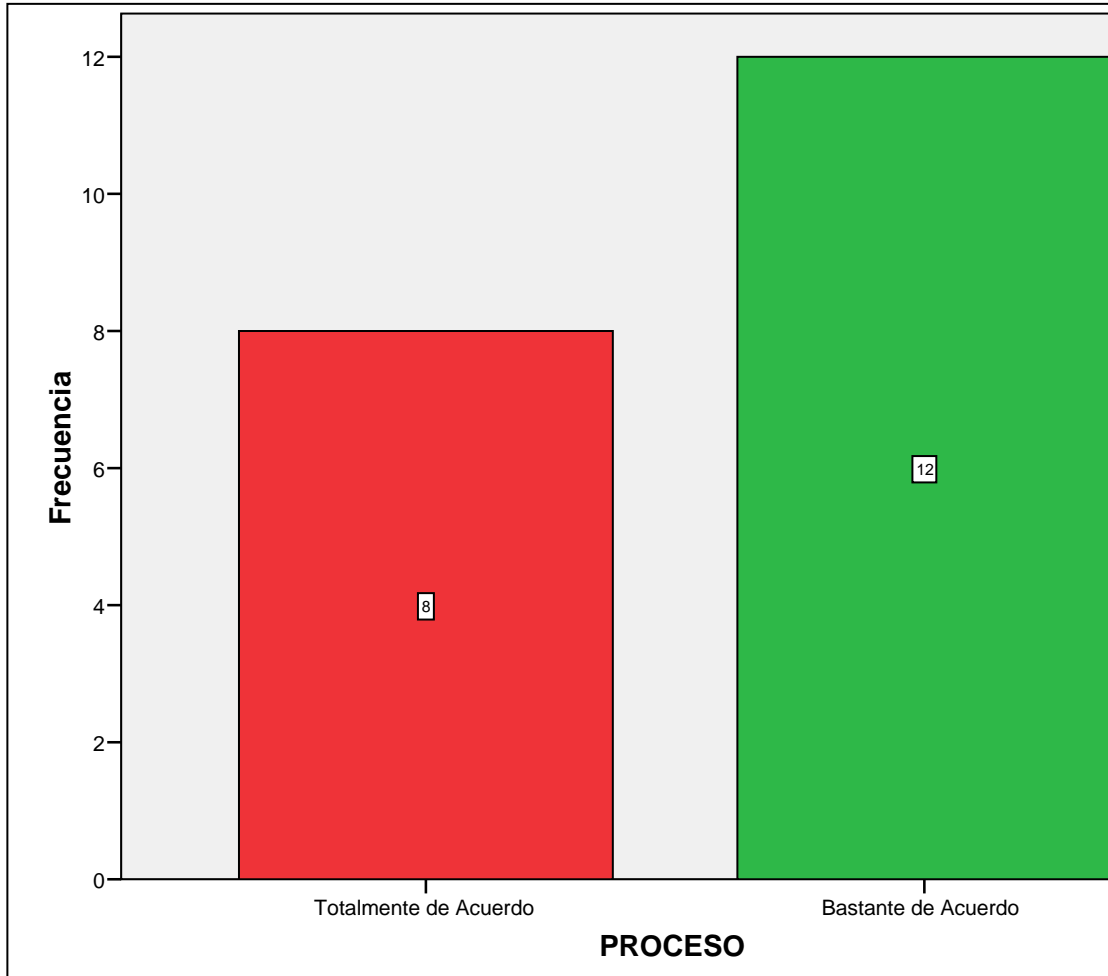


Gráfico N° 09 Relación Porcentual de la Pregunta N° 9 ¿Considera usted que el tiempo del proceso productivo de las pieles es el óptimo? **Totalmente de Acuerdo = 8, Bastante de Acuerdo = 12, Ni en acuerdo ni en desacuerdo = 0,**
Fuente: Curtiduría Aldaz, **Realizado por:** Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

Pregunta N°10 El despacho o Entrega de los productos que oferta Curtiduría Aldaz se dan de manera:

Tabla 10 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 10**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Inmediato	8	40%
Existen retrasos	12	60%
TOTAL	20	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 9 El despacho o Entrega de los productos que oferta Curtiduría Aldaz se dan de manera:, **Encuesta Clientes Internos (2012).**

Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Análisis

Del 100% de los encuestados el 40% afirman que los pedidos son entregados de manera inmediata, mientras que el 60 % asegura que existen retrasos.

Interpretación:

La mayor parte de personas encuestadas afirman los pedidos no se entregan de una manera oportuna causando molestias en los clientes y hasta que puede ser objeto de pérdida de mercado.

Gráfico 10 -Relación Porcentual de la Pregunta N° 10

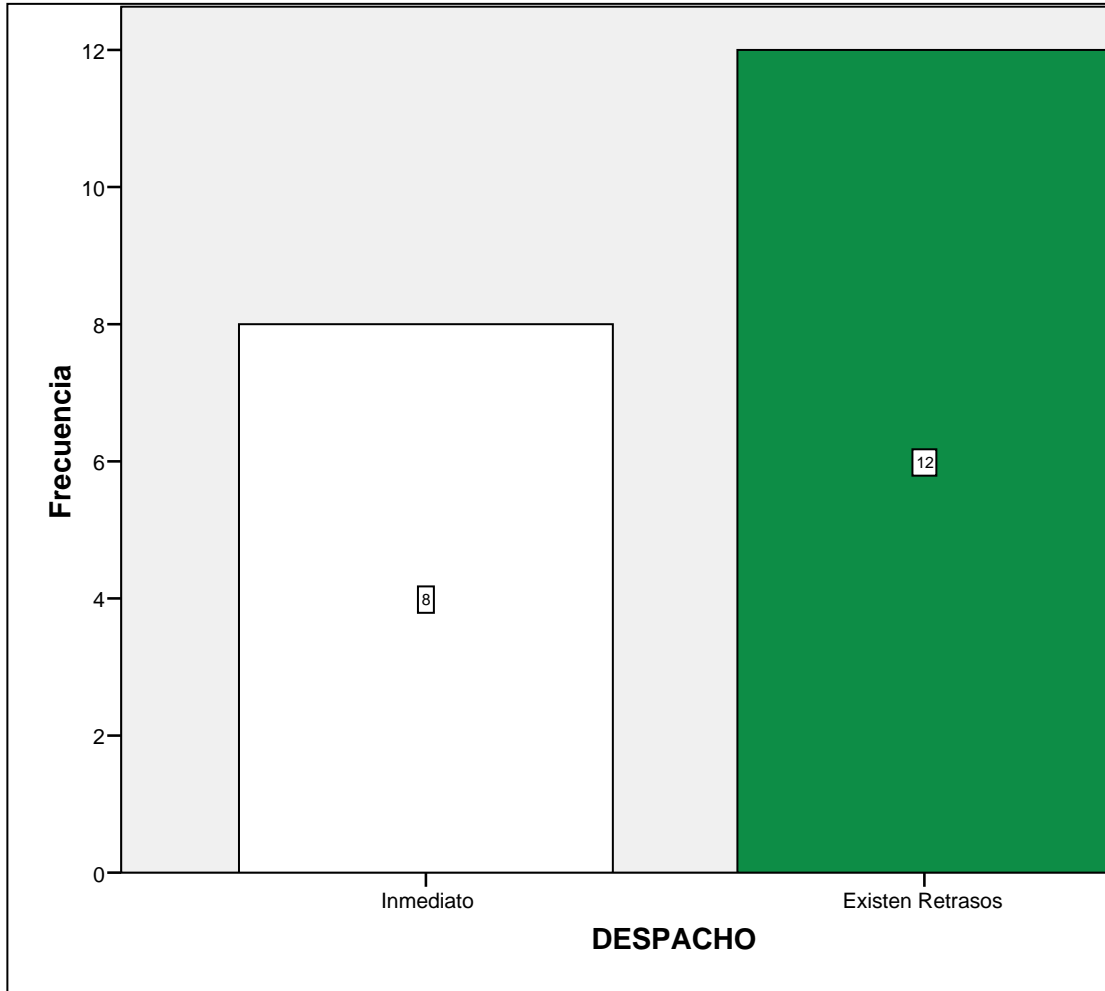


Gráfico N° 10 Relación Porcentual de la Pregunta N° 10 El despacho o Entrega de los productos que oferta Curtiduría Aldaz se dan de manera: **Inmediata** = 8, **Existe retrasos** = 12, **Fuente:** Curtiduría Aldaz, **Realizado por:** Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

CLIENTES EXTERNOS

Las Encuestas fueron ejecutadas y encaminadas a los clientes de la Empresa Curtiduría Aldaz

Pregunta N°1 A su juicio cómo considera los productos que oferta Curtiduría Aldaz.

Tabla 11 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 1**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Excelente	6	28,57%
Muy Bueno	10	47,62%
Bueno	5	23,81%
Regular	0	0,00%
Malo	0	0,00%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 1** A su juicio cómo considera los productos que oferta Curtiduría Aldaz, **Encuesta Clientes Externos (2012).**

Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Análisis

Al analizar la información, se deduce que del 100% de los clientes el 28% consideran que los productos que ofertan la empresa son de excelente calidad, pero él un gran porcentaje de los encuestados que están en el rango de 47%, consideran que son de Muy Buena Calidad, mientras que el 23% consideran que son de Buena calidad pero afirman que frecuentemente tiene fallas.

Interpretación

Al realizar la tabulación de los resultados, nos hemos dado cuenta la gran mayoría de clientes coinciden que los productos son de Aceptable calidad, pero frecuentemente tienen productos defectuosos como por ejemplo colores no estandarizados, Espesor de las pieles no son los óptimos entre otros inconvenientes presentes en el proceso productivo.

Gráfico 11 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 1

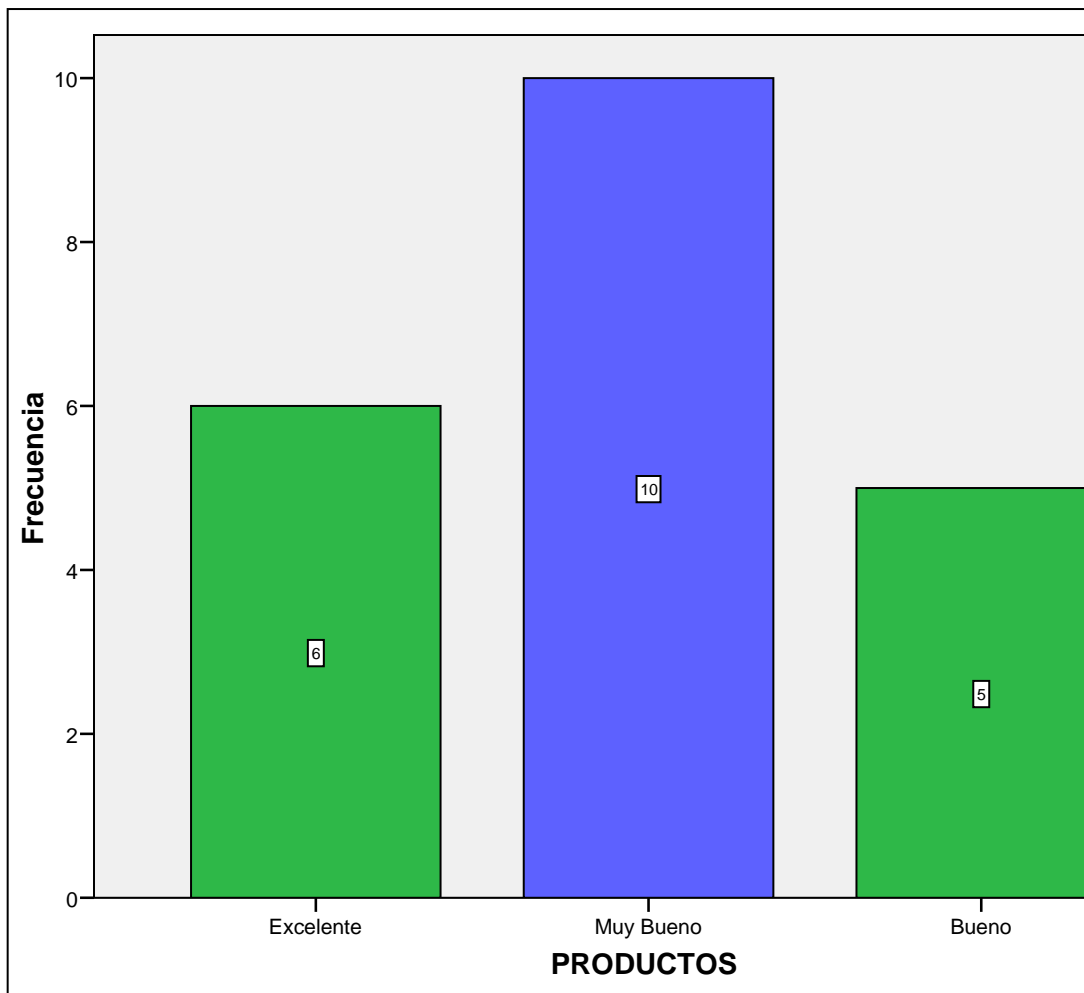


Gráfico N° 08 Relación Porcentual de la Pregunta N° 8 A su juicio cómo considera los productos que oferta Curtiduría Aldaz. Excelente = 6 Muy Bueno = 10, Bueno = 5, Regular = 0, Malo = 0 Fuente: Curtiduría Aldaz, Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Pregunta N°2 ¿Hace que tiempo lleva siendo cliente de la empresa?

Tabla 12 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 2**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Menos de 1 año	6	28,57%
Entre 1 y 2 años	3	14,29%
Más de 2 años	12	57,14%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N°2** ¿Hace que tiempo lleva siendo cliente de la empresa?, **Encuesta Clientes Externos (2012).**

Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Análisis

De la totalidad de las personas sometidas a estudio consideran 28% afirman que hace poco tiempo cuentan como proveedor de su Empresa a la Curtiduría Aldaz por un tiempo menor de 1 año , Además un reducido grupo que corresponde al 14% afirman que llevan adquiriendo por más de 2 años.

Interpretación

Al observar los resultados podemos decir que existe una gran mayoría que llevan siendo clientes por muchos años, pero manifiestan que en algunos casos tienen desperfectos e incluso demora.

Gráfico 12 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 2

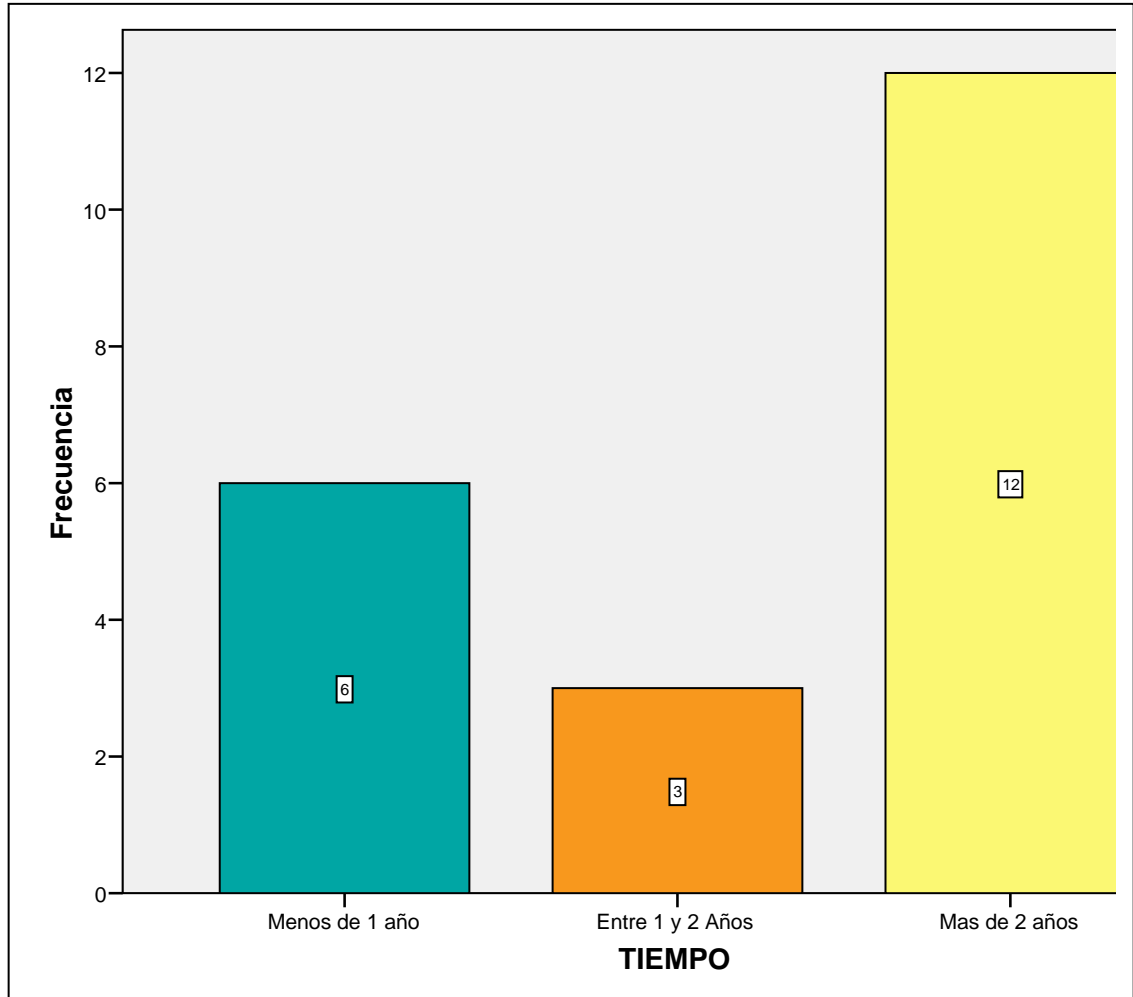


Grafico N° 12 Relación Porcentual de la Pregunta N° 2 ¿Hace que tiempo lleva siendo cliente de la empresa? **Menos de 1 año = 6, Entre 1 y 2 años = 3, mas de 2 = 12, Fuente:** Curtiduría Aldaz, **Realizado por:** Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

Pregunta N°3 Los pedidos que usted realiza son atendidos de manera:

Tabla 13 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 3**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Inmediata	5	23,81%
Existen retrasos	16	76,19%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 3 Los pedidos que usted realiza son atendidos de manera, **Encuesta Clientes Externos (2012)**.

Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Análisis

Al analizar la información, se deduce que del 100% de los clientes, de esos apenas el 23% manifiestan que son eficientes en la entrega de los pedidos y la gran mayoría representada por el 76% consideran que los productos que ofertan la empresa llegan a destiempo, aunque consideran que la atención es personalizada.

Interpretación

Al realizar la tabulación de los resultados, nos hemos dado cuenta la gran mayoría clientes coinciden los pedidos no son debidamente Atendidos, esos retrasos pueden ser hasta de días

Gráfico 13 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 3

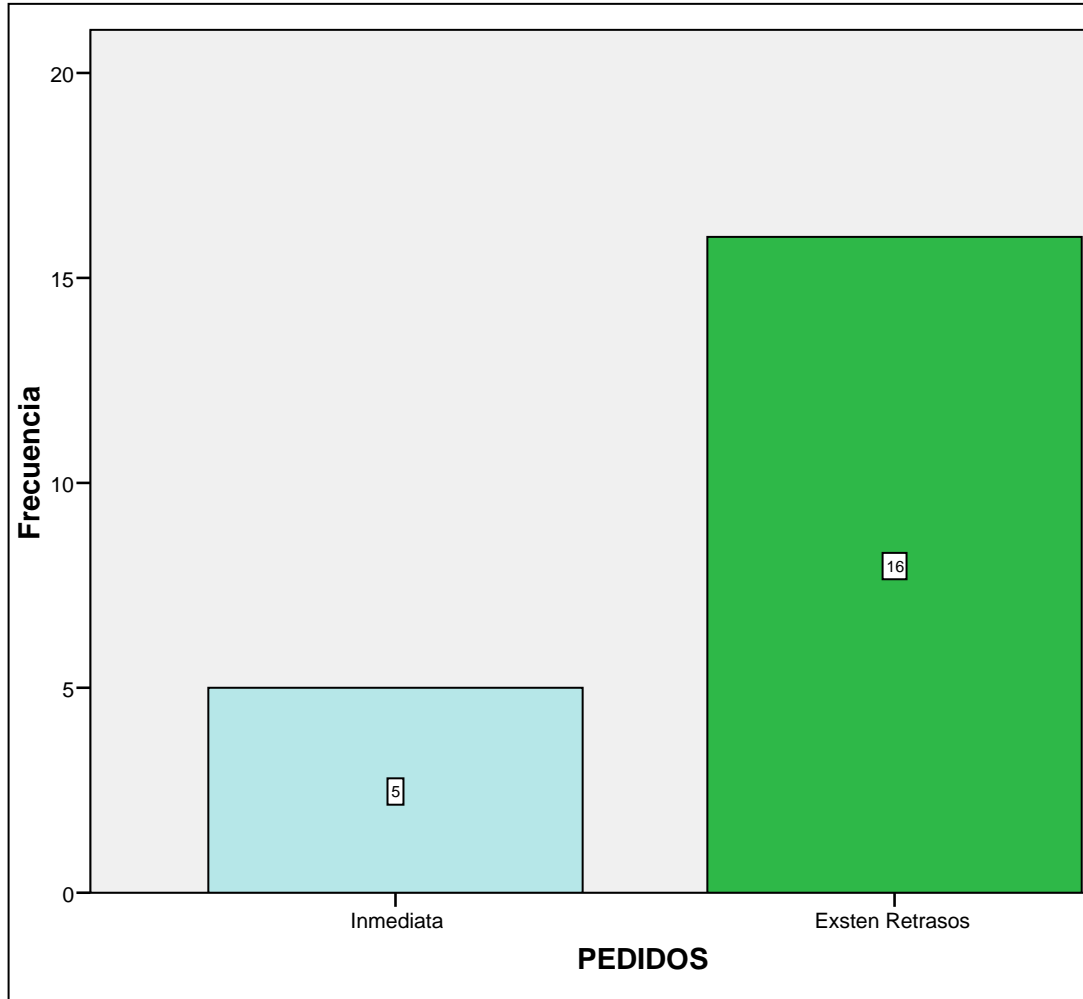


Grafico N° 13 Relación Porcentual de la Pregunta N° 3 Los pedidos que usted realiza son atendidos de manera: **Inmediata = 5, Existe retrasos = 16, Fuente:** Curtiduría Aldaz , **Realizado por:** Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

Pregunta N°4 ¿Han realizado promociones y descuentos en sus compras?

Tabla 14 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 4**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Siempre	3	14,29%
Casi Siempre	10	47,62%
Nunca	8	38,10%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 4** ¿Han realizado promociones y descuentos en sus compras?, **Encuesta Clientes Externos (2012)**. Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

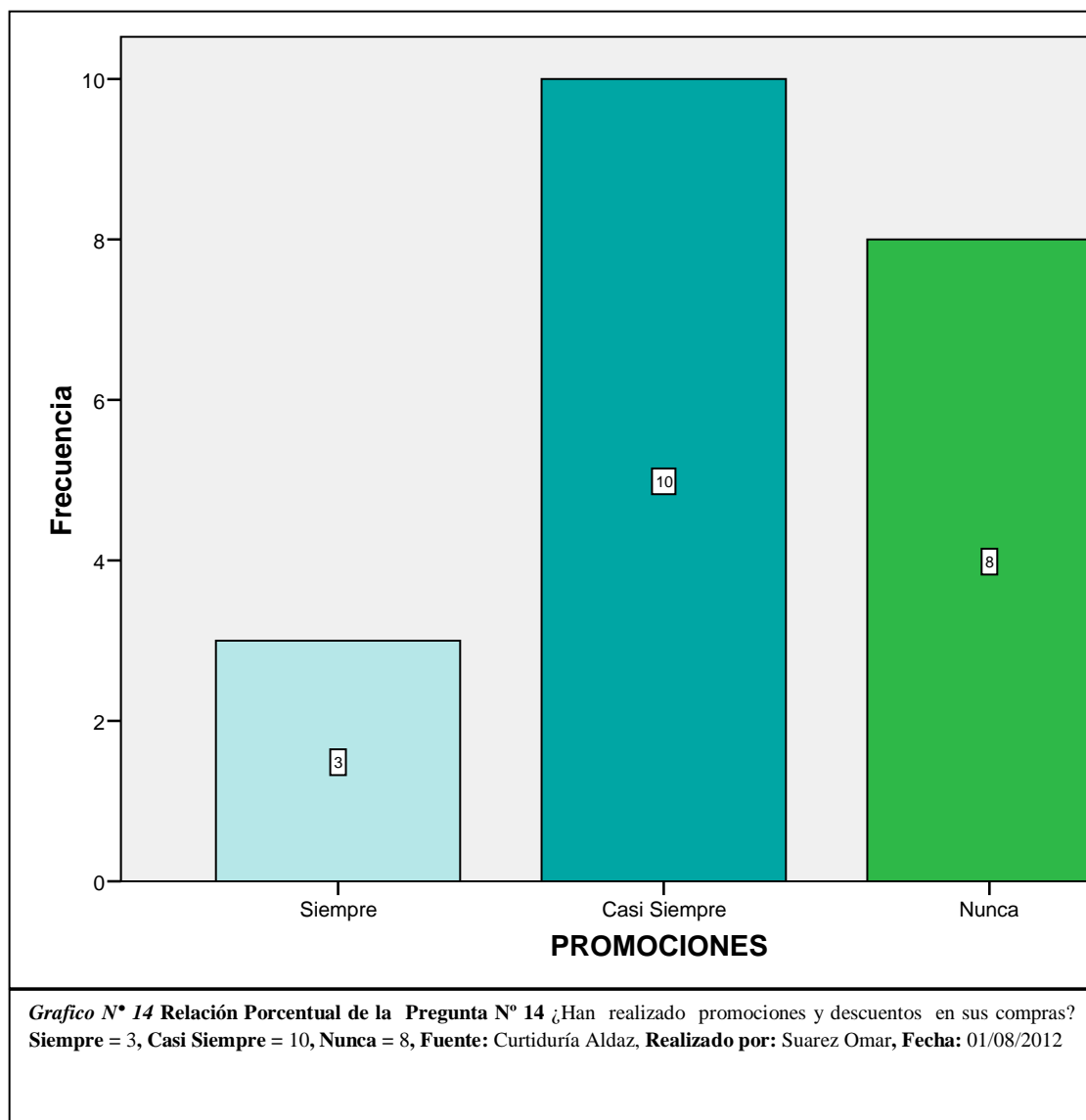
Análisis

Al analizar la información, se deduce que del 100% de los clientes el 14% consideran que si realizan descuentos pero en compras de elevado valor, pero un gran porcentaje de los encuestados que están en el rango de 47%, consideran que ocasionalmente les han hecho descuentos, mientras que el 38% consideran nunca han recibido descuentos.

Interpretación

Una vez recolectado los datos y tabulados los mismos se puede deducir que la Empresa realiza Descuentos mas no Promociones, y que esos descuentos son en compras de Elevado valor lo que da entender que muchos clientes no tendrán este beneficio.

Gráfico 14 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 4



Pregunta N°5 Usted adquiere los productos de la empresa porque le ofrece mejor?.

Tabla 15 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 5**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Precio	6	28,57%
Calidad	6	28,57%
Promociones	4	19,05%
Todas las Anteriores	5	23,81%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 5 Usted adquiere los productos de la empresa porque le ofrece mejor, **Encuesta Clientes Externos (2012). Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012**

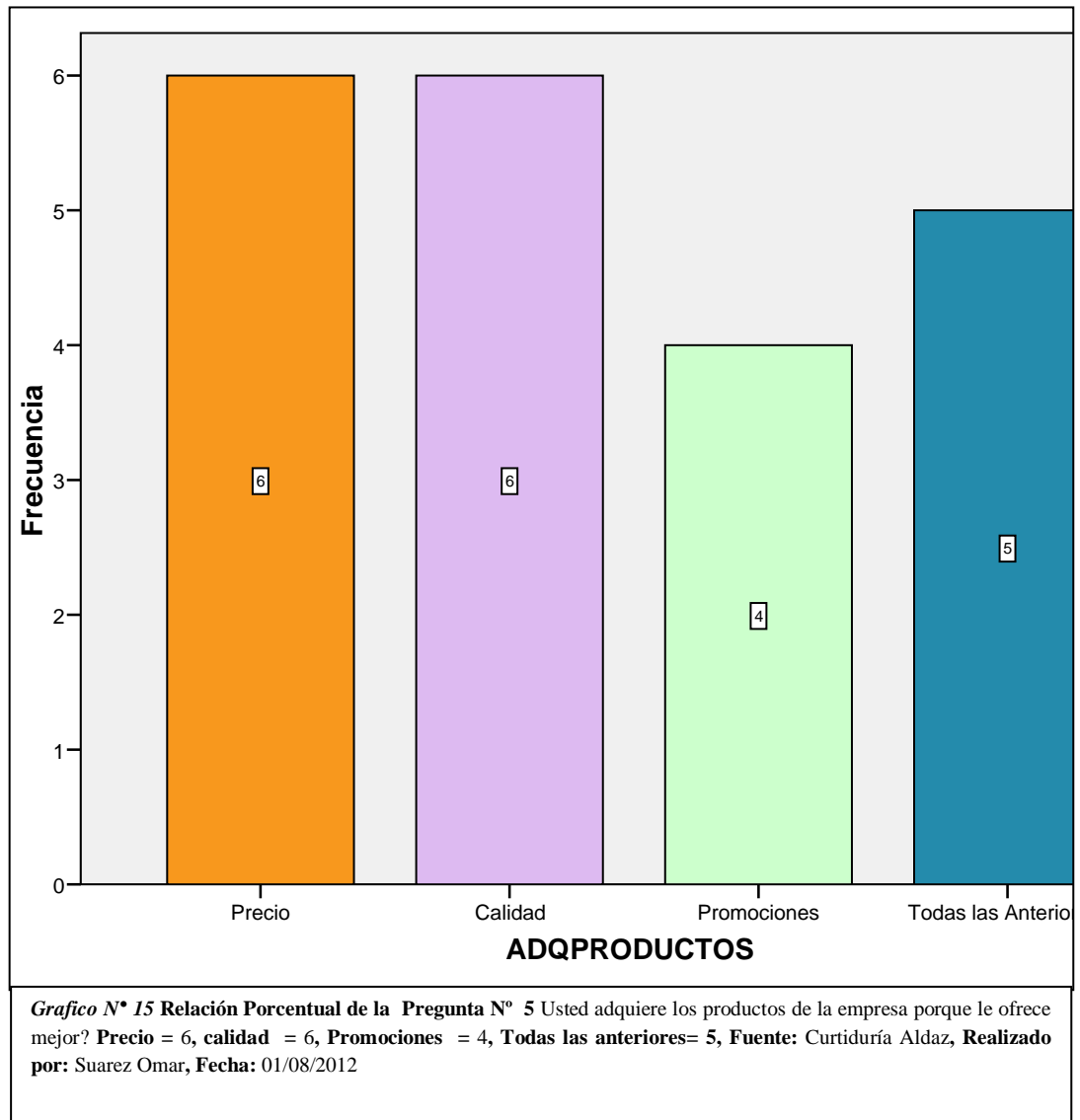
Análisis

Al analizar la información, se deduce que del 100% de los clientes el 28% prefieren a la empresa porque brinda mejor precio en relación de competencia, en igual porcentaje el 28% manifiestan estar convencidos de la calidad de los productos de la empresa, pero un 19% afirman que prefiere por sus promociones, pero para muchos clientes ello es indiferente porque consideran que la empresa cumple con los tres parámetros

Interpretación

Una vez recolectado los datos y tabulados los mismos se puede deducir que no tiene una tendencia marcada pero consideran que hay mucho por mejorar y por ofrecer al cliente.

Gráfico 15 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 5



Pregunta N°6 ¿Los productos que oferta Curtiduría Aldaz satisface sus exigencias y de sus clientes?

Tabla 16 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 6**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Siempre	4	19,05%
Casi Siempre	12	57,14%
Nunca	5	23,81%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 6** ¿Los productos que oferta Curtiduría Aldaz satisface sus exigencias y de sus clientes?, **Encuesta Clientes Externos (2012). Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012**

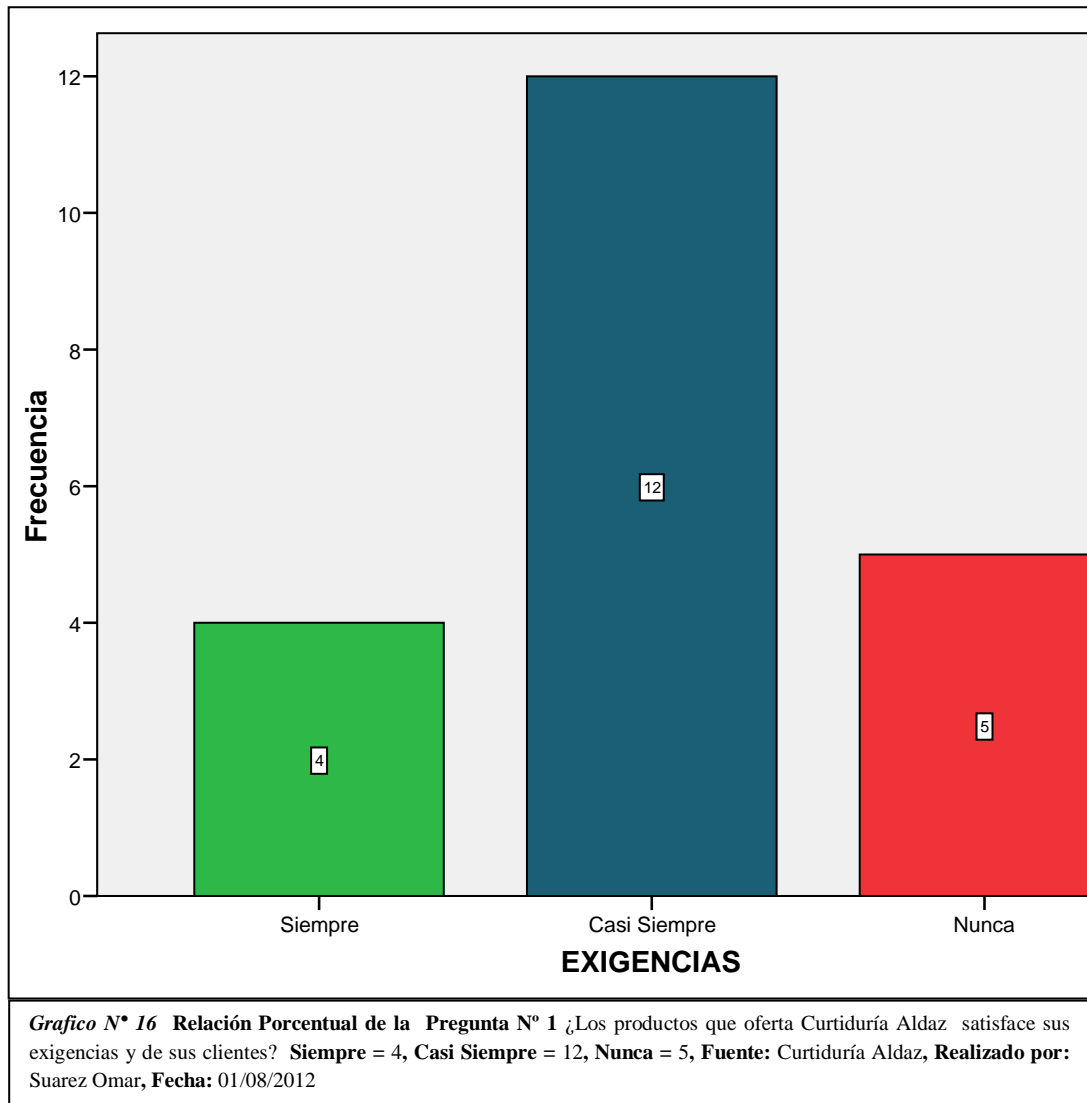
Análisis

Al analizar toda la información recolectada, se pudo deducir que del 100% de los clientes Encuestados, el 19 % manifiesta que satisface sus exigencias , mientras que el 57% manifiestan estar convencidos de la calidad de los productos de la empresa, pero si es necesario implementar nuevos procesos , y el 23% afirman que no le convence , pero prefiere adquirir por el precio.

Interpretación

Al realizar la tabulación de los resultados, nos hemos dado cuenta la gran mayoría clientes coinciden los productos satisfacen las Exigencias a medias y por lo cual sería necesario establecer una planeación de la calidad en procesos y operatividad de la empresa.

Gráfico 16 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 6



Pregunta N°7 ¿Cuál es su percepción de las políticas implantadas por la Empresa con el cliente?

Tabla 17 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 7**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Excelente	8	38,10%
Muy Bueno	4	19,05%
Bueno	6	28,57%
Regular	3	14,29%
Malo	0	0,00%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 9** ¿Cuál es su percepción de las políticas implantadas por la Empresa con el cliente?, **Encuesta Clientes Externos (2012)**.

Realizado por: Suarez Omar, **Fecha:** 01/08/2012

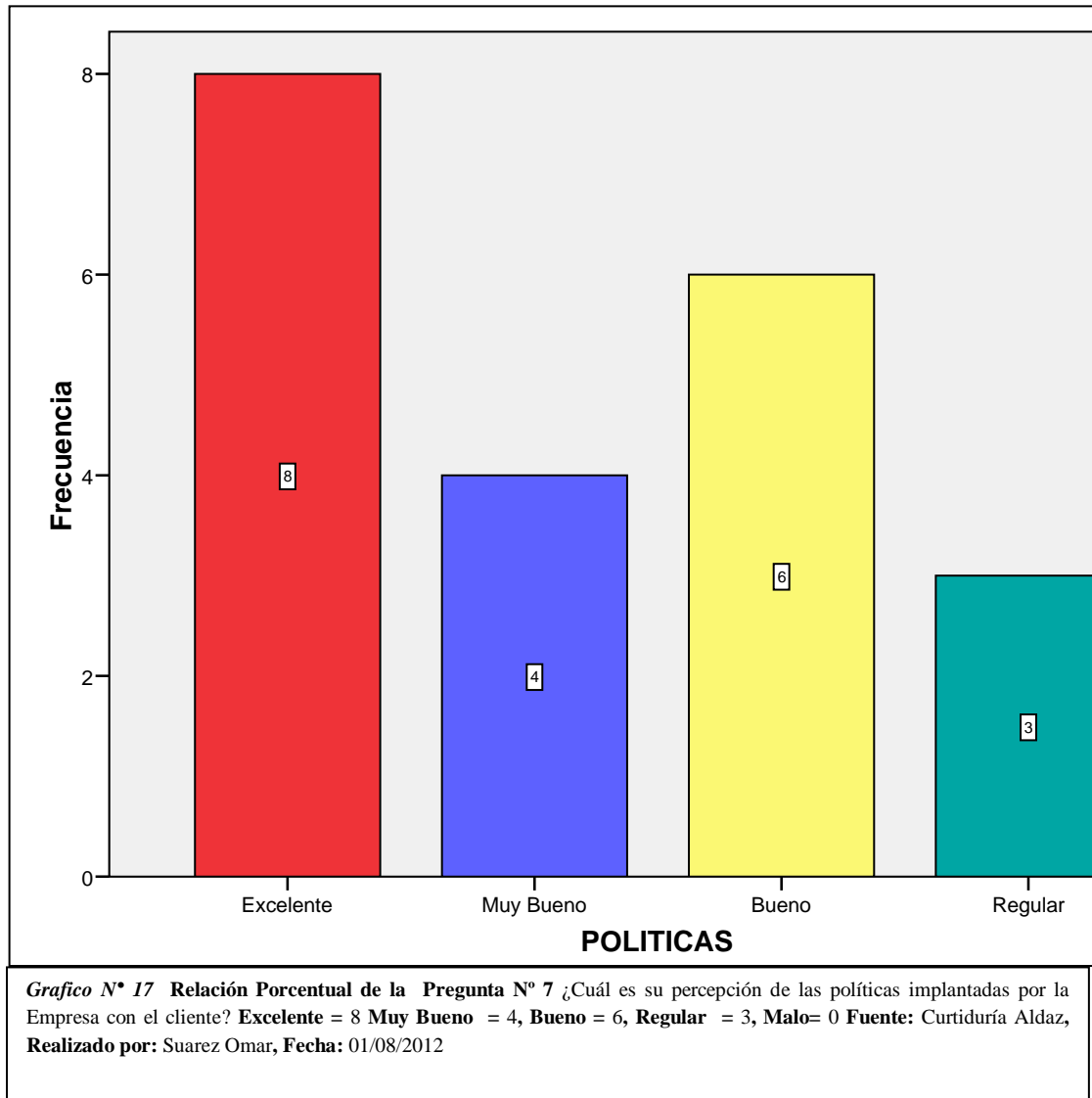
Análisis

Al analizar la información, se deduce que del 100% de los clientes el 38% consideran que las políticas implementadas van en beneficio del cliente, pero el 19% manifiestan estar conscientes de la seriedad de la empresa, Mientras que el 28% afirman consideran que son Buenas pero existen otras áreas que no han tomado en cuenta, pero el 14 % considera que prefiere otro tipo de medidas ya que las actuales no satisface sus exigencias y no va en beneficio de la empresa.

Interpretación

Una vez recolectado los datos y tabulados los mismos se puede deducir que la mayoría consideran que son aceptables las políticas impuestas por la Empresa pero hay que también que escuchar al reducido grupo y establecer regulaciones.

Gráfico 17 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 7



Pregunta N°8 ¿Cómo calificaría la atención que le brindan a usted la empresa?

Tabla 18 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 8**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Excelente	5	23,81%
Muy Bueno	9	42,86%
Bueno	6	28,57%
Regular	1	4,76%
Malo	0	0,00%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - **Relación porcentual de la Pregunta N° 8** ¿Cómo calificaría la atención que le brindan a usted la empresa?, **Encuesta Clientes Internos (2012). Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012**

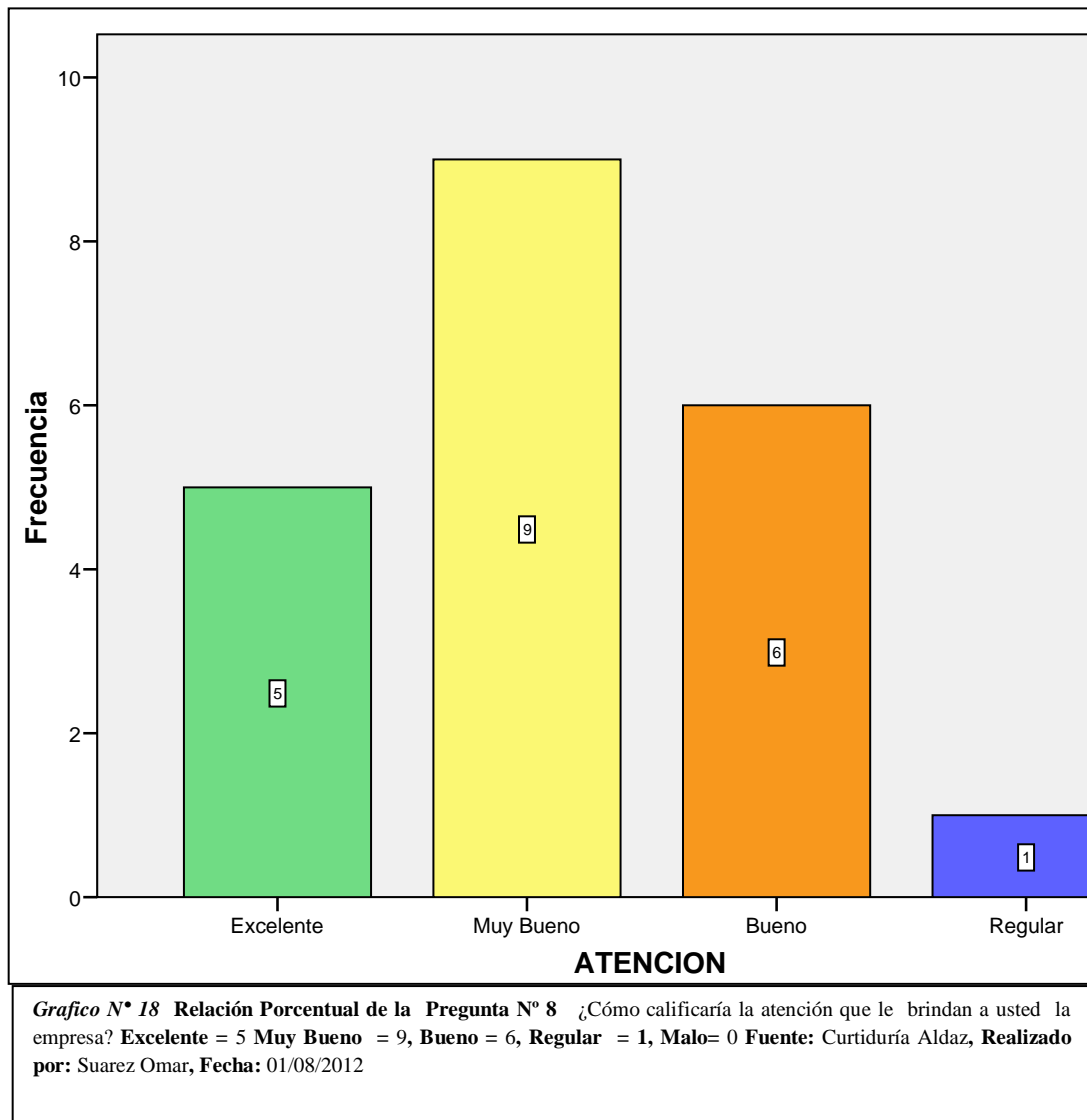
Análisis

Al analizar la información, se deduce que del 100% de los clientes el 23% manifiestan que reciben una atención personalizada de excelente calidad, Igualmente piensan un 42% de los encuestados que lo consideran de Muy Buena Calidad, pero el 28% manifiestan que los retrasos consideran como atención al cliente por lo que necesitaría regulaciones, Mientras que un 4% afirman estar en desacuerdo absoluto.

Interpretación

Una vez recolectado los datos y tabulados los mismos se puede deducir que la mayoría consideran que tienen un servicio casi adecuado, pero sería necesario establecer regulaciones y potenciar la fidelización de los mismos

Gráfico 18 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 8



Pregunta N°9 ¿Considera usted que si la Empresa realizara Planificaciones de Calidad en Procesos potenciaría de una mejor manera su nivel de producción?

Tabla 19 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 9**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
Totalmente de Acuerdo	11	52,38%
Bastante de Acuerdo	6	28,57%
Ni en Acuerdo ni en desacuerdo	4	19,05%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 9 ¿Considera usted que si la Empresa realizara Planificaciones de Calidad en Procesos potenciaría de una mejor manera su nivel de producción?, **Encuesta Clientes Internos (2012).**

Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

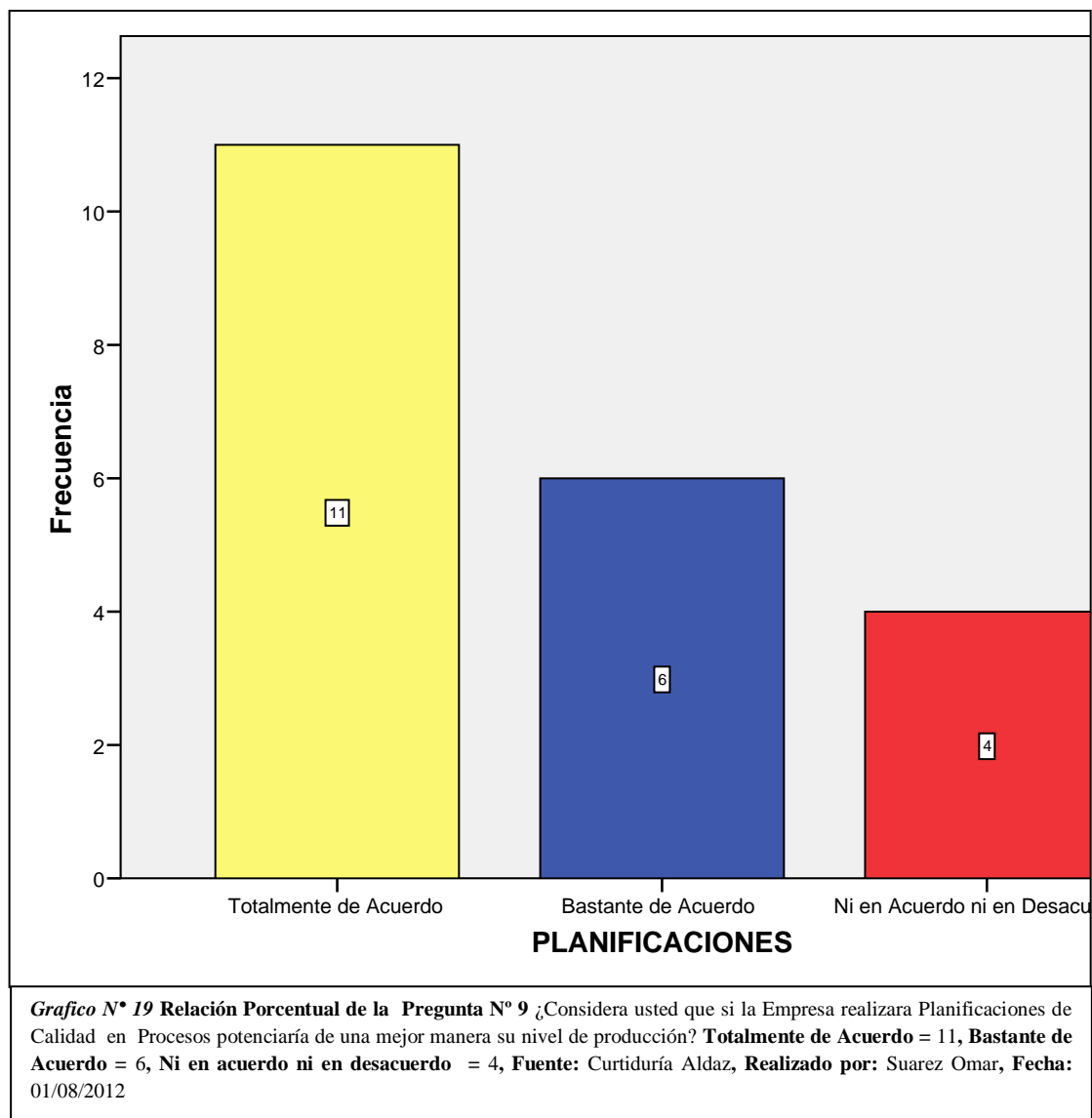
Análisis

Al analizar toda la información recolectada, se pudo deducir que del 100% de los clientes Encuestados, el 52 % manifiesta estar totalmente convencida que una adecuada planeación de la Calidad mejoraría los procesos, mientras que el 28% manifiestan estar convencidos pero sería idóneo si la empresa su forma de actuación y el 19% afirman que no para ellos son suficiente que estén a tiempo sus pedidos pero no están en desacuerdo si la empresa requiere re direccionar su filosofía organizacional.

Interpretación

Una vez recolectado los datos y tabulados los mismos se puede deducir que la mayoría consideran que sería bueno, pero si la misma serviría para mejorar la actuación de la empresa.

Gráfico 19 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 9



Pregunta N°10 ¿Cómo es su forma de pago en sus Adquisiciones?

Tabla 20 - **Relación porcentual de la Pregunta N° 10**

<i>ALTERNATIVA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PROCENTAJE</i>
De Contado	9	42,86%
A Crédito	7	33,33%
Mediante Chequera	5	23,81%
TOTAL	21	100,00%

Nota: - Relación porcentual de la Pregunta N° 10 ¿Cómo es su forma de pago en sus Adquisiciones?, **Encuesta Clientes Internos (2012)**.

Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Análisis

Al analizar toda la información recolectada, se pudo deducir que del 100% de los clientes Encuestados, el 42 % manifiesta que realiza sus adquisiciones y cancela las mismas de manera inmediata en efectivo, mientras que el 33% manifiestan estar lo realizan a crédito, pero el 23% establece que la mayoría de veces las Adquisiciones lo realiza mediante cheque ya sea este posfechado o a la fecha.

Interpretación

Una vez recolectado los datos y tabulados los mismos se puede deducir que la mayoría afirman que siempre realizan siempre a tiempo todos sus haberes con la empresa pero utiliza varias modalidades de pago , pero la más tradicional es al contado y crédito

Gráfico 20 - Relación Porcentual de la Pregunta N° 10

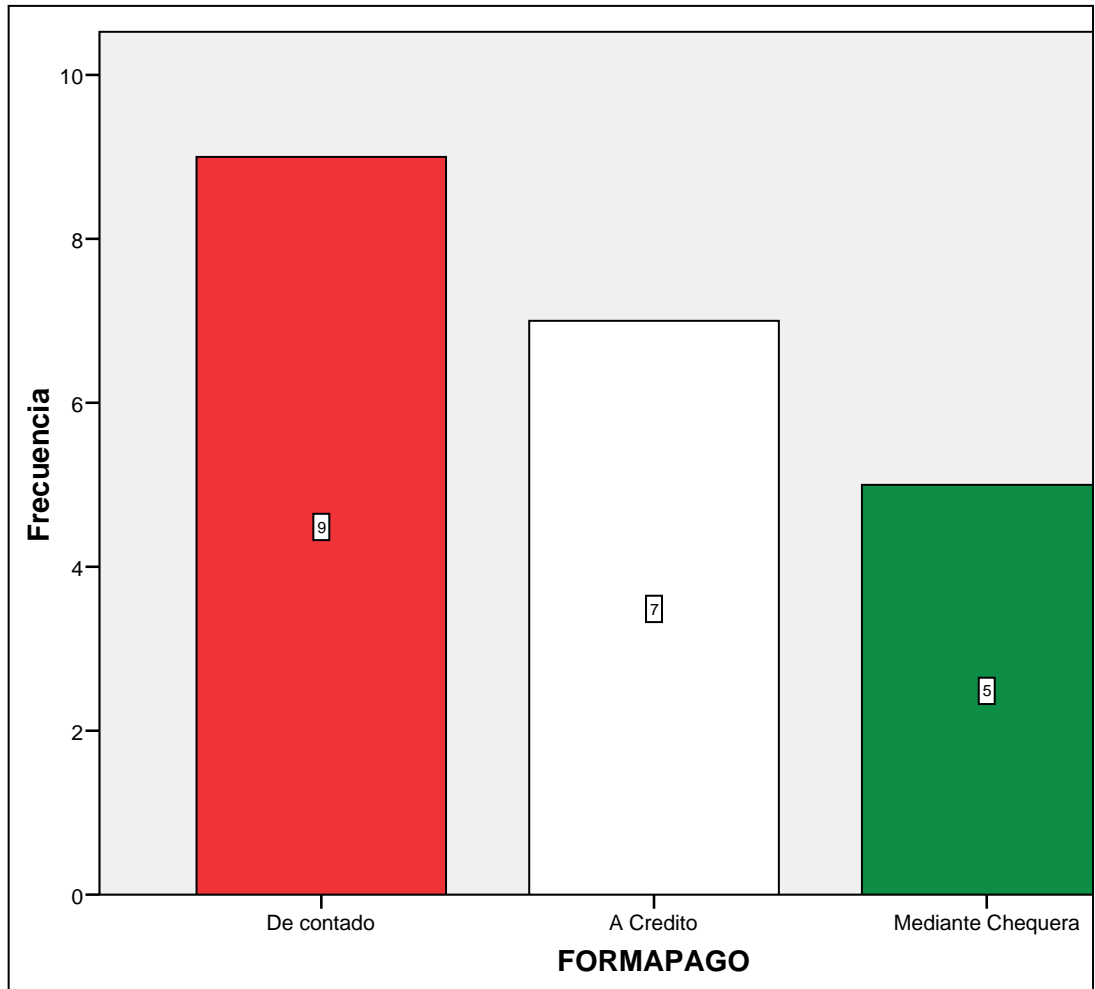


Grafico N° 20 Relación Porcentual de la Pregunta N° 10 ¿Cómo es su forma de pago en sus Adquisiciones? De Contado = 9, A crédito = 7, mediante Chequera = 5, Fuente: Curtiduría Aldaz, Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis

La Implementación de un Plan de Calidad le permitirá incrementar los niveles de productividad de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz.

Variables

X= Gestión Estratégica de la Calidad

Y= Productividad

Formulación de la Hipótesis nula (H_0) y Alterna (H_1)

H_0 =Hipótesis Nula

H_0 : La Implementación de un Plan de Calidad, No le permitirá incrementar los niveles de productividad de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz.

H_1 =Hipótesis Alternativa

H_1 : La Implementación de un Plan de Calidad, Si le permitirá incrementar los niveles de productividad de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz.

Elección de la prueba Estadística

Para la verificación de la Hipótesis se trabaja con la prueba Chi Cuadrado, que es un estadígrafo no para métrico o de distribución libre, que permite establecer correspondencia entre los valores observados y esperados, llegando a la comprobación de distribuciones enteras cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \left[\frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

SIMBOLOGÍA:

X² = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

MATRIZ DE LA FRECUENCIA OBSERVADA

Cuadro 6 - **Matriz de la Frecuencia Observada**

FRECUENCIA OBSERVADA						
CATEGORIAS						
		ALTERNATIVAS	SIEMPR E	CASI SIEMPR E	NUNC A	TOTA L
C.I	Variable Independiente	1. ¿La gerencia realiza valoraciones a los empleados para medir su nivel de eficacia y eficiencia?	8	11	1	20
C.I	Variable dependiente	6.¿Realizan capacitaciones frecuente sobre nuevas técnicas de producción?	9	10	1	20
C. E	Variable Independiente	6.¿Los productos que oferta Curtiduría Aldaz satisface sus exigencias y de sus clientes?	4	12	5	21
C. E	Variable dependiente	4.- Han realizado promociones y descuentos en sus compras?	3	10	8	21
		TOTAL	24	43	15	82

Nota: - Matriz de la Frecuencia Observada, *Fuente:* Curtiduría Aldaz, *Realizado por:* Suarez Omar ,
Fecha: 01/08/2012

Cuadro 7 - **Matriz de la Frecuencia Esperada**

FRECUENCIA ESPERADA						
CATEGORIAS						
	ALTERNATIVAS		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA	TOTAL
C.I	Variable Independiente	1. ¿La gerencia realiza valoraciones a los empleados para medir su nivel de eficacia y eficiencia?	5,85	10,49	3,66	20
C.I	Variable dependiente	6. ¿Realizan capacitaciones frecuente sobre nuevas técnicas de producción?	5,85	10,49	3,66	20
C.E	Variable Independiente	6. ¿Los productos que oferta Curtiduría Aldaz satisface sus exigencias y de sus clientes?	6,15	11,01	3,84	21
C.E	Variable dependiente	4.- Han realizado promociones y descuentos en sus compras?	6,15	11,01	3,84	21
TOTAL			24,00	43,00	15	82

Nota: - Matriz de la Frecuencia Esperada, Fuente: Curtiduría Aldaz, Realizado por: Suarez Omar, Fecha: 01/08/2012

Grados de Libertad

$$gl=(f-1)*(c-1)$$

$$gl=(4-1)*(3-1)$$

$$gl=(3)*(2)$$

$$gl= 6$$

Cuadro 8 - Matriz de la Verificación de Hipótesis

		O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
(C. I)	(PREGUNTA 1 / SIEMPRE	8	5,85	2,1	4,61	0,79
(C. I)	PREGUNTA 1 / CASI SIEMPRE	11	10,49	0,5	0,26	0,02
(C. I)	PREGUNTA 1 / NUNCA	1	3,66	-2,7	7,07	1,93
(C. I)	(PREGUNTA 6 / SIEMPRE	9	5,85	3,1	9,90	1,69
(C. I)	PREGUNTA 6 / CASI SIEMPRE	10	10,49	-0,5	0,24	0,02
(C. I)	PREGUNTA 6 / NUNCA	1	3,66	-2,7	7,07	1,93
(C. E)	(PREGUNTA 6 / SIEMPRE	4	6,15	-2,1	4,61	0,75
(C. E)	PREGUNTA 6 / CASI SIEMPRE	12	11,01	1,0	0,98	0,09
(C. E)	PREGUNTA 6 / NUNCA	5	3,84	1,2	1,34	0,35
(C. E)	(PREGUNTA 4 / SIEMPRE	3	6,15	-3,1	9,90	1,61
(C. E)	PREGUNTA 4 / CASI SIEMPRE	10	11,01	-1,0	1,02	0,09
(C. E)	PREGUNTA 4 / NUNCA	8	3,84	4,2	17,29	4,50
TOTAL		82	82,00		$\chi^2 =$	13,77

Nota: - Matriz de la Verificación Hipótesis, Fuente: Curtiduría Aldaz, Realizado por: Suarez Omar , Fecha: 01/08/2012

De acuerdo con los cálculos realizados, en la tabla de frecuencias Observadas y Esperadas el valor obtenido de $X^2 = 13,77$

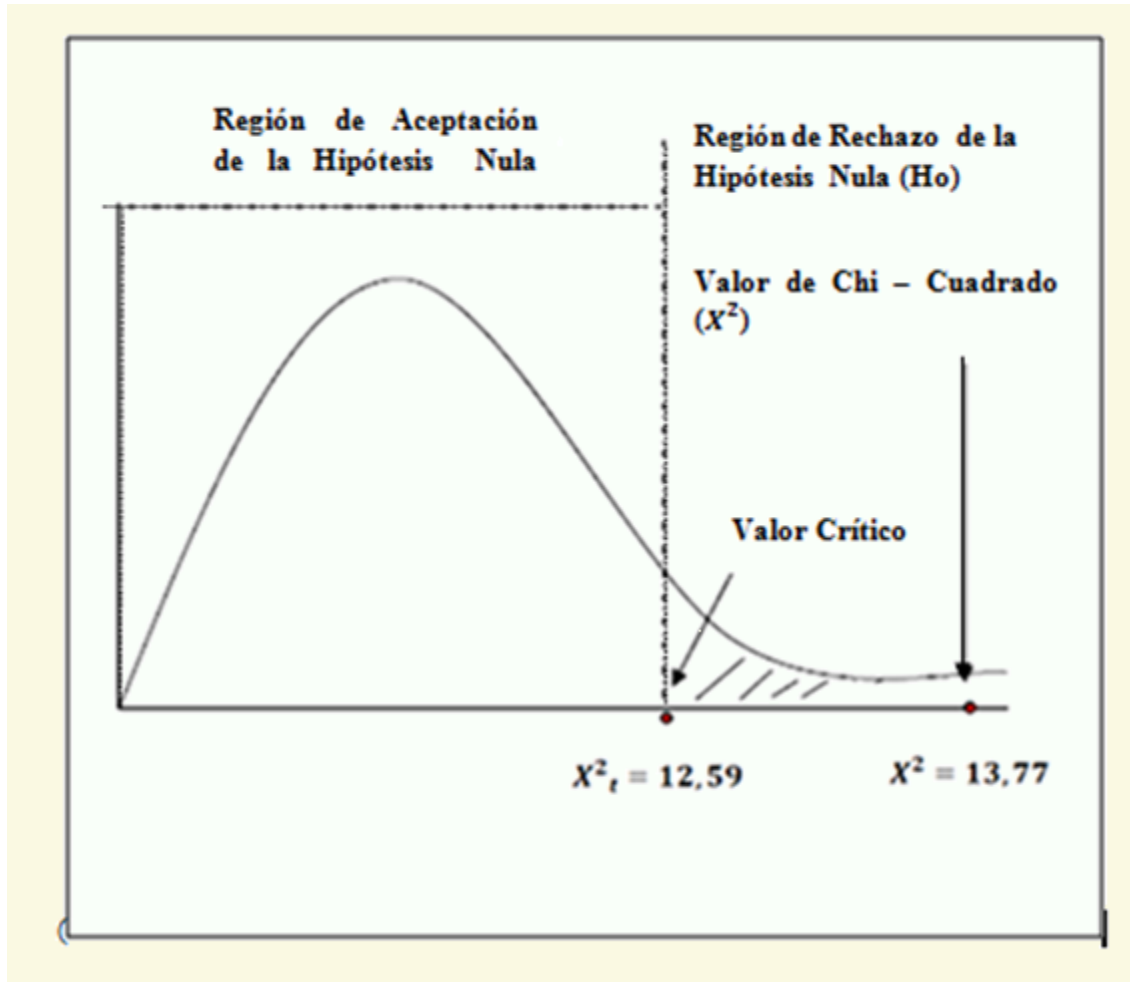
Grados de libertad (Gl)	5% (N S)
1	3.841
2	5.991
3	7.815
4	9.488
5	11.070
6	12.592
7	14.067
8	15.507
9	16.919
10	18.307

Calculando el grado de libertad se obtuvo 6 y en relación con el nivel de significancia de 0,05 y se logró establecer el valor $X^2_t = 12,59$

Decisión

El valor $X^2_t = 12,59 < X^2 = 13,77$, por lo que de conformidad con la regla de decisión Preestablecida, se rechaza la Hipótesis nula (Ho) y por consiguiente se procede a aceptar la Hipótesis Alternativa (H1) es decir se logra confirmar que, La Implementación de un Plan de Calidad le permitirá incrementar los niveles de productividad de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz.

Gráfico 21 - Zona de Aceptación y rechazo de H_0 y H_1



Nota: Zona de Aceptación y rechazo de H_0 y H_1 Fuente: Curtiduría Aldaz
Realizado por: Suarez Omar Fecha: 01/08/2012

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el Trabajo de Investigación y sobre la base de los objetivos determinaron las siguientes conclusiones:

- Según datos obtenidos mediante las encuestas realizadas, podemos concluir que la Empresa, no ha ejecutado adecuadamente Las estrategias de Calidad, lo que ha impedido tener un adecuado rendimiento de la planta de Producción de pieles de Curtiduría Aldaz.
- Se observaron los procesos operativos de la empresa y se determinó que los mismos no están acorde a la realidad actual de la empresa, los procesos actuales

fueron adquiridas mediante experiencia personal de los directivos y empleados en otras instituciones.

- La Empresa, no brinda una debida Capacitación en Calidad Total y manejo de Maquinaria.
- No cuentan con implementos y políticas de Seguridad Industrial que garanticen la seguridad del trabajador
- La Evaluación para medir su nivel de Eficacia y Eficiencia en logros de Objetivos de los empleados es poco frecuente, generalmente se lo realiza trimestralmente.
- El Rendimiento del Capital Humano ha sufrido un decrecimiento, debido a la Demora en la Entrega de la materia Prima, dañado frecuente de las maquinas, que hacen que se disminuya la producción y genere incumplimiento de los pedidos.
- No cuentan con un Plan de Calidad que establezca las prácticas, los medios y la secuencia de las actividades ligadas a la calidad específicas de un producto.

5.2. RECOMENDACIONES

Luego de haber determinado la Situación Actual de la Empresa, y para mejorar su permanencia dentro del mercado, se Recomienda

- Establecer Estrategias de Calidad en el proceso, que sirvan para mejorar la productividad de la planta de Producción de Pieles de la Curtiduría, y que las mismas tengan contribuyan a cubrir las expectativas del cliente con nuestro producto tanto en calidad y servicio.
- Establecer un Flujo de procesos estructurado desde el momento de la Adquisición de materia prima hasta como producto terminado

- Realizar Alianzas Estratégicas con Consultoras especializadas en Calidad Total y manejo del Impacto Ambiental, con el fin de brindar Capacitaciones progresivas al personal operativo y directivos de la Empresa.
- Establecer que Implementos de Seguridad Industrial serian idóneos para la Industria de Curtiembre.
- Fomentar en el Capital Humano una cultura de trabajo en equipo, enfocados siempre al cumplimiento de una meta basándonos siempre en los valores y principios corporativos.
- Coordinar y Organizar con los Proveedores y los colaboradores de la empresa, el cronograma de entrega de pedidos de la Empresa, para Garantizar el normal funcionamiento del proceso productivo y el despacho a los clientes.
- Se propone el Diseño de un Plan de Calidad con la finalidad de incrementar el nivel de rendimiento de la planta de producción de la empresa.

CAPÍTULO VI

6.- PROPUESTA

Título

“PLAN DE CALIDAD PARA MEJORAR EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD de la Empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato”.

6.1 DATOS INFORMATIVOS

- **INSTITUCIÓN EJECUTORA**

La presente propuesta será entregada en constancia de los Administradores de la Empresa Curtiduría Aldaz, para su posterior ejecución.

- **BENEFICIARIOS**

Los principales beneficiarios será todos los componentes Administrativos, Operativos de la empresa

- **UBICACIÓN**

La Empresa Curtiduría Aldaz, cuenta una Infraestructura moderna ubicada en la parroquia Totoras, Barrio Palahua

- **TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN**

La presente propuesta está enfocada a la realización de un Plan de calidad, y el mismo tendrá una duración de 7 meses, dando inicio la primera semana del mes de Mayo, la misma que culminara la primera semana del mes de Noviembre 2012.

- **EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE**

- ✓ Investigador: Omar Suarez
- ✓ Ing. Jorge Cerón
- ✓ Sr Byron Aldaz Jefe de Producción de la Empresa.

- **COSTO DE LA PROPUESTA**

El monto estará establecido en USD **3658,10** dólares americanos

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Juan Cabrera & Lorena Martínez. Año 2007 del Instituto de Altos Estudios Nacionales en su trabajo de Investigación titulado “Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad y Alineamiento Estratégico para el H Consejo Provincial de Pichincha”, Se ha considerado hacer referencia el presente estudio porque nos da un panorama ampliado de lo que es en si la Calidad, basados en los principios, objetivos , políticas, Además cuáles son las ventajas y desventajas de tener un Sistema de Gestión de Calidad .Lo que nos permitirá ser cada vez más efectivos

Para Establecernos en el mercado como una empresa que impulsa la Responsabilidad Social- Ecológica, es necesario que la calidad en los procedimientos sean utilizados como una Estrategia frente a la competencia y una forma de ganar prestigio frente Entorno donde empresa está situada.

En las empresas modernas de los países Económicamente más poderosos la principal determinante para su éxito ha sido la implementación oportuna de estrategias de calidad, que es uno de los fundamentos esenciales y sustantivos de actividades como: proveedores, insumos, productos, comercialización, servicios siempre encaminados a la satisfacción del cliente y a la mejora continua.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Las empresas líderes buscan herramientas de gestión más eficaces que realicen un reordenamiento de sus procedimientos Internos y Externos, donde el medio cambiante que actualmente vivimos hace necesario que las organizaciones tengan su filosofía orientada siempre a la satisfacción de los clientes, protección Ecológica y manejo del Impacto Ambiental

Por lo que una vez que han sido tabulados los datos y procesada la Información, se considera indispensable la Aplicación de Estrategias de Calidad con la finalidad de mejorar el nivel de Productividad en la planta de producción de pieles, reorganizar los procesos, y mejorar la Seguridad Industrial dentro de la Fábrica y garantizar el menor impacto Ambiental.

Pero con Implementación del Plan Calidad permitirá gestionar adecuadamente todos los recursos disponibles de la empresa de una manera más idónea, comprobar que los procedimientos sean los más óptimos y verificar si se están cumpliendo las metas y si fuere el caso realizar una retroalimentación de procedimientos

Cabe destacar que con la presente propuesta se estima contribuir a mejorar el nivel de rendimiento de los colaboradores, establecer los canales de operación y realizar previsiones ante situaciones inesperadas.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivos General

- Diseñar un Plan de Calidad adecuado a las políticas y características de la empresa, con el fin de mejorar el nivel de Productividad de la Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato.

6.4.1 Objetivos Específico

- Realizar un diagnóstico de la Evaluación del desempeño actual de la Empresa.
- Formalizar un Análisis F.O.D.A basado en los factores Internos y Externos.
- Diseñar un Plan de Calidad para mejorar los niveles de productividad y efectividad dentro de planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz.

6.5 ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD

La puesta en marcha de la propuesta, se fundamenta en los siguientes Aspectos.

6.5.1 Factibilidad Organizacional

Se ha efectuado eficientemente la Investigación gracias a la gran Apertura de todos los componentes que integran la empresa que lleva como razón social Curtiduría Aldaz, los mismos que me proporcionaron la Información Indispensable para este trabajo de Investigación, donde se pudo identificar el comportamiento organizacional, infraestructura,

relaciones laborales, canales de operatividad, que inciden en el nivel de producción de la planta , por lo que se ha planteado la Elaboración y diseño de un Plan de calidad que permitirá tener de una manera escrita cuales son los procedimientos que el empleado debe seguir.

6.5.2 Factibilidad Ambiental

Es viable ya que todos los componentes de la organización deben darse cuenta que cuidar en el entorno donde operamos es fundamental, y ellos están conscientes que si no se realiza una práctica ecológica las consecuencias tendrán efecto bumerán que nos afectara a corto, mediano o largo plazo. Motivo por lo cual se deberían generar el menor impacto ambiental en nuestras emisiones de Desperdicios una de las recomendaciones seria que la planta potencie más su tanque de manejo de agua residuales, para que salga al medio con el menor grados de químicos.

Al diseñar el presente Plan de Calidad se le realiza en base a la conservación del medio Ambiente en todas las acciones de la empresa por lo que se debe considerar

- Establecer Políticas Ecológicas en relación a las leyes vigentes
- Verificar cual es el Impacto Ambiental que está causando la Empresa.
- Utilizar Tecnología y procesos modernos que genere un menor impacto ecológico a la naturaleza
- Establecer qué hacer con los residuos contaminantes antes de desecharlos al medio ambiente.

6.5.3 Factibilidad Técnico – Operativo

Se puede Establecer que existen los recursos Económicos, Financieros y Humanos para el desarrollo de esta propuesta, por lo que se contara con un presupuesto moderado para la elaboración del Plan de Calidad.

6.5.4 Factibilidad Social

Cada uno de los miembros que conforman la empresa Curtiduría Aldaz, están comprometidos a contribuir con su esfuerzo y dedicación para alcanzar el desarrollo sustentable de la empresa, en cual la propuesta inicial se basa en el cumplimiento de objetivos y metas individuales que conlleven a un mejor rendimiento y por ende una mejor captación de mercado.

6.5.5 Factibilidad Económico-financiera

Es viable la propuesta de diseñar una manual de calidad ya que las empresas deben tener responsabilidad social con el medio ambiente y la sociedad al brindar sus productos de calidad , y estableciendo que los mismos no afecten el equilibrio Ambiental , Además de ello con la premisa que la provincia de Tungurahua es una tierra de oportunidades debido a su gente trabajadora el cual es un indicador y una oportunidad de desarrollo para la empresa y de manera general la misma si encuentra en capacidad económica para solventar costos de los trámites para obtención de la certificación de calidad con el objetivo de posicionarle a la empresa dentro del mercado regional y nacional con productos de calidad.

6.5.5 Factibilidad Legal

Es factible por lo que las leyes vigentes del Estado Ecuatoriano especialmente el código de la producción, están impulsando el crecimiento de pequeñas y medianas empresas (PYMES) a través de su programa Emprendecuador el cual es una oportunidad para desarrollarnos y perfeccionarnos en las línea de producción las cuales son la transformación de pieles teniendo consideraciones el cumplimiento de todas las regulaciones. Entre la cuales podemos acotar que todas las Curtiembres, Tenerías, y cualquier tipo de Empresa debe estar situada en un parque Industrial.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

El exhaustivo Estudio realizado en la Empresa, proporciona los fundamentos indispensables para el diseño de un Plan de Calidad, que permite solucionar el problema de la productividad que actualmente existe en la Empresa.

La presente investigación abaliza los principios de la fundamentación Filosófica del trabajo realizado, contenido en diversa fuentes Bibliográficas como textos, artículos, revistas , fuentes en Internet , que cada uno ha sido analizado para complementar el estudio, entre los cuales podemos acotar los siguientes:

6.6 .1 PLAN DE CALIDAD

6.6.1.1 Definiciones

“Documento que enuncia las prácticas, los medios y la secuencia de las actividades ligadas a la calidad, específicas de un producto, proyecto o contrato particular”. **ISO 8402**

“Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo debe aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico”. **ISO 9000:2000**

6.6.1.2 Ventajas

- Orientación a los resultados
- Orientación a los clientes
- Liderazgo- constancia en el propósito
- Gestión por procesos y basada en hechos.
- Desarrollo e Implicación de las personas
- Aprendizaje, Innovación y mejoramiento continuo.
- Desarrollo de Alianzas
- Responsabilidad Social Corporativa

(Calidad, pág. 3)

6.6.2 CRITERIO - LIDERAZGO

Como los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la Misión, y la Visión, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantan todo ello en la organización mediante las acciones y los comportamientos adecuados, estando implicados personalmente en asegurar que el sistema de Gestión de la Organización se desarrolle e implante.

(EducaGuia -Liderazgo, pág. 1)

6.6.3 CRITERIO - POLÍTICA Y ESTRATEGIA

Es como se implanta en la Organización su misión y visión mediante una estrategia claramente centrada en todos los grupos de Interés y apoyada por políticas, planes y procesos relevantes.

(EducaGuia - Estrategias, pág. 1)

6.6.4 CRITERIO –PERSONAS QUE INTEGRAN LA EMPRESA

Como Gestiona , desarrolla y aprovecha la organización el conocimiento y todo el potencial de las personas que la componen , tanto a nivel individual , como de Equipos o de la organización en su conjunto ; y como planifica estas actividades en apoyo de su política y Estrategia y del eficaz funcionamiento de los procesos.

(EducaGuia -Personas, pág. 1)

6.6.5 CRITERIO –ALIANZA Y RECURSOS

Como planifica y Gestiona la Organización sus Alianzas Externas y sus recursos Internos en apoyo de su política y Estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

(EducaGuia-Alianzas y Recursos, pág. 2)

6.6.7 CRITERIO – PROCESOS

Como diseña, Gestiona y mejora la organización sus procesos para apoyar su Estrategia, Satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de Interés, generando cada vez mayor valor.

(EducaGuia - Procesos, pág. 2)

6.6.8 CRITERIO –RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Que logros está alcanzando la organización en relación con los clientes Externos.

(EducaGuia - resultados en los clientes, pág. 2)

6.6.9 CRITERIO –RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Que logros está alcanzando la organización con relación a las personas que integran la empresa

(EducaGuia- Resultados en las personas, pág. 2)

6.6.10 CRITERIO –RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Que logros está alcanzando la organización en la sociedad a nivel local, nacional e internacional

(EducaGuia- Resultado en la sociedad, pág. 2)

6.6.11 CRITERIO –RESULTADOS CLAVES

Que logros está alcanzando la organización con elación al rendimiento planificado.

(EducaGuia- resultados claves, pág. 2)

6.6.12 CONTENIDO DEL PLAN DE CALIDAD


- **Alcance:**
 - ✓ Producto, proyecto o contrato al que se aplicará
 - ✓ Objetivos de calidad del producto, proyecto y contrato (medibles)

- **Responsabilidades de:**
 - ✓ Ejecución de las actividades
 - ✓ Revisión de los resultados
 - ✓ Control de acciones correctivas

6.7 METODOLOGÍA, MODELO OPERATIVO

Con la intención de conservar una lógica entre la fundamentación Filosófica y el enfoque de Investigación, una vez seleccionado el paradigma critico propositivo, para la presente investigación, se utilizara un enfoque cualitativo ya que de esta manera se podrá lograr los objetivos de este estudio, mediante la recolección de la información de los clientes internos y externos , además complementado con contribuciones científicas de valiosos autores con la publicación de libros , revistas , conferencias etc.

El presente Plan de Calidad está compuesta por una serie de pasos indispensables para mejorar la excelencia y la productividad dentro de la planta de producción de pieles , mismos que permitirá a la Empresa ser más dinámica

<p align="center">EMPRESA</p> <p align="center">“CURTIDURÍA ALDAZ</p>		
	<p>FECHA:</p>	
<p align="center">PROGRAMA DE CALIDAD 2012</p>		
<p align="center">CONTENIDO</p>		
<p>INTRODUCCION</p> <p> 1.1 Alcance</p> <p> 1.2 Vigencia</p> <p>2. OBJETIVOS DEL PLAN</p> <p> 2.3 Objetivo General</p> <p> 2.4 Objetivo Específicos</p> <p>3. JUSTIFICACIÓN.</p> <p>4. PROPÓSITO DEL PLAN DE CALIDAD</p> <p>5. RESPONSABILIDAD</p> <p>6. METAS</p> <p>7. DESARROLLO DEL PROGRAMA</p> <p>8. PRESUPUESTO</p>		
<p>ELABORADO:</p>	<p>REVISADO:</p>	<p>AUTORIZADO:</p>

PLAN DE CALIDAD DE LA EMPRESA CURTIDURÍA ALDAZ

INTRODUCCION

Curtiduría Aldaz por sus operaciones Económicas se ha establecido como una Empresa Artesanal por lo que este nuevo modelo de gestión permitirá primeramente enseñar a la organización como debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto.

Por lo que el presente Plan de calidad especificara los procesos de realización del producto y los recursos que deben aplicarse a un producto, proyecto o contrato específico, Para lo cual se debería establecer

- Los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto
- La necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto
- Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo específicas para el producto así como los criterios de aceptación del mismo
- Los requisitos que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.

El resultado de la planificación debe presentarse de forma apropiada para la metodología de operación de la organización

1.1 ALCANCE

La presente Gestión Estratégica de la Calidad, se basa en desarrollar un Plan de Calidad el cual estará dirigido expresamente a todos los componentes de Empresa, cuya finalidad se basara en estructuración más adecuada de los procesos.

1.2 VIGENCIA

La Ejecución del presente Plan, después de las pruebas realizadas entrara en vigencia el mes de Enero del 2013, tendrá una vida útil de 2 años que para efecto se efectuaran actualización de contenidos.

2. OBJETIVOS DEL PLAN DE CALIDAD

2.1 Objetivo General

- Fortalecer las Habilidades y Destrezas del personal Activo de la Empresa Curtiduría Aldaz

2.2 Objetivo Especifico

- Especificar qué procedimientos y recursos deben aplicarse a un determinado proceso.
- Establecer los medios y la secuencia de las actividades ligadas a la calidad
- Establecer lineamientos estratégicos para el desarrollo del Plan de Calidad

3.- JUSTIFICACIÓN

El objetivo principal del presente Plan de Calidad es Establecer de una manera secuencial y Estructurada los procedimientos más idóneos dentro de Empresa, Garantizando optimización de los tiempos y recursos.

Además es una herramienta que nos ayudara a las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo específicas para el producto. Además permitirá al talento Humano trabajar de una manera cómoda, mejorando la productividad y teniendo el pleno conocimiento de lo que está realizando.

4.- PROPÓSITO DEL PLAN DE CALIDAD

El propósito fundamental es obtener procesos definidos que permitirá a los colaboradores estar actualizados en sus conocimientos, conllevando a mejorar su rendimiento y comportamiento.

5.- RESPONSABILIDAD

El cumplimiento del presente Plan de Calidad estará a cargo del Ing. Byron Aldaz encargado del área operativa de la empresa.

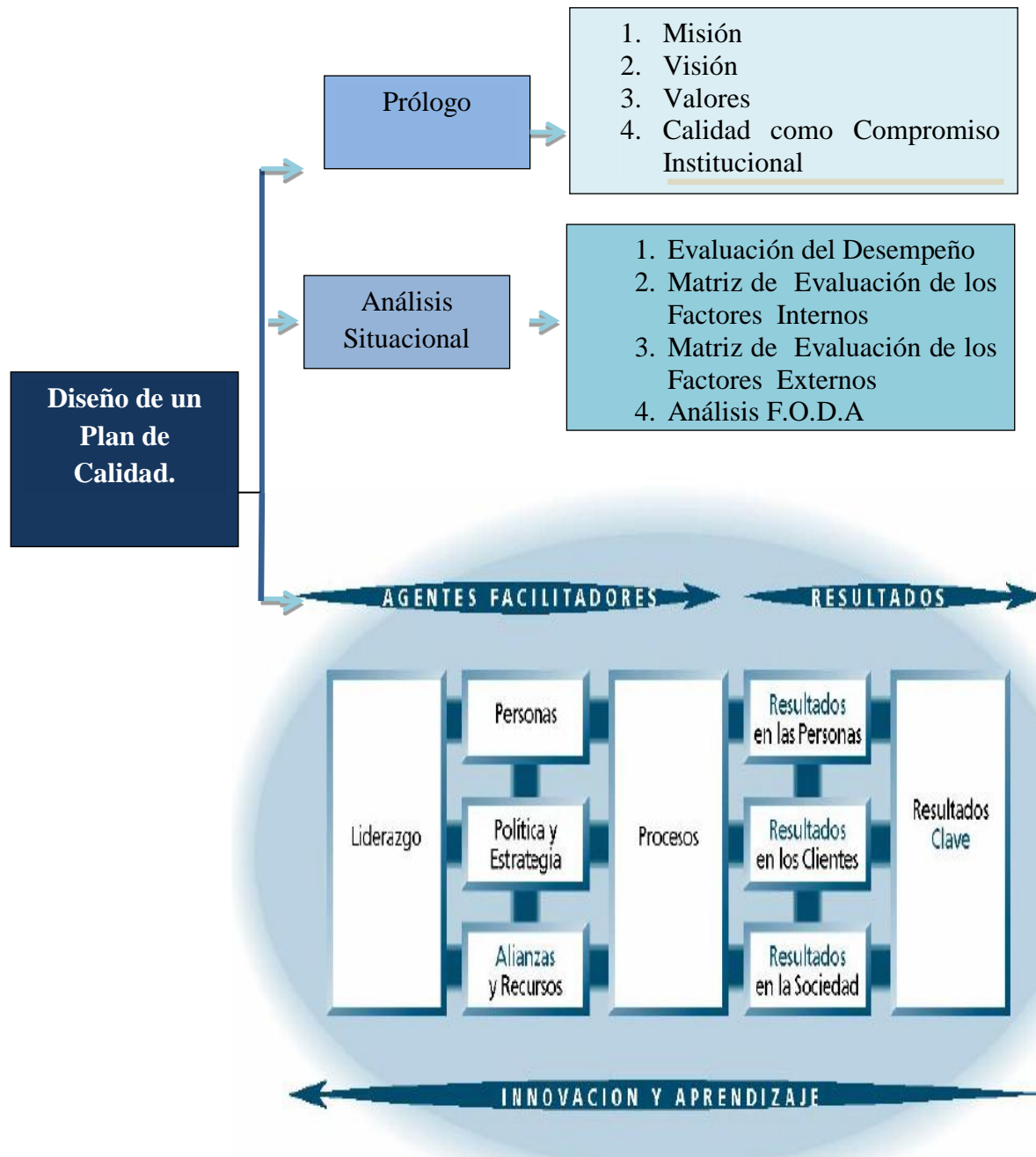
6.- METAS

- Incrementar el nivel de productividad de la producción de pieles.
- Estructurar procesos lógicos y óptimos.
- Analizar los resultados obtenidos

7. DESARROLLO DEL PROGRAMA

ESTRUCTURA DEL PLAN DE CALIDAD

Diagrama 3 - Estructura del Plan de Calidad



Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/08/2012

MISIÓN

La misión de Curtiduría Aldaz *“Facilitar al sector artesanal y en general a todos nuestros clientes cuero terminado con estricto cumplimiento de los altos estándares de calidad, eficiencia y cantidad, a un precio asequible en el menor tiempo posible”*.

VISIÓN

La visión de Curtiduría Aldaz *“En los próximos diez años ser una empresa líder en el mercado Regional en la producción y Distribución de Curtiembre de excelente calidad y de gran competitividad dentro del país”*

VALORES

- **RESPONSABILIDAD**

Cumplir eficiente y eficazmente con todas las obligaciones con terceros en los diferentes departamentos y con nuestro entorno.

- **RESPECTO**

Brindar un trato adecuado a los clientes tanto a los internos como externos.

- **LEALTAD**

Transmitir una cultura de fidelidad a nuestros colaboradores y clientes externos.

- **CONFIDENCIALIDAD**

Mantenemos una estricta confidencialidad de todo tipo información referente a nuestros clientes, proveedores y colaboradores.

- **HONESTIDAD**

Velamos por conservar a salvo nuestro prestigio personal, profesional e institucional dentro del entorno que operamos.

PRINCIPIOS

- **RELEVANCIA**

Brindamos un producto y servicio adecuado siempre a las exigencias nuestros clientes y colaboradores.

- **CALIDAD**

Producimos productos que reúna las características: de Excelencia, Innovación y lo más importante que contenga procedimientos modernos internacionalmente reconocidos y de fácil identificación por nuestros consumidores.

- **TRANSPARENCIA**

Damos a conocer todas las políticas implementadas en beneficio de nuestros clientes, colaboradores y la sociedad en general.

- **RESPECTO**

Conservamos una relación de mutua de confianza con nuestros clientes externos de la organización y con nuestros proveedores.

- **INNOVACIÓN**

Buscamos nuevas alternativas en el ámbito empresarial, servicio y producto, respondiendo eficientemente a las expectativas que genera el mercado actual.

- **EXCELENCIA**

Desarrollamos procedimientos modernos inclinados siempre a lograr productos de excelente prestancia y cumpliendo los plazos preestablecidos.

CALIDAD COMO COMPROMISO INSTITUCIONAL

El Plan de Calidad es una herramienta operativa en constante mejora que nos obliga a alcanzar un modelo integrado de resolución de los problemas, dirigido a conseguir la eficiencia y eficacia en todos los procesos siempre con niveles de excelencia empresarial. Cuya obtención de resultado será de la Eficiente implementación de los coordinadores y responsables de calidad de la Empresa, que generalmente estará a cargo del Jefe de Producción

La Calidad en los procesos puede ser tomada como sinónimo de excelencia Empresarial la cual debe estar cimentada su aplicación en el cumplimiento de los ocho conceptos fundamentales donde se puede considerar las siguientes:

- Orientación hacia los resultados.
- Orientación al cliente.
- Liderazgo y coherencia en los objetivos.
- Gestión por procesos y hechos.
- Desarrollo e implicación de las personas.
- Aprendizaje, Innovación y mejora continuos.
- Desarrollo de Alianzas.
- Responsabilidad social

ÍNDICE DEL DESEMPEÑO ACTUAL DE LA EMPRESA

Actualmente la Empresa está produciendo normalmente 2000 pieles, esto quiere decir que diariamente produce 85 prendas.

Cuadro 9 - Rendimiento de la Empresa

FORMULA DE PRODUCCIÓN	DESCRIPCIÓN
$\text{Producción} = \frac{(\text{JT})(\text{OP})}{\text{TE}_t} * E$ $\text{Producción} = \frac{(480)(110)}{400}$ $\text{Producción} = \mathbf{132 \text{ Pielés}}$	<p>OP=Cantidad de Operación</p> <p>JP=Minutos Jornada de Trabajo</p> <p>E= Eficiencia</p> <p>TE_t=Tiempo Estándar Total</p>
EFICIENCIA	DESCRIPCIÓN
$\text{Eficiencia} = \frac{P}{\frac{(\text{JT})(\text{OP})}{\text{TE}_t}}$ $\text{Eficiencia} = \frac{85}{\frac{(480)(110)}{400}}$ $\text{Eficiencia} = \mathbf{75\%}$	<p>OP=Cantidad de Operación</p> <p>JP=Minutos Jornada de Trabajo</p> <p>E= Eficiencia</p> <p>TE_t=Tiempo Estándar Total</p>

EFICACIA	ANÁLISIS
$Eficacia = \frac{Total\ Obtenido}{Total\ Requerido} * 100$ $Eficacia = \frac{85}{132} * 100$ $Eficacia = 64,44\%$	<p>Se puede establecer que la eficiencia de Curtiduría Aldaz alcanza el 64%</p>
EFECTIVIDAD	ANÁLISIS
$Efectividad = \frac{Eficiencia + Eficacia}{2} * 100$ $Efectividad = \frac{75 + 64,44}{2} * 100$ $Efectividad = 69,72\%$	<p>Se puede Establecer que la empresa está trabajando con una efectividad del 69,72%</p>
DESEMPEÑO LABORAL	
$Desempeño\ Laboral = \frac{Eficiencia + Eficacia + Efectividad}{3} * 100$ $Desempeño\ Laboral = \frac{75 + 64,44 + 69,72}{3} * 100$ $Desempeño\ Laboral = 69,73\%$	

Fuente: Elaboración propia **Realizado por:** Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

Cuadro 10 - M.E.F.I - Capacidad Directiva

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL	
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
	5	3	1	5	3	1		5	3	1		
D1: Supervisión y Control de procesos					X		0,07		3		0,21	
D2: Toma de decisiones				X			0,05	5			0,25	
D3: Resolución de Problemas					X		0,03		3		0,09	
D4: Hacer cumplir el reglamento Interno					X		0,005		3		0,015	
D5: Selección de Proveedores					X		0,07		3		0,21	
D6 : Uso Planes, manuales y Estrategias				X			0,09	5			0,45	
F1 : Capacidad de mando	X						0,01	5			0,05	
F2 : Cumplimiento de Responsabilidades	X						0,005		3		0,015	
F3 : Pago de Haberes Proveedores		X					0,01		3		0,03	
						TOTAL	0,34				TOTAL	1,32

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

Cuadro 11- M.E.F.I - Capacidad Competitiva

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO	
	5	3	1	5	3	1		5	3	1	
D1: Administración de Clientes					X		0,025		3		0,075
D2: Calidad del Producto				X			0,027	5			0,081
D3: Publicidad y Promoción						X	0,005			1	0,005
F1: Satisfacción del cliente		X					0,014		3		0,042
F2: I + D	X						0,05	5			0,25
F3: Inversión de Capital		X					0,03		3		0,09
F4: Infraestructura Física propia		X					0,009		3		0,027
						TOTAL	0,16			TOTAL	0,57

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

Cuadro 12 - M.E.F.I - Capacidad Financiera

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL	
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
	5	3	1	5	3	1		5	3	1		
F1: Acceso a Capital		X					0,06		3		0,18	
F2: Rentabilidad			X				0,05			1	0,05	
F3: Liquidez		X					0,005		3		0,015	
F4: Solvencia			X				0,005			1	0,005	
						TOTAL	0,12				TOTAL	0,25

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

Cuadro 13 - M.E.F.I - Capacidad Tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL	
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
	5	3	1	5	3	1		5	3	1		
F1: Nivel Tecnológico		X					0,013		3		0,039	
F2: Maquinaria y Equipos de Punta		X					0,05		3		0,15	
D1: Sistema que utiliza organiza, controla y supervisa los movimientos operativos de la misma					X		0,01		3		0,03	
D4: Procesos Sistematizados				X			0,009	5			0,045	
D3: Habilidad Técnica y Manufacturera					X		0,012		3		0,036	
						TOTAL	0,18				TOTAL	0,30

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

Cuadro 14 - M.E.F.I - Capacidad Talento Humano

CAPACIDAD TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO	
	5	3	1	5	3	1		5	3	1	
F1: Experiencia de los colaboradores	X						0,11	5			0,55
F2: Estabilidad Laboral		X					0,05		3		0,15
D1 : Desconocimiento Misión, Visión y Valores Corporativos					X		0,016		3		0,048
D2: Tiempos de producción.				X			0,01	5			0,05
D2: Falta de capacitación					X		0,005		3		0,015
D4: Desperdicio de materiales.				X			0,007	5			0,035
D5: Carencia de normas y Políticas Laborales						X	0,002			1	0,002
TOTAL							0,20				0,85

Fuente: Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

Cuadro 15 - M.E.F.E - Factor Económico

FACTORES ECONÓMICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO	
	5	3	1	5	3	1		5	3	1	
O1: Política Laboral	X						0,12	5			0,60
O2: Devaluación Monetaria frente al dólar		X					0,02		3		0,06
O3: PIB		X					0,025		3		0,075
A1: Creación de nuevos impuestos				X			0,025	5			0,125
A2: Política Monetaria					X		0,012		3		0,036
A3: Inflación					X		0,01		3		0,03
TOTAL							0,31				TOTAL 0,93

Nota: M.E.F.E - Factor Económico *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

Cuadro 16 - M.E.F.E - Factor Político

FACTORES POLÍTICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL	
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
	5	3	1	5	3	1		5	3	1		
O1: Nuevas Leyes		X					0,09		3		0,27	
O2: Constitución			X				0,02			1	0,02	
O3: Política del País		X					0,03		3		0,09	
A1: Nuevos Gobiernos				X			0,045	5			0,23	
A2: Inestabilidad Política				X			0,005	5			0,025	
						TOTAL	0,22				TOTAL	0,64

Nota: M.E.F.E - Factor Político *Fuente:* Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

Cuadro 17 - M.E.F.E - Factor Sociales

FACTORES SOCIALES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO	
	5	3	1	5	3	1		5	3	1	
O1: Desempleo y Subempleo		X					0,09		3		0,27
O2: Educación			X				0,015			1	0,015
O3: Población Económicamente activa		X					0,05		3		0,15
A1: Delincuencia				X			0,005	5			0,0025
A2: Accidentes Laborales				X			0,003	5			0,015
						TOTAL	0,16				TOTAL 0,45

Nota: M.E.F.E - Factores Sociales *Fuente:* Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

Cuadro 18 - M.E.F.E - Factor Tecnológico

FACTORES TECNOLÓGICO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL	
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
	5	3	1	5	3	1		5	3	1		
O1: Acceso Tecnología Tangible y no Tangible		X					0,01		3		0,03	
O2: Telecomunicaciones		X					0,06		3		0,18	
O3: Innovación		X					0,006		3		0,018	
O4: Maquinaria Industrial de punta	X						0,009		5		0,045	
A1: Regulaciones Tecnológicas				X			0,01		5		0,05	
TOTAL							0,10				TOTAL	0,32

Nota: M.E.F.E - Factor Tecnológico *Fuente:* Elaboración propia

Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

Cuadro 19 - M.E.F.E - Factor Competitivo

FACTORES COMPETITIVO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO	
	5	3	1	5	3	1		5	3	1	
O1:Inversiones		X					0,008		3		0,024
O2 mano de obra cercana	X						0,09	5			0,45
O3:Microcreditos		X					0,008		3		0,024
A1: Nuevos Competidores				X			0,009	5			0,045
A2: Fusión Empresas				X			0,006	5			0,03
						TOTAL	0,12				TOTAL 0,57

Nota: M.E.F.E - Factor Competitivo *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

Cuadro 20 - M.E.F.E - Factor Geográfico

FACTORES GEOGRÁFICOS	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			PONDERACION	IMPACTO			TOTAL	
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
	5	3	1	5	3	1		5	3	1		
O1: Ubicación Geográfica	X						0,023	5			0,115	
O2: Clima		X					0,018		3		0,054	
O3: Vías de Acceso		X					0,016		3		0,048	
O4: Medio Ambiente		X					0,012		3		0,036	
O5: Transporte		X					0,021		3		0,063	
						TOTAL	0,09				TOTAL	0,64

Nota: M.E.F.E - Factor Geográfico *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

Cuadro 21 - **Índices Resultantes de la Matriz de los Factores Internos**

CAPACIDAD	CALIFICACION	PONDERACION	TOTAL PONDERADO
Capacidad Directiva		0,34	1,32
Capacidad Competitiva		0,16	0,57
Capacidad financiera		0,12	0,25
Capacidad Tecnológica		0,18	0,30
Capacidad Recurso Humano		0,20	0,85
TOTAL		1,00	3,29

Nota: Índices Resultantes de la Matriz de los Factores Internos *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

Cuadro 22 - Índices Resultantes de la Matriz de los Factores Externos

CALIFICACION	PONDERACION	TOTAL PONDERADO
FACTORES		
F actores Económicos	0,31	0,93
F actores Políticos	0,22	0,64
F actores sociales	0,16	0,45
F actores Tecnológicos	0,10	0,32
F actores Competitivos	0,12	0,57
F actores Geográficos	0,09	0,64
TOTAL	1,00	3,55

Nota: Índices Resultantes de la Matriz de los Factores Externos *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

RESULTADO DE LA MATRIZ DE EVALUACION	VALORES
Resultados ponderados totales de evaluación factor externo	3,55
Resultados ponderados totales de evaluación factor Interno	3,29

ANALISIS DEL MEDIO INTERNO: FORTALEZA Y DEBILIDADES DE CURTIDURIA ALDAZ

Cuadro 23 - Matriz Análisis medio Interno

FORTALEZAS	DEBILIDADES
CAPACIDAD DIRECCION	
F1 :Capacidad de mando F2 :Cumplimiento de Responsabilidades F3 :Pago de Haberes Proveedores	D1 : Supervisión y Control de procesos D2 :Toma de decisiones D3 :Resolucion de Problemas D4 :Hacer cumplir el reglamento Interno D5 :Selección de Proveedores D6 : Uso Planes, manuales y Estrategias
CAPACIDAD COMPETITIVO	
F1 : Satisfacción del cliente F2 : I + D F3 :Inversion de Capital F4 : Infraestructura Física propia	D1 : Administración de Clientes D2 : Calidad del Producto D3 : Publicidad y Promoción
CAPACIDAD FINANCIERA	
F1 : Acceso a Capital F2 : Rentabilidad F3 : Liquidez F4 : Solvencia	
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	
F1 : Nivel Tecnológico F2 : Maquinaria y Equipos de Punta	D1 : Sistema que utiliza organiza, controla y supervisa los movimientos operativos de la misma D4 : Procesos Sistematizados D3 : Habilidad Técnica y Manufacturera
CAPACIDAD RECURSO HUMANO	
F1 : Experiencia de los colaboradores F2 :Estabilidad Laboral	D1 :Desconocimiento Misión, Visión y Valores Corporativos D2 : Tiempos de producción. D2 :Falta de capacitación D4 : Desperdicio de materiales. D5 : Carencia de normas y Políticas Laborales

Nota: Matriz Análisis medio Interno *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE CURTIDURIA ALDAZ

Cuadro 24 - Matriz Análisis medio Externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
F ACTORES ECONOMICOS	
O1: Política Laboral O2: Devaluación Monetaria frente al dólar O3: PIB	A1: Creación de nuevos impuestos A2: Política Monetaria A3: Inflación
F ACTORES POLÍTICOS	
O1: Nuevas Leyes O2: Constitución O3: Política del País	A1: Nuevos Gobiernos A2: Inestabilidad Política
F ACTORES SOCIALES	
O1: Desempleo y Subempleo O2: Educación O3: Población Económicamente activa	A1: Delincuencia A2: Accidentes Laborales
F ACTORES TECNOLÓGICOS	
O1: Acceso Tecnología Tangible y no Tangible O2: Telecomunicaciones O3: Innovación O4: Maquinaria Industrial de punta	A1: Regulaciones Tecnológicas
F ACTORES COMPETITIVO	
O1: Inversiones O2: Mano de Obra cercana O3: Microcreditos	A1: Nuevos Competidores A2: Fusión Empresas
F ACTORES GEOGRAFICO	
O1: Ubicación Geográfica O2: Clima O3: Vías de Acceso O4: Medio Ambiente O5: Transporte	

Nota: Matriz Análisis medio Externo *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

ANÁLISIS F.O.D.A

Cuadro 25 - Matriz F.O.D.A

MATRIZ F.O.D.A EMPRESA “CURTIDURIA ALDAZ”	
FORTALEZAS	AMENAZAS
F1 :Capacidad de mando F2 :Cumplimiento de Responsabilidades F3 :Pago de Haberes Proveedores F4 : Satisfacción del cliente F5 : I + D F6 :Inversion de Capital F7 : Infraestructura Física propia F8 : Acceso a Capital F9 : Rentabilidad F10 : Liquidez F11 : Solvencia F12 : Nivel Tecnológico F13 : Maquinaria y Equipos de Punta F14 : Experiencia de los colaboradores F15 :Estabilidad Laboral	A1 : Creación de nuevos impuestos A2 : Política Monetaria A3 : Inflación A4 : Nuevos Gobiernos A5 : Inestabilidad Política A6 : Delincuencia A7 : Accidentes Laborales A8 : Regulaciones Tecnológicas A9 : Nuevos Competidores A10 : Fusión Empresas
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
D1 : Supervisión y Control de procesos D2 :Toma de decisiones D3 :Resolucion de Problemas D4 :Hacer cumplir el reglamento Interno D5 :Selección de Proveedores D6 : Uso Planes, manuales y Estrategias D7 : Administración de Clientes D8 : Calidad del Producto D9 : Publicidad y Promoción D10 : Sistema que utiliza organiza, controla y supervisa los movimientos operativos de la misma D11 : Procesos Sistematizados D12 : Habilidad Técnica y Manufacturera D13 :Desconocimiento Misión, Visión y Valores	O1 : Política Laboral O2 : Devaluación Monetaria frente al dólar O3 : PIB O4 : Nuevas Leyes O5 : Constitución O6 : Política del País O7 : Desempleo y Subempleo O8 : Educación O9 : Población Económicamente activa O10 : Acceso Tecnología Tangible y no Tangible O11 :Telecomunicaciones O12 : Innovación

<p>Corporativos</p> <p>D14: Tiempos de producción.</p> <p>D15: Falta de capacitación</p> <p>D16: Desperdicio de materiales.</p> <p>D17: Carencia de normas y Políticas Laborales</p>	<p>O13: Maquinaria Industrial de punta</p> <p>O14: Inversiones</p> <p>O15: Mano de obra cercana</p> <p>O16: Microcreditos</p> <p>O17: Ubicación Geográfica</p> <p>O18: Clima</p> <p>O19: Vías de Acceso</p> <p>O20: Medio Ambiente</p> <p>O21: Transporte</p>
--	--

Nota: Análisis F.O.D.A *Fuente:* Elaboración propia
Omar *Fecha:* 01/09/2012

Realizado por: Suarez

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO (FO)

- F1/ O15 Diseñar un Organigrama Estructural de la Empresa.
- F13/ O15 Realizar Flujo grama de procesos hasta la obtención del producto de una manera estructurada.
- F14/ O21 Realizar mejoras en las frecuencias de Entrega en coordinación directa con departamento de Comercialización y Bodega
- F14/ O4 Proveerles de la Indumentaria de seguridad de acuerdo a las funciones que desempeñe en la planta con la finalidad de brindarle comodidad, seguridad y potenciar un mejor rendimiento.
- F5/ O15 Supervisar y mejorar la efectividad en función de las necesidades futuras y los objetivos planteados.
- F9/ O16 Realizar mantenimientos mensuales de toda los Equipos y Maquinaria utilizada por la Empresa.
- F14/ O12 Coordinar con el personal operativo y Administrativo el establecimiento de procedimientos más idóneos de operaciones de la empresa.

- F5/ O1 Identificar las ventajas competitivas actuales y futuras o la capacidad para aprovechar oportunidades.
- F1/ O12 Participación en grupo que conlleven a sugerencias e iniciativas con la finalidad del mejoramiento de los resultados cualitativos y cuantitativos en la organización.

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DO)

- D1/ O4 Definir los mecanismos más idóneos para la Operación de la Empresa
- D15/ O20 Contratar Asesoría personalizada para la capacitación de los colaboradores
- D3/ O1 Asistir a las conferencias , Seminarios realizados por los Entes Seccionales y Gubernamentales
- D3/ O6 Realizar encuestas anónimas de satisfacción al cliente
- D17/ O6 Realizar mantenimientos mensuales de todos los Equipos y Maquinaria utilizada por la Empresa.
- D7/ O11 Establecer los requerimientos de los clientes mediante la Información proporcionada en la Encuesta de Satisfacción
- D6/ O4 Utilizar los Activos en función de las políticas y Estrategias
- D1/ O13 Realizar y verificar la Distribución Física de la Planta de producción
- D13/ O12 Reestructurar la misión, Visión, valores corporativos y definir cuál es la Filosofía Organizacional
- D12/ O6 Realizar charlas de motivación y concientización anualmente donde los temas a tratarse se enfoquen el manejo ambiental.
- D7/ O21 Zonificar las frecuencias de Entrega
- D11/ O21 Establecer un cronograma de producción mensualmente

ESTRATEGIAS DE CAMBIO (DA)

- D1/ A1 Adecuar la Estructura de la Organización en la medida de sus posibilidades y capacidad
- D2/ A5 Realizar reuniones de trabajo con autoridades estatales, directivos de las empresas y colectividad para establecer la manera más viable para evitar efectos de la contaminación ambiental.
- D17/ A8 Construir un tanque de manejo de tratamiento de aguas residuales.

CRITERIOS Y OBJETIVOS DEL PLAN DE CALIDAD

Cuadro 26 - Criterio 1. Liderazgo

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Estructura Organizacional y su Filosofía Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar y fomentar la cultura de la calidad Total en todos los Departamento y Áreas Operativas de la Empresa 	Adecuar la Estructura de la Organización en la medida de sus posibilidades y capacidad	Incremento de los niveles de producción	Investigador Ing. Byron Aldaz Lic. Jorge Cerón	Económico Humano Material
Misión, visión , valores y principios corporativos como modelo de referencia dentro de una cultura de	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar la Misión, visión, valores y principios para la Empresa. Estimular la creatividad , innovación y asunción de responsabilidades de los empleados 	Supervisar y mejorar la efectividad en función de las necesidades futuras y los objetivos planteados.	Conocimiento de los clientes Internos y Externos lo que la Organización realiza y lo que pretende lograr.	Investigador Ing. Byron Aldaz Lic. Jorge Cerón	Económico Humano Material

Excelencia					
Interacción con clientes, socios y representantes de la sociedad para conocer su punto de vista	<ul style="list-style-type: none"> Conocer, comprender y satisfacer necesidades y Expectativas 	Definir los mecanismos más idóneos para la Operación de la Empresa	Conocimiento de parte de los clientes las Políticas Empresariales que se viene ejecutando	Ing. Byron Aldaz	Humano Material

Nota: Criterio 1. Liderazgo Fuente: Elaboración propia Realizado por: Suarez Omar Fecha: 01/09/2012

Cuadro 27 - **Criterio 2. Política y estrategias**

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Conocer las necesidades, expectativas y exigencias de los clientes y sociedad en general	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar productos innovadores que generen menor impacto Ecológico y sean accesibles para el cliente. 	Establecer los requerimientos de los clientes mediante la Información proporcionada en la Encuesta de Satisfacción.	Mediante Una encuesta de satisfacción del cliente	Departamento de Comercialización	Económico Humano Material
Desarrollo, Revisión y actualización de la Políticas y Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar riesgos e identificar modos para abordarlos 	Identificar las ventajas competitivas actuales y futuras o la capacidad para aprovechar oportunidades.	Incremento de la cartera de los clientes	Departamento de Comercialización	Económico Humano Material

<p>Demora en la entrega de los pedidos por causa de la maquinaria, retraso proveedores entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer por escrito Presupuestos diarios de producción 	<p>Realizar mantenimientos mensuales de toda la Equipos y Maquinaria utilizada por la Empresa.</p>	<p>Incremento de la productividad Reducción de Tiempos muertos en producción.</p>	<p>Ing. Byron Aldaz</p>	<p>Humano Material Técnico</p>
--	---	--	---	-------------------------	--

Nota: Criterio 2. Política y estrategias Fuente: Elaboración propia Realizado por: Suarez Omar Fecha: 01/09/2012

Cuadro 28 - **Criterio 3. Personas o Talento Humano**

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Planificación, Gestión y mejora de los Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Lograr la integración funcional de los distintos Departamentos y colaboradores que conforman la empresa de acuerdo con la Filosofía Organizacional 	Diseñar un Organigrama Estructural de la Empresa	Personal sabe lo que tiene que realizar y en qué cantidad.	Investigador Ing. Byron Aldaz Lic. Jorge Cerón	Económico Humano Material
Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar planes de formación en calidad total y manejo ambiental a los colaboradores de la Empresa. 	Realizar charlas de motivación y concientización anualmente donde los temas a tratarse se enfoquen el manejo	Aplicación dentro de la Empresa y fuera de ella los conocimientos sobre cómo la empresa puede contribuir a la	Ing. Byron Aldaz Investigador Lic. Jorge Cerón	Humano Material Económico

Promover y apoyar la participación individual y de los equipos en las actividades de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar concienciación e implicación en temas de higiene, seguridad laboral, medio ambiente entre otros. 	ambiental.	sociedad.		
---	---	------------	-----------	--	--

Nota: Criterio 3. Personas o Talento Humano Fuente: Elaboración propia Realizado por: Suarez Omar Fecha: 01/09/2012

Cuadro 29 - Criterio 4. Alianzas y Recursos

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Gestión de alianzas Externas	<ul style="list-style-type: none"> Lograr una cooperación interinstitucional. 	Contratar Asesoría personalizada para la capacitación de los colaboradores	Cambio de Actitud de los colaboradores. Procesos Innovadores	Ing. Byron Aldaz Departamento de Compras	Económico Humano Material
Gestión de los Recursos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar las inversiones en activos tangible y no tangibles Emplear mecanismos y parámetros Económicos para una correcta distribución de los recursos. 	Utilizar los Activos en función de las políticas y Estrategias	Agilidad en las compra de materia prima Reducción del retraso de proveedores	Departamento de Compras Contabilidad	Económico Humano

Promover y apoyar la participación individual y de los equipos en las actividades de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar concienciación e implicación en temas de Higiene, Seguridad Laboral, Medio Ambiente, manejo de Residuos entre otros. 	Asistir a las conferencias, Seminarios realizados por los Entes Seccionales y Gubernamentales.	Cumplimiento de las Disposiciones de los entes reguladores.	Investigador Lic. Jorge Cerón	Humano Material
---	---	--	---	-------------------------------	--------------------

Nota: Criterio 4. Alianzas y Recursos *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

Cuadro 30 - Criterio 5. Procesos

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Diseño y gestión sistemática de los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar a la gestión de procesos sistemas de calidad tipo ISO. • Diseñar el nuevo proceso de producción 	Realizar	Conocimiento	Investigador	Económico
Introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, Con el objeto de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés.	<ul style="list-style-type: none"> • Descubrir y utilizar nuevos diseños de procesos y canales de operación. • Fomentar el talento creativo e innovador de los colaboradores y clientes. 	Flujo grama de procesos hasta la obtención del producto de una manera estructurada.	pleno de la secuencia del proceso por parte de todo el personal operativo	Ing. Byron Aldaz	Humano Material
Diseño y desarrollo de los productos y servicios basándose	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar mejoras en los productos y servicios de acuerdo con las futuras 	Analizar e implementar las	Acogida de parte de los consumidores y	Investigador Ing. Byron Aldaz	Humano Material Económico

en las necesidades y Expectativas de los clientes.	necesidades y expectativas de los clientes.	sugerencias realizados por los consultores	sector Artesanal.		
Gestión y mejora de las relaciones con los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar el Informe Anual de Calidad. 	Realizar encuestas anónimas de satisfacción al cliente	Muestreo de clientes para saber la imagen de la marca y servicio que ofrece la empresa	Investigador Ing. Byron Aldaz	Humano Material Económico

Nota: Criterio 5. Procesos **Fuente:** Elaboración propia **Realizado por:** Suarez Omar **Fecha:** 01/09/2012

FLUJOGRAMA DE PROCESO

Para establecer la mejor forma de proceso es necesario saber definirlo, para lo cual un proceso es una sección de una compañía donde se realiza un trabajo específico, especializado y repetitivo, en caso particular de la Empresa esta etapa está conformada por dos momentos:

- Proceso Húmedo
- Producto Terminado

Estos procesos son dependientes uno de otro, es decir la producción de un proceso se convierte en materia prima de otro, por lo que se considera que ambos están en la línea secuencial del proceso.

Cabe recalcar que adicionalmente se considera analizar el proceso de compra, ya que es la etapa inicial de la línea de producción y de las cuales se depende directamente para la obtención del producto terminado.

PROCESO HÚMEDO

Dentro del proceso húmedo tenemos

- Pelambre
- Remojo
- Teñido

Los cuales están subdivididas en algunas fases como:

Pelambre

- Pelambre
- Descarnada
- Dividida

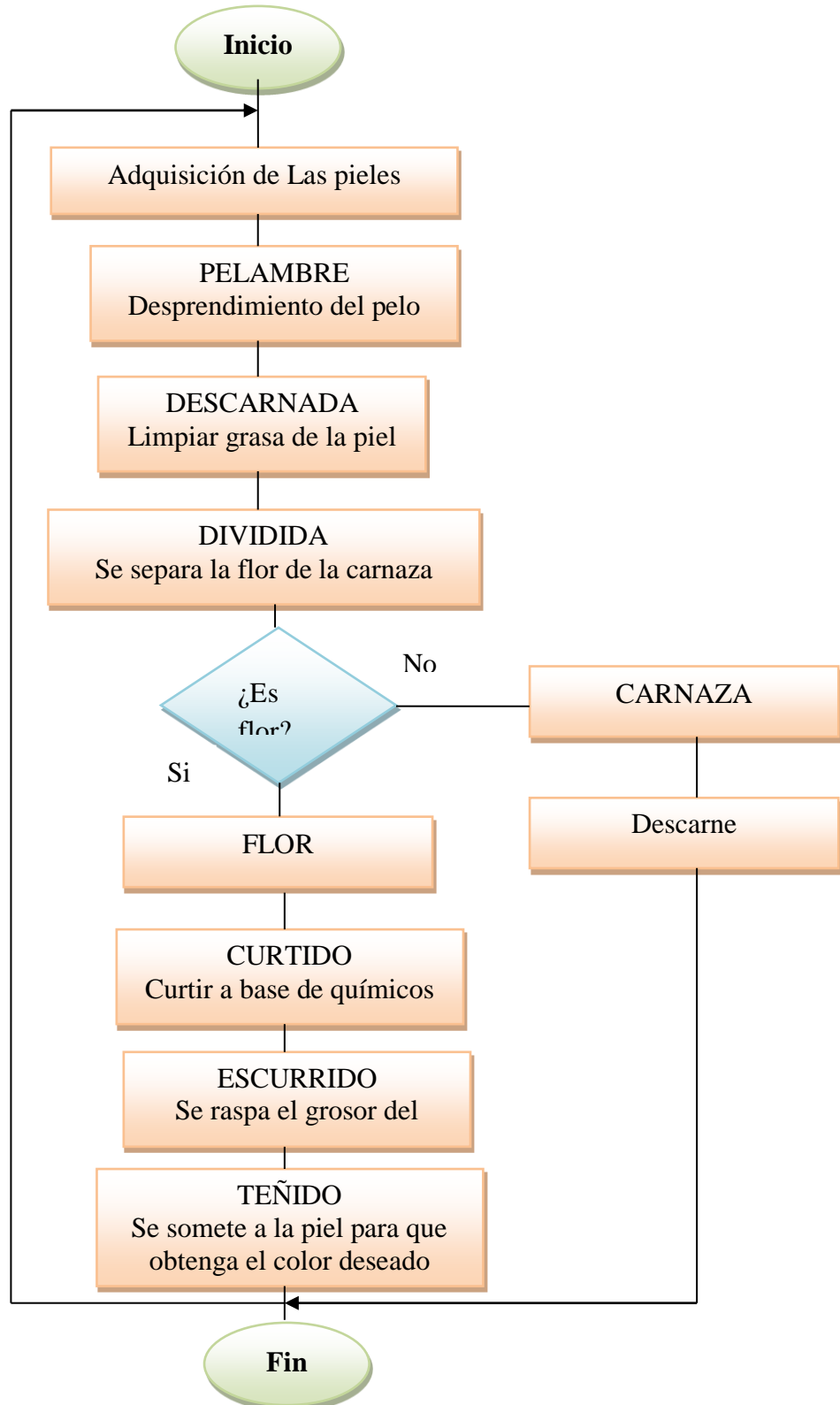
Remojo

- Curtido
- Escurrido

Teñido

- Teñido
- Engrasado

Diagrama 4 - Flujo grama del proceso Húmedo



PROCESO TERMINADO

Dentro del proceso de terminado tenemos:

- Secado
- Recorte
- Clasificación
- Desempolvar

Las cuales se dividen en distintas fases

Secado:

Escurrido – vacío

Molliza o Estacado

Recorte:

- Señalado y recorte
- Lijado
- Impregnación

Clasificación

- Pintura
- Plancha

Desempolvar

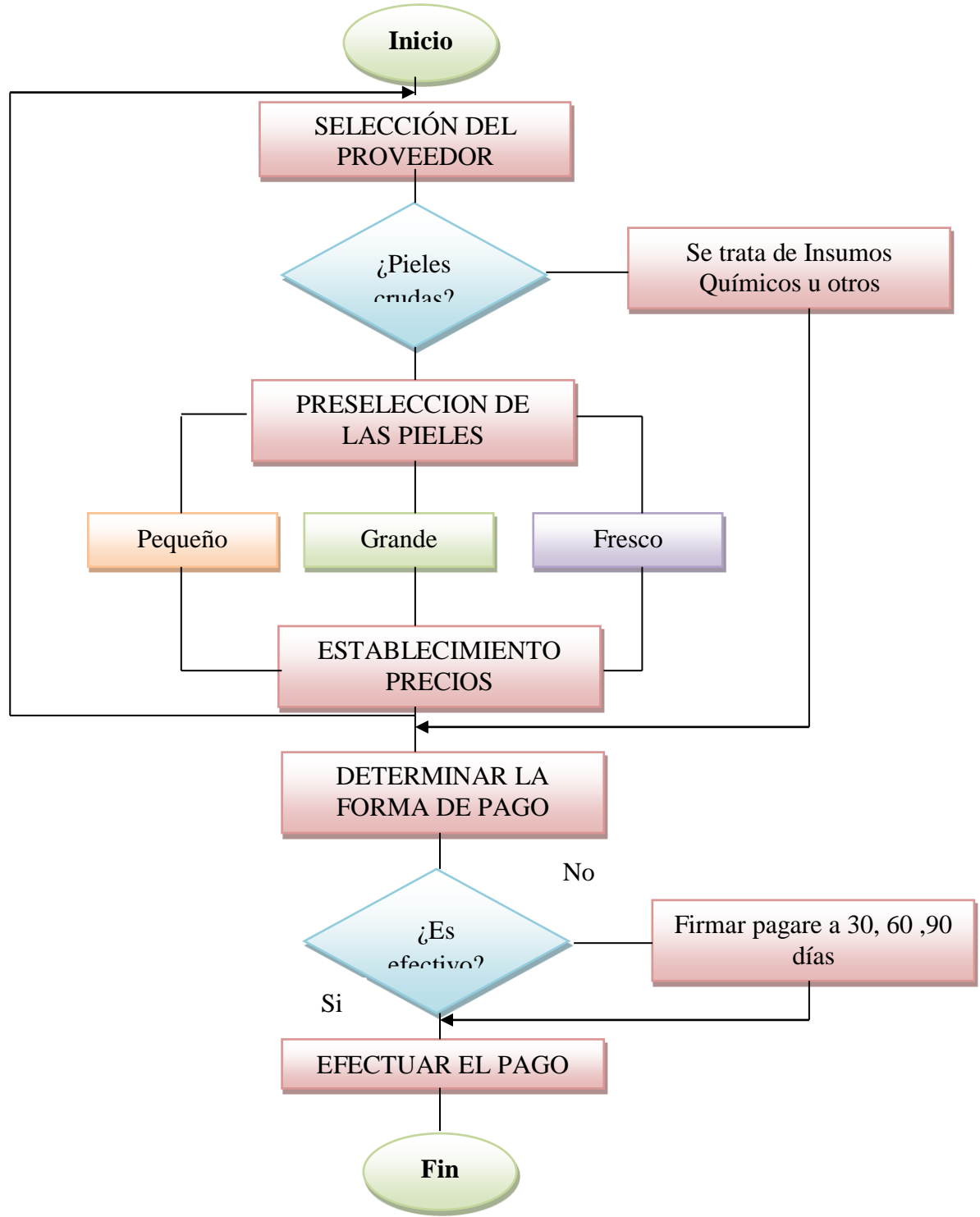
- Lacado
- Medir
- Empacar

Diagrama 5 - Flujo grama del proceso Terminado



Diagrama N° 08 Flujo Producto Terminado
Fuente: Curtiduría Aldaz
Elaborado por: Omar Suarez
Fecha: 17/09/2012

Diagrama 6 - Flujo grama Proceso De Compras



Cuadro 31 - **Criterio 6. Resultados con los clientes**

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Percepción del producto y servicio	<ul style="list-style-type: none"> Realizar evaluaciones frecuentes a los clientes para medir el grado de Satisfacción Asegurar la correcta recepción y tramitación de iniciativas, sugerencias, Reclamaciones y quejas. 	Realizar mejoras en las frecuencias de Entrega en coordinación directa con departamento de Comercialización y Bodega	Entrega a tiempo de los productos Verificar la Información de la Encuesta de Satisfacción al cliente	Ing. Byron Aldaz Departamento de Comercialización Bodega	Económico Humano Material
Tiempo de Entrega	<ul style="list-style-type: none"> Establecer Técnicamente las frecuencias de Distribución de acuerdo a las Zonas , ciudades y tipo de Cliente 	Zonificar las frecuencias de Entrega	Entrega a tiempo de pedidos.	Ing. Byron Aldaz Departamento de Comercialización Bodega	Humano Material

Nota: Criterio 6. Resultados con los clientes *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

Cuadro 32 - **Criterio 7. Resultado en las personas que integran la Empresa**

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Percepción de la Filosofía Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Establecer políticas de Operaciones para colaboradores, clientes y Estado Realizar reconocimientos a los colaboradores por el esfuerzo realizado y del trabajo bien realizado. 	<p>Coordinar con el personal operativo y Administrativo el establecimiento de procedimientos más idóneos de operaciones de la empresa.</p>	<p>Verificar el plan de calidad</p>	<p>Investigador Ing. Byron Aldaz Lic. Jorge Cerón</p>	<p>Económico Humano Material</p>
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> Analizar el Espacio Físico en relación al proceso, maquinaria y puesto. Establecer secuencialidad de los procesos desde el momento que ingresa como materia prima hasta finalizar como producto terminado 	<p>Realizar y verificar la Distribución Física de la Planta de producción.</p>		<p>Ing. Byron Aldaz</p>	<p>Humano Material</p>

Indicadores de rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar los niveles de producción de la planta • Realizar evaluaciones a los empleados para medir sus habilidades y destrezas. • Establecer si fuere necesario nuevos canales de operación • Analizar el stock disponible en relación a la posible demanda • Verificar el Estado de la maquinaria e instrumentaria de seguridad. 	Participación en grupo que conlleven a sugerencias e iniciativas con la finalidad del mejoramiento de los resultados cualitativos y cuantitativos en la organización.	Incremento de la productividad	Ing. Byron Aldaz	Humano Material
Metas y Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer presupuestos de producción mensual y anualmente. • Analizar el rendimiento mediante antecedentes de años anteriores 	Establecer un cronograma de producción mensualmente	Cumplimiento de Objetivos	Ing. Byron Aldaz	Humano Material Tecnológico

Indumentaria de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar anualmente todos los implementos de seguridad para el normal desenvolvimiento de sus funciones • Estudiar la mejor alternativa para prevención de accidentes laborales y siniestros 	Proveerles de la Indumentaria de seguridad de acuerdo a las funciones que desempeñe en la planta con la finalidad de brindarle comodidad y potenciar un mejor rendimiento.	Reducción de Accidentes Laborales	Ing. Byron Aldaz	Humano Material
----------------------------------	---	--	-----------------------------------	------------------	-----------------

Nota: Criterio 7. Resultados en las personas que integran la Empresa **Fuente:** *Elaboración propia*
Realizado por: Suarez Omar **Fecha:** 01/09/2012

Cuadro 33 - **Criterio 8. Resultados con la sociedad**

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Entorno de operación de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> Realizar evaluaciones frecuentes si los procesos que se realiza no generen un daño ambiental. Anticiparse a posibles reglamentaciones en materia de producción. Establecer mecanismos idóneos en el caso de aguas residuales para reintegrarle al medio. 	<p>Realizar reuniones de trabajo con autoridades estatales, directivos de las empresas y colectividad para establecer la manera más viable para evitar efectos de la contaminación ambiental.</p> <p>Construir un tanque de manejo de tratamiento de aguas residuales.</p>	Índice de contaminación de las fuentes Hidrográficas	Investigador Ing. Byron Aldaz Lic. Jorge Cerón	Económico Humano Material Económico

Nota: Criterio 8. Resultados con la sociedad **Fuente:** Elaboración propia **Realizado por:** Suarez Omar **Fecha:** 01/09/2012

Cuadro 34 - **Criterio 9. Resultados claves**

Línea de acción	Objetivo Estratégico	Estrategia	Indicador de Logro	Responsable	Recursos
Rendimiento de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar cuantas pieles produjeron el año anterior y hacer referencia con el progreso actual. • Definir Estrategias Calidad que conlleven a un mejor desenvolvimiento de los procedimientos dentro de la Planta de producción de pieles con la finalidad de mejorar el nivel de productividad de la Empresa “Curtiduría Aldaz”. • Obtener las normas ISO 	Analizar la productividad, efectividad, eficiencia y el desempeño laboral que actualmente tiene la Empresa.	Planificación para lograr obtener una certificación internacional	Investigador Ing. Byron Aldaz Lic. Jorge Cerón	Económico Humano Material

Nota: Criterio 9. Resultados claves *Fuente:* Elaboración propia *Realizado por:* Suarez Omar *Fecha:* 01/09/2012

8. PRESUPUESTO

Cuadro 35 - Presupuesto

DETALLE	TIEMPO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR ANUAL
Capacitación del personal en Calidad Total	Semestral	1	\$ 235,45	\$ 235,45	\$ 470,90
Implementos de Seguridad Industrial	Anal	20	\$ 43,76	\$ 875,20	\$ 875,20
Reestructura de procedimientos	-	1	\$ 1500,00	\$ 1500,00	\$ 1500,00
Tramites de Obtención de la certificación	Anual	2	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Ejecución de Estrategia de Calidad	Anual	1	\$ 112,00	\$ 112,00	\$ 112,00
				TOTAL	<u>\$ 3658,10</u>

Fuente: Elaboración propia Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 11/09/2012

6.7.1 MODELO OPERATIVO

Cuadro 36 - Modelo Operativo

FASE O ETAPAS	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
Planteamiento de un Plan de Calidad	Diagnosticar	Plantear objetivos medibles	Humano Materiales	Gerente General Gerencia de Producción Investigador: Omar Suarez	1 – 3 semanas
Análisis F.O.D.A	Analizar	Establecer cuáles son nuestras ventajas competitivas y comparativas	Humano	Gerente General Gerencia de Producción Investigador: Omar Suarez	4 – 7 semanas
Plan de Calidad	Diseñar	Entrevistar Encuestar Observación	Humano Económico Materiales	Gerente General Gerencia de Producción Investigador: Omar Suarez	8 – 10 semanas

Fuente: Elaboración propia Realizado por: Suarez Omar

Fecha: 01/09/2012

6.7.2 Recursos

Para la ejecución de la presente investigación serán necesarios los siguientes recursos.

RECURSOS HUMANOS

- Investigador —————> Omar Suarez
- Encuestador
- Profesor Revisor

RECURSOS INSTITUCIONALES

- Universidad Técnica de Ambato
- Asociación de Curtidores de Tungurahua
- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas y Auditoria
- Biblioteca Virtual de la Universidad Técnica de Ambato
- Biblioteca Provincial de Tungurahua
- Empresa Curtiduría Aldaz

RECURSOS MATERIALES

- Papel Bond
- Bibliografía
- Bolígrafos
- Resaltadores
- Borrador
- Carpetas
- CD – RW
- Copias

- Tinta para la impresora

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- Computadora
- Internet
- Calculadora
- Impresora
- Flash Memory
- Scanner
- Cámara de fotos
- Celular

OTROS

- Alimentación
- Transporte

RECURSOS FINANCIEROS

El financiamiento del presente proyecto desarrollado en la empresa Curtiduría Aldaz, será cubierto con capital propio del investigador del costo total de la inversión se fijara un 10% para gastos imprevistos al realizar la presente investigación.

Cuadro 37 - Recursos Financieros

RECURSOS HUMANOS				
CANTIDAD	DETALLE	TIEMPO	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Investigador	200 días	\$ 5.00	\$ 1000.00
1	Encuestador	5 días	\$ 5.00	\$ 25.00
1	Profesor Revisor	30 días	\$ 10.00	\$ 300.00
SUBTOTAL				\$ 1325.00
RECURSOS MATERIALES				
CANTIDAD	DETALLE		VALOR UNITARIO	TOTAL
4 unidad (es)	Bolígrafos		\$ 0.50	\$ 2.00
1 resma	Papel Bond		\$ 0.50	\$ 0.50
1 unidad (es)	Resaltadores		\$ 1.00	\$ 1.00
3 unidad (es)	Borrador		\$ 0.50	\$ 1.50
4 unidad (es)	Carpetas		\$ 0.25	\$ 1.00
5 unidad (es)	CD – RW		\$ 0.40	\$ 2.00
150 unidad (es)	Copias		\$ 0.02	\$ 3.00
SUBTOTAL				\$ 11.00
RECURSOS TECNOLOGICOS				
CANTIDAD	DETALLE	TIEMPO	VALOR UNITARIO	TOTAL
1	Computadora	150 horas	\$ 0.80	\$ 120.00
8 meses	Internet	200 horas	\$ 0.80	\$ 160.00

1	Impresora	10 horas	\$ 0.80	\$ 160.00
1	Flash memory	1 hora	\$ 10.00	\$ 10.00
1	Scanner	3 horas	\$ 0.20	\$ 0.60
1	Cámara de fotos	20 horas	\$ 0.30	\$ 6.00
1	Celular	1 hora	\$ 0.25 c/ min	\$ 15.00
1	Calculadora	2 horas	\$ 0.80	\$ 1.60
SUBTOTAL				\$ 22.60
OTROS				
CANTIDAD	DETALLE	TIEMPO	VALOR UNITARIO	TOTAL
	Transporte	10 días	\$ 0.50 c/ día	\$ 5.00
	Alimentación	10 días	\$ 1.50 c/ día	\$ 15.00
SUBTOTAL				\$ 20.00
DETALLE			VALOR	
RECURSOS HUMANOS			\$ 1325.00	
RECURSOS MATERIALES			\$ 11.00	
RECURSOS TECNOLOGICOS			\$ 22.60	
OTROS			\$ 20.00	
SUBTOTAL			\$ 1378.60	
10% IMPREVISTOS			137.86	
TOTAL			1516.46	

Elaborado por: Omar Suarez

Fuente: Curtiduría Aldaz

Fecha: 27/06/2012

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La Administración de esta propuesta estará a cargo del Jefe de Producción de la empresa el mismo que estará en la capacidad de establecer los mecanismos más idóneos para realizar la implementación del plan de calidad, el cual tomara la decisión de cuál será el tiempo necesario para la ejecución del mismo.

Se deberá aplicar el Plan de Calidad en la organización porque garantizara un buen desenvolvimiento y el desarrollo productivo, estableciendo eficacia, y eficiencia de todos los colaboradores de la empresa.

La misión más importante del Jefe de producción será socializar el procedimiento del plan de calidad con todos los empleados y clientes, con la finalidad de dar a conocer que dentro de la empresa se está trabajando con calidad en todo lo que hacemos

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Las preguntas que a continuación se explican ayudaran a cumplir esta tarea.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Qué evaluar?	El rendimiento de los colaboradores de la planta de producción de pieles de la Empresa Curtiduría Aldaz
¿Por qué evaluar?	Porque es necesario comprender la gran necesidad de tener procesos ordenados y como los mismos pueden mejorar el rendimiento de los colaboradores y el funcionamiento optimo de la empresa.
¿Para qué evaluar?	Porque nos servirán para constatar que todas las actividades estén marchando como fueron previamente proyectadas.
¿Con qué criterios evaluar?	De acuerdo a los índices de Rendimiento, Rentabilidad, Solvencia que se generaron durante la prueba piloto.
Indicadores	Cuantitativos y Cualitativos.
¿Quién evalúa?	Jefe de Producción
¿Cuándo evaluar?	Trimestralmente
¿Cómo evaluar?	Con una metodología Activa que permita tomar decisiones
Fuentes de Información	Departamento de Producción Departamento de Ventas Balance General y Estados de Resultados de 3 periodos Fiscales
¿Con qué evaluar?	Mediante el Establecimiento de Presupuestos de producción mensuales

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Romero, A (2010). Sistemas De Gestión De La Calidad, Importancia De Su Implantación En Las Empresas Del Territorio
- Díaz, E, (2003). La Estrategia Funcional De Producción,
- Ibarra, S (2002). Estrategia de producción orígenes, conceptos y definiciones fundamentales.
- Muñoz, M (s.f) .Gestión de la producción
- Pérez M (2002). Calidad total
- Ureña, A (2007). Gestión Estratégica de la Calidad
- Cabrera, J &Martínez L (2007).Gestión Estratégica De La Calidad Y Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad y Alineamiento Estratégico.

- Martínez, L& Cabrera, J(2007). Implementación de un sistema de gestión de calidad y alineamiento estratégico.
- Aldaz, M (2009). Diseño de un Sistema de Gestión para Inventarios en Curtiduría Aldaz, En El Barrio Palahua de la Ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua.
- Amaru , A (2009) .Administración un empresario Competitivo
- Senlle, A (s.f) . Gestión del proceso
- Bain , D (1990)PRODUCTIVIDAD La Solución a los problemas de Empresa
- Bernal, C (2008). Proceso Administrativo
- Cantu, A (2004). Productividad Y Reducción De Costos
- Coulter, M (2009). Administración Un empresario Competitivo
- Garrido, E (2003). La Estrategia Funcional de producción.

- Heinz, Koontz Harold & Weihrich(2003). La Estrategia Funcional de producción
- Muñoz, F (s.f) Estrategias de Calidad Total.
- Sierra , H (2008) . Proceso Administrativo para las Organizaciones del siglo XXI
- Varela, R, et al (2009). Administración
- Gutiérrez, H (2010).Calidad Total y ProductividadMc GRAW HILL EDITORES
- Ipinza, F(2002).Administración y Dirección de la ProducciónPEARSON EDUCACION DE COLOMBIA
- Bonillon (2011). Modelo de Gestión y su efecto en el nivel de Productividad de la Empresa Avícola Sánchez en la parroquia Cotalo.

WEBGRAFIA

- Anónimo (s, f) . [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012]Disponible en:
http://html.rincondelvago.com/competitividad_1.html
- Anónimo (s, f) . [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012] Disponible en:
<http://www.fomento.gob.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- Anónimo (s, f) . [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012]Disponible en:
<http://www.slideshare.net/proinca/gestin-por-procesospdf>
- Beno , S (1990). . [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012]Disponible en:
http://www.ing.unlp.edu.ar/produccion/introing/bib/Eficacia_o_eficiencia_Beno_Sander.pdf
- Blaya, I (2006). [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012] Disponible en:
<http://www.slideshare.net/guest824275/gestion-procesos>.
- Farias , E (2003).[En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012]Disponible en:
http://www.angelfire.com/ak6/proceso_escom/unidad_2.pdf

- Ministerio, F (2006). [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012]Disponible en:http://www.mef.gub.uy/inversor/doc_03_competitividad.pdf
- Higuera, R (s.f). [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012] Disponible en:<http://rmorales.mayo.uson.mx/admon.pdf>
- Ufal ,D). [En línea].Consultado: [16, de Junio ,2012] Disponible en: <http://www.econ.uba.ar/www/institutos/economia/cenes/Documentos%20de%20trabajo/DT%20CENES%2015%20%20El%20concepto%20de%20competitividad%5B1%5D.pdf>
- Educaguia ,Liderazgo (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en: [http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/efqm/Políticas_y Estrategias.pdf](http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/efqm/Políticas_y_Estrategias.pdf)
- Educaguia , Política & Estrategia (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en: [http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/efqm/Políticas_y Estrategias.pdf](http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/efqm/Políticas_y_Estrategias.pdf)
- Educaguia , personas (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en: <http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/efqm/personas.pdf>

Educagua , Alianza y Recursos (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en: : http://www.educagua.com/apuntes/apuntes/efqm/alianzas_y_Recursos.pdf

Educagua , Procesos (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en: <http://www.educagua.com/apuntes/apuntes/efqm/procesos.pdf>

Educagua , Resultados en los clientes (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en: <http://www.educagua.com/apuntes/apuntes/efqm/resultados-clientes.pdf>

Educagua , Resultados en las personas (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en: <http://www.educagua.com/apuntes/apuntes/efqm/resultados-personas.pdf>

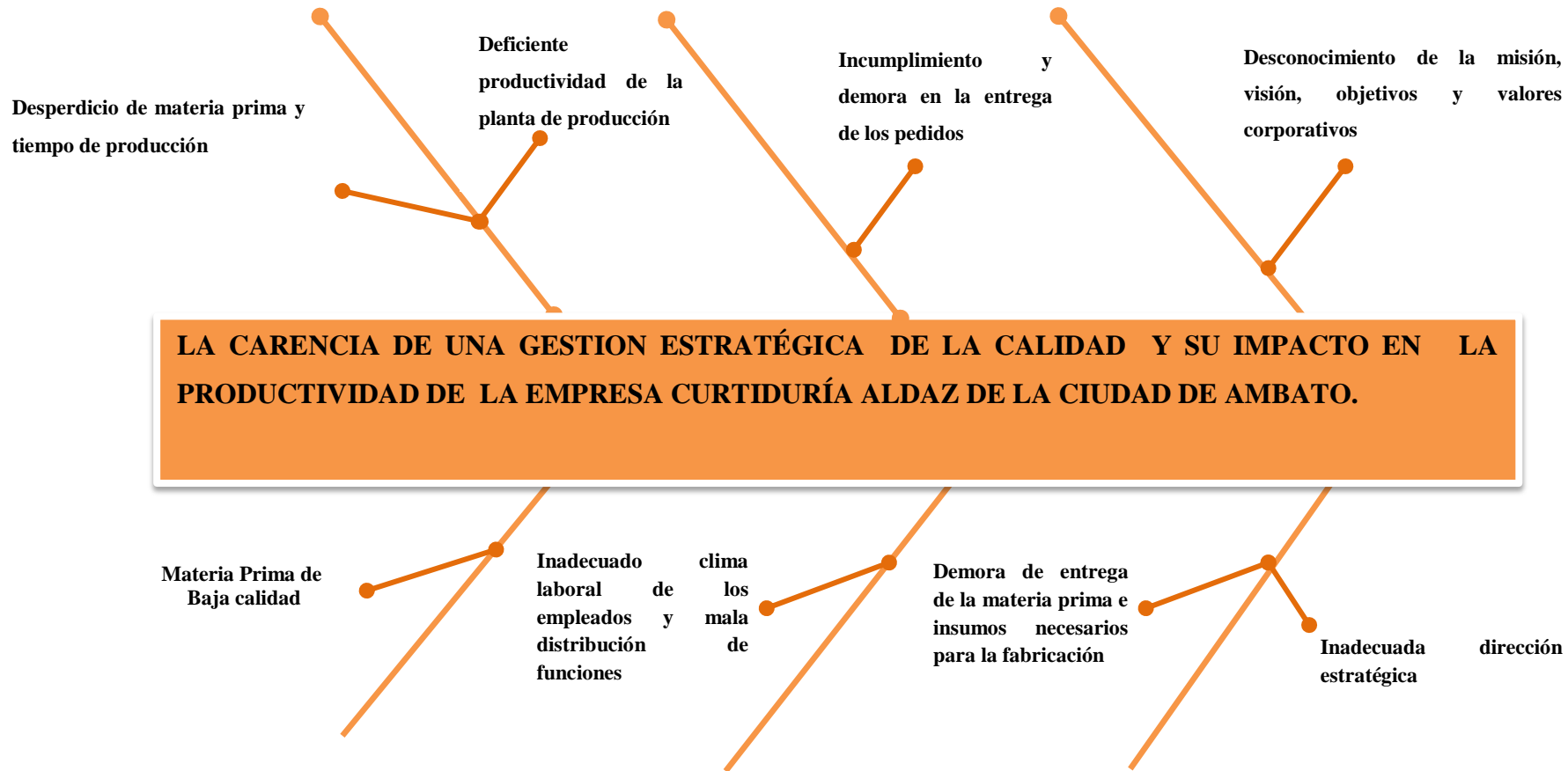
Educagua , Resultados en la sociedad (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en <http://www.educagua.com/apuntes/apuntes/efqm/resultados-sociedad.pdf>

Educagua , Resultados claves (2010). [En línea].Consultado: [16, de Noviembre ,2012] Disponible en : <http://www.educagua.com/apuntes/apuntes/efqm/resultados-clave.pdf>

ANEXOS

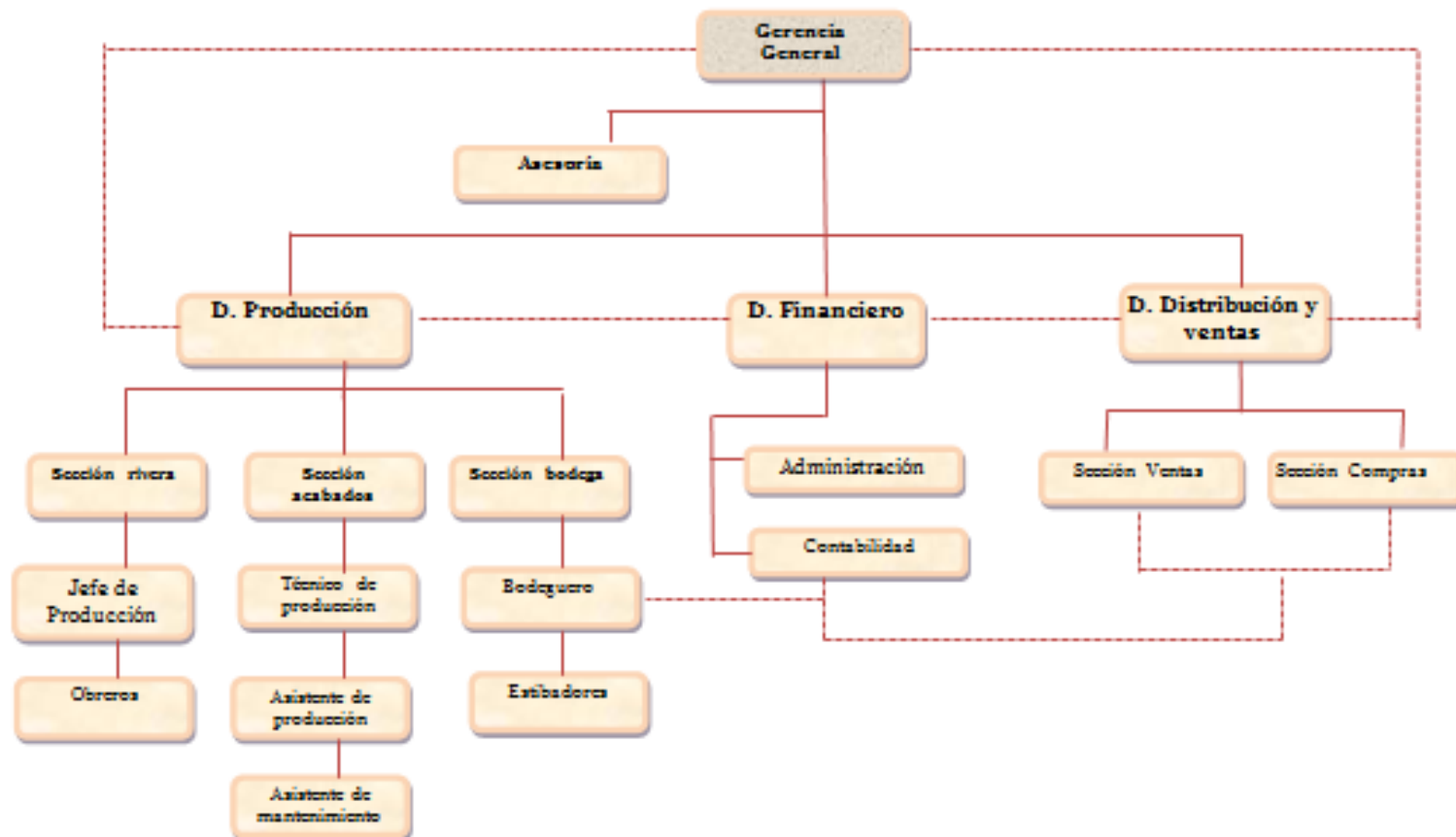
ANEXO 1

Árbol de Problema



ANEXO 2

Organigrama Estructural



ANEXO 3

Encuestas



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Encuesta sobre estudio Gestión Estratégica de la Calidad y la Productividad de la empresa **Curtiduría Aldaz**

DATOS INFORMATIVOS

Lugar: Barrio Palahua-Totoras-Ambato-Tungurahua-Ecuador **Fecha:**

Investigador: Omar W. Suarez Carrasco

INSTRUCCIONES:

- Por favor lea detenidamente las presentes preguntas, marque con una **X** las respuestas que usted considere, le agradecemos por su colaboración.

OBJETIVO:

- Determinar como la Gestión Estratégica de la Calidad incide en el nivel de Productividad de la Empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato.
- La presente Encuesta va dirigida para Clientes Internos de la Empresa **CURTIDURÍA ALDAZ**

CUESTIONARIO

1.- ¿La gerencia realiza valoraciones a los empleados para medir su nivel de eficacia y eficiencia?

1.1 Siempre

1.2 Casi siempre

1.3 Nunca

2.- ¿Cuánto tiempo lleva prestando sus servicios lícitos y personales para Curtiduría Aldaz?

2.1 Menos de 1 año

2.2 Entre 1 y 2 años

2.3 Más de 2 años

3.- A su criterio ¿Cómo considera el clima laboral que le proporciona la empresa?

3.1 Excelente

3.2 Muy Bueno

3.3 Bueno

3.4 Regular

3.5 Malo

4.- ¿Cada qué tiempo recibe, capacitaciones sobre calidad Total?

4.1 Trimestral

4.2 Semestral

4.3 Anual

4.4 Nunca

5.- A su criterio, indique ¿Cómo considera los precios y la calidad de los insumos que brinda sus proveedores a la empresa Curtiduría Aldaz?

5.1 Excelente

5.2 Muy Bueno

5.3 Bueno

5.4 Regular

5.5 Malo

6.- ¿Realizan capacitaciones frecuente sobre nuevas técnicas de producción?

6.1 Siempre

6.2 Casi Siempre

6.3 Nunca

7.- ¿Considera usted que disponer de un Plan de la Calidad ayudaría a mejorar procesos de fabricación?

7.1 Totalmente de acuerdo

7.2 Bastante de acuerdo

7.3 Ni en Acuerdo ni en desacuerdo



8.- ¿Cómo considera usted la Infraestructura Física que dispone actualmente Curtiduría Aldaz?

8.1 Excelente

8.2 Muy Bueno

8.3 Bueno

8.4 Regular

8.5 Malo

9.- ¿Considera usted que el tiempo del proceso productivo de las pieles es el optimo?

9.1 Totalmente de acuerdo

9.2 Bastante de acuerdo

9.3 Ni en Acuerdo ni en desacuerdo

10.- El despacho o Entrega de los productos que oferta Curtiduría Aldaz se dan de manera :

10.1 Inmediato

10.2 Existen retrasos



Encuesta sobre estudio Gestión Estratégica de la Calidad y la Productividad de la
Empresa **Curtiduría Aldaz**

DATOS INFORMATIVOS

Razón Social:

Fecha:

Investigador: Omar W. Suarez Carrasco

INSTRUCCIONES:

- Por favor lea detenidamente las presentes preguntas, marque con una **X** las respuestas que usted considere, le agradecemos por su colaboración.

OBJETIVO:

- Determinar como la Gestión Estratégica de la Calidad incide en el nivel de Productividad de la Empresa Curtiduría Aldaz de la ciudad de Ambato.
- La presente Encuesta va dirigida para Clientes Externos de la Empresa **CURTIDURÍA ALDAZ**

CUESTIONARIO

1.-A su juicio cómo considera los productos que oferta Curtiduría Aldaz.

- 1.1 Excelente
- 1.2 Muy Bueno
- 1.3 Bueno
- 1.4 Regular
- 1.5 Malo

2.- ¿Hace que tiempo lleva siendo cliente de la empresa?

2.1 Menos de 1 año

2.2 Entre 1 y 2 años

2.3 Más de 2 años

3.- Los pedidos que usted realiza son atendidos de manera:

3.1 Inmediata

3.2 Existe retrasos

4.- ¿Han realizado promociones y descuentos en sus compras?

4.1 Siempre

4.2 Casi siempre

4.3 Nunca

5.- Usted adquiere los productos de la empresa porque le ofrece mejor?.

5.1 Precio

5.2 Calidad

5.3 Promociones

5.4 Todas las anteriores

6.- ¿Los productos que oferta Curtiduría Aldaz satisface sus exigencias y de sus clientes?

6.1 Siempre

6.2 Casi Siempre

6.3 Nunca

7.- ¿Cuál es su percepción de las políticas implantadas por la Empresa con el cliente?

8.1 Excelente

8.2 Muy Bueno

8.3 Bueno

8.4 Regular

8.5 Malo

8.- ¿Cómo calificaría la atención que le brindan a usted la empresa?

8.1 Excelente

8.2 Muy Bueno

8.3 Bueno

8.4 Regular

8.5 Malo



9.- ¿Considera usted que si la Empresa realizara Planificaciones de Calidad en Procesos potenciaría de una mejor manera su nivel de producción?

9.1 Totalmente de acuerdo

9.2 Bastante de acuerdo

9.3 Ni en Acuerdo ni en desacuerdo

10.- ¿Cómo es su forma de pago en sus Adquisiciones?

10.1 De Contado



10.2 A Crédito

10.3 Mediante Chequera

Sugerencias (Opcional)

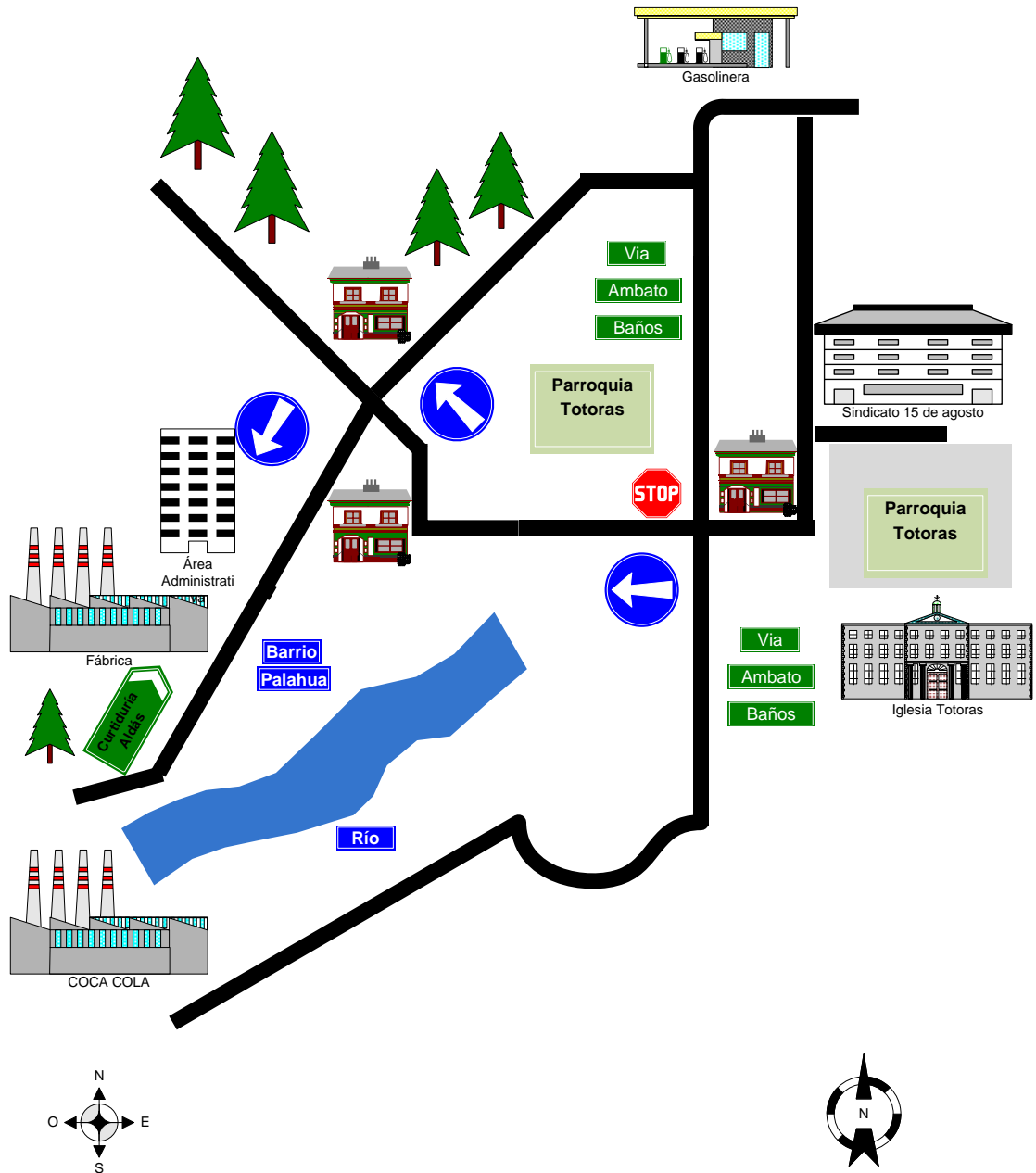
ANEXO 4

Ficha de Observación

	<p>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Formando líderes con visión de futuro</p>	<p>Empresa “<i>Curtiduría Aldáz</i>” Totoras – Barrio Palahua</p>	
FICHA DE OBSERVACIÓN		Nº	001-001
Objeto de estudio:	Empresa Curtiduría Aldaz		
Lugar de observación:	Planta de producción		
Fecha de la observación:	01-06-2012		
Nombre del investigador:	Omar Suarez		
DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN:			
<p>Procesos repetitivos</p> <p>Desperdicio de Materiales</p> <p>Dañado frecuente de la maquinaria</p> <p>Desconocimiento de la misión , visión y filosofía Organizacional</p>			
INTERPRETACIÓN DE LA OBSERVACIÓN:			
<p>Carencia de una planeación de la calidad en los procesos</p> <p>Limitada aplicación de Estrategias de calidad</p> <p>Baja productividad</p> <p>Desconocimiento por parte de los colaboradores lo que está realizando y lo que pretende lograr</p>			

ANEXO 5

Croquis de la Empresa



ANEXO 6

Registro Único De Contribuyentes (Ruc)



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1601251966001

APELLIDOS Y NOMBRES: ALDAS ALDAS JOSE LAUREANO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO: ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 22/11/1986

NOMBRE COMERCIAL: CURTIEMBRE ALDAS FEC. ACT.: 04/05/2007

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
PRODUCCION DE PIELS FINAS ADOBADAS Y DE CUERO Y PIELS CURTIDAS Y ADOBADAS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: TOTORAS Barrio: PALAHUA Calle: PRINCIPAL
Número SAN Intersección: VIA A CEVALLOS Referencia: A TRES CUADRAS DE LA SANCHA Kilómetro 10
Teléfono Domicilio: 032748211 Teléfono Trabajo: 032852578

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO: ABIERTO FEC. INICIO ACT. 27/06/1985

NOMBRE COMERCIAL: FEC. ACT.: 04/05/2007

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
SERVICIO DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: PELILEO Calle: PRINCIPAL
Número: SAN Intersección: VIA A BAÑOS Referencia: A DOS CUADRAS DEL MUNICIPIO Teléfono Domicilio: 032748211 Teléfono Trabajo: 032852578

J. Serrano

FIRMA DEL COMITENTE



SRI
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

[Signature]

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

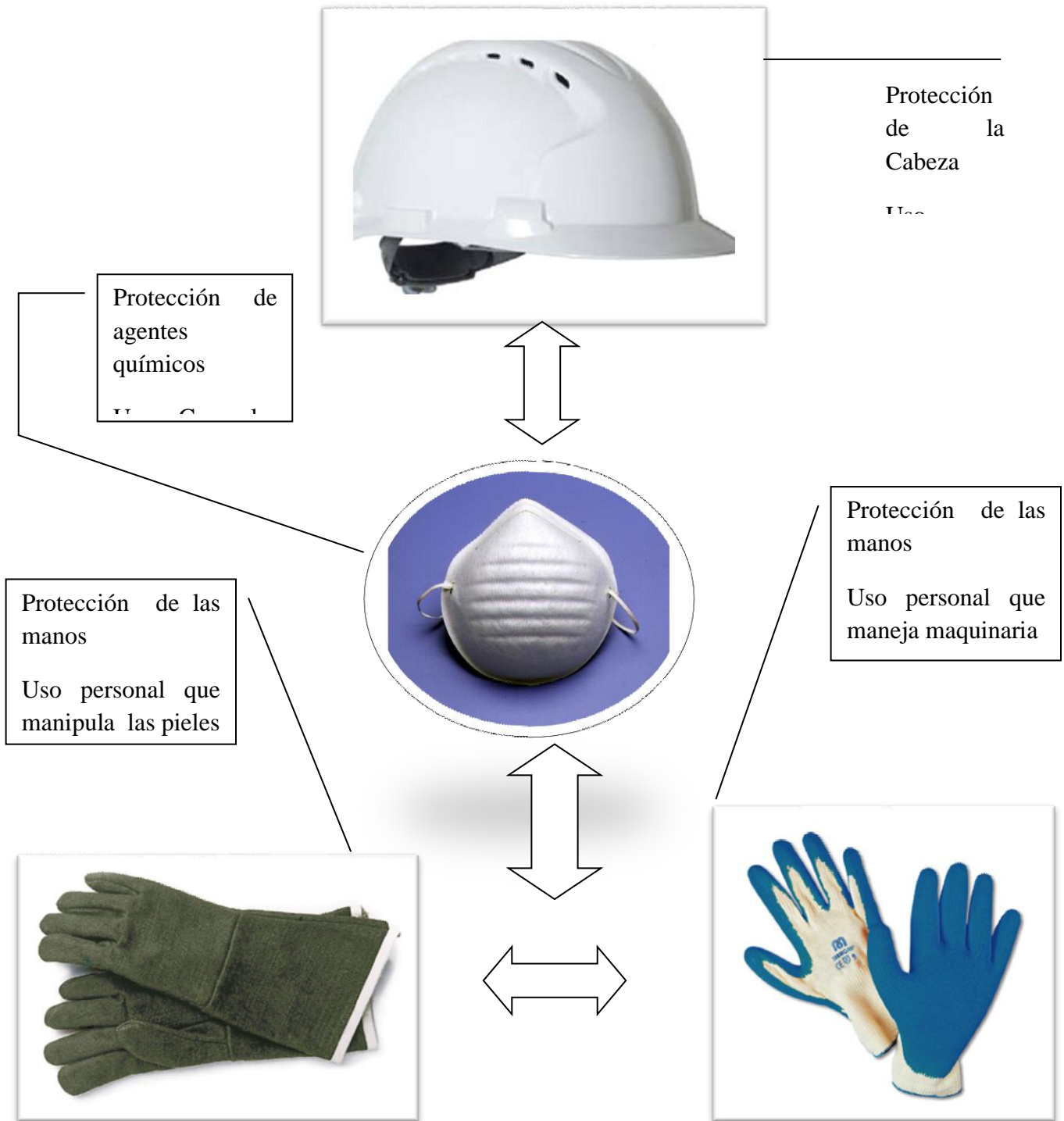
Fecha y hora: 04/05/2007 10:00

8018804M RAD44 J RAALAA 4HAY 0024 M

PERIODO	ESTADO	FECHA INICIO	FECHA FIN	OTROS DATOS
01/01/2007	ABIERTO	01/01/2007	31/12/2007	
02/01/2007	ABIERTO	02/01/2007	31/12/2007	
03/01/2007	ABIERTO	03/01/2007	31/12/2007	
04/01/2007	ABIERTO	04/01/2007	31/12/2007	
05/01/2007	ABIERTO	05/01/2007	31/12/2007	
06/01/2007	ABIERTO	06/01/2007	31/12/2007	
07/01/2007	ABIERTO	07/01/2007	31/12/2007	
08/01/2007	ABIERTO	08/01/2007	31/12/2007	
09/01/2007	ABIERTO	09/01/2007	31/12/2007	
10/01/2007	ABIERTO	10/01/2007	31/12/2007	
11/01/2007	ABIERTO	11/01/2007	31/12/2007	
12/01/2007	ABIERTO	12/01/2007	31/12/2007	

ANEXO 7

Indumentaria de Seguridad



ANEXO 8

Fotografías de la Empresa

