



Ecuador – Febrero 2017 - ISSN: 1696-8352

## MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA MAYEPSA MEDIANTE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

**Tábatha Xiomara Rugel Yépez**

tabatha\_ry@hotmail.com

Facultad de Administración

Carrera de Ingeniería Comercial

**Coautor: Econ. Bolívar Madero R. Mae.**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Tábatha Xiomara Rugel Yépez y Bolívar Madero R. (2017): "Mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa MAYEPSA mediante un sistema de gestión de calidad", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (febrero 2017). En línea: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/mayepsa.html>

### Resumen

*El presente trabajo está orientado en plantear un modelo o sistema de gestión de calidad que permita a la empresa MAYEPSA, satisfacer las necesidades del consumidor y, por ende, hacer más eficiente a la compañía. Según La Norma ISO 8402, define como calidad, al conjunto de cualidades o características de un determinado servicio o producto que le permite satisfacer una necesidad del consumidor. Si se analiza esta definición en el contexto empresarial, la calidad se debe definir en dos aspectos: la calidad para el cliente y la calidad para la empresa. Bajo este contexto el presente estudio fue dividido en cuatro capítulos con la finalidad de diagnosticar la situación actual de la empresa MAYEPSA, de la ciudad de Guayaquil, cuya actividad comercial es la comercialización de electrodomésticos, pero que requiere mejorar la gestión de sus productos para ser más competitivos y satisfacer las necesidades de sus clientes*

**Palabras claves:** Gestión de Calidad, Proceso, Satisfacción de las necesidades de los clientes, Gestión por procesos.

### Abstract

*This work is aimed to raise a model or quality management system that enables the company MAYEPSA, meet consumer needs and thus make the company more efficient. 8402 according to ISO defines as quality, the set of qualities or characteristics of a particular service or product that allows you to meet a consumer need. If this definition is discussed in the business context, quality must be defined in two ways: quality for the customer and quality for the company. In this context the present study was divided into four chapters in order to diagnose the current situation of the company MAYEPSA, the city of Guayaquil, whose business is the sale of appliances, but requires better management of their products to be more competitive and meet the needs of its customers*

**Keywords:** Quality Management, Total Quality Management, Process, satisfaction of customer needs, Process management.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de titulación está orientado en plantear un modelo o sistema de gestión de calidad que permita a la empresa MAYEPSA, satisfacer las necesidades del consumidor y, por ende, hacer más eficiente a la compañía. Según La Norma ISO 8402, define como calidad, al conjunto de cualidades o características de un determinado servicio o producto que le permite satisfacer una necesidad del consumidor.

Si se analiza esta definición en el contexto empresarial, la calidad se debe definir en dos aspectos: la calidad para el cliente y la calidad para la empresa. La calidad para el cliente se define en tres puntos: la calidad como elemento para satisfacer las necesidades o las expectativas del cliente, la calidad del producto cuando se cubre la totalidad del proceso de venta como servicio al cliente, logística, plazos de pago, etc.; y el control sobre los efectos que se producen al satisfacer al cliente.

Bajo este contexto el presente estudio fue dividido en cuatro capítulos con la finalidad de diagnosticar la situación actual de la empresa MAYEPSA, de la ciudad de Guayaquil, cuya actividad comercial es la comercialización de electrodomésticos, pero que requiere mejorar la gestión de sus productos para ser más competitivos y satisfacer las necesidades de sus clientes.

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

---

¿Qué incidencia tendría la implementación de un sistema de gestión de calidad dentro de los procesos internos de los departamentos administrativo, facturación y cobranzas, bodega y área comercial, que requieren mejora en la empresa MAYEPSA de la ciudad de Guayaquil?

### **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa MAYEPSA con respecto a sus procedimientos internos?
- ¿Cuáles son los procesos administrativos actuales de la empresa?
- ¿Qué mejoras podrían aplicarse en los procesos administrativos de la empresa MAYEPSA

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un sistema de gestión de calidad aplicado a la empresa MAYEPSA de la ciudad de Guayaquil, para mejorar la productividad y rentabilidad del negocio, a través de procesos más organizados y eficientes.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa MAYEPSA, respecto al manejo de sus procedimientos internos.
- Identificar los procesos administrativos y determinar la secuencia de los procesos utilizados.
- Desarrollar una propuesta que establezca los procesos sobre cómo efectuar las actividades administrativas.

## **BASES TEÓRICAS**

---

### **Sistema de gestión de calidad**

Un Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta que permite a una empresa u organización la planeación, ejecución y control de las actividades necesarias para el desarrollo de la misión que posee, todo esto mediante la prestación de servicios que cuenten con altos estándares de calidad, los mismos que se miden por medio de indicadores de satisfacción de los clientes (UCC, 2015).

Si analizamos esta definición en el contexto empresarial, la calidad se debe definir en dos aspectos: la calidad para el cliente y la calidad para la empresa. La calidad para el cliente se define en tres puntos: la calidad como elemento para satisfacer las necesidades o las expectativas del cliente, la calidad del producto cuando se cubre la totalidad del proceso de venta como servicio al cliente, logística, plazos de pago, etc.; y el control sobre los efectos que se producen al satisfacer al cliente.

### **Total Quality Management (TQM)**

La gestión total de calidad, o en inglés, Total Quality Management (TQM), se basa en la creación de estrategias de gestión en las prácticas de calidad, desarrolladas según las teorías del experto en control de calidad Edwards Deming, impulsor de los círculos de calidad, o también conocidos como “Círculos de Deming”, mediante los cuales se busca inculcar la filosofía de que la calidad debe reflejarse en todos los procesos y departamentos

involucrados en la organización, así como a los empleados, y no solo en los productos o servicios que se ofrecen.

Para lograr la calidad total, la empresa debe tener como creer firmemente que la empresa existe porque existen sus consumidores, clientes y usuarios, no por la simple constitución empresarial de los dueños. El fin de la calidad total no es la producción de bienes, sino que esto es un medio para lograr llegar a los usuarios.

### **Círculos de Deming**

Los círculos de Deming, o también conocidos como ciclo PHVA permiten alcanzar niveles superiores de desempeño mediante cuatro pasos:

- **PLANEAR:** definir las metas y los métodos que permitirán alcanzarlas.
- **HACER:** Ejecutar las tareas determinadas en la planificación, realizar un proceso de formación y recolectar datos.
- **VERIFICAR:** Evaluar los resultados de la tarea ejecutada e identificar los problemas que ocasionaron el incumplimiento de tareas.
- **ACTUAR:** Elaborar medidas correctivas para evitar errores.

Se considera como eficiente al sistema de gestión de calidad cuando logra implantar una cultura de mejoramiento continuo que permita, a la empresa, adaptarse a los cambios de los factores externos que inciden en sus operaciones. Se considera como estrategias que permiten la supervivencia de la empresa mediante procesos que permitan optimizar recursos.

### **Calidad como estrategia competitiva**

En la actualidad, las estrategias competitivas de una empresa son esenciales para su supervivencia. Debido a factores como la globalización, liberalización de los mercados, la libre competencia y los avances tecnológicos que permiten que los consumidores posean más información con respecto a los productos que se les ofrecen y tengan un criterio más exigente (Porter, 2009).

Antes las empresas se dividían en bienes y servicios, pero en la actualidad la mayoría de organizaciones están conscientes que no solo basta dar un buen producto, o una atención al cliente de calidad, sino que ambos factores deben correlacionarse para mantener la presencia de la compañía en el mercado (Porter, 2009).

El objetivo primordial que vuelve a una empresa competitiva es la satisfacción de las necesidades de los consumidores con un bajo costo, lo cual se logra reduciendo al máximo los procesos que no generen un valor añadido o que generen mayor costo del beneficio que proveen, lo cual desencadena en una constante mejora de la calidad y la innovación (Porter, 2009).

También se ha logrado demostrar que no solo es necesario que la empresa posea homologaciones de calidad mediante certificados validados internacionalmente, sino que deben asegurarse que las empresas que les proveen sus suministros posean dichos certificados para garantizar la calidad en todos los niveles de producción (Cornelis, 2001).

### **Beneficios de un Sistema de Gestión**

Al implementar un Sistema de Gestión de Calidad se generan grandes beneficios para las organizaciones, entre sus principales se encuentran los siguientes:

**Incrementar la satisfacción de los clientes:** la organización puede planificar de mejor forma las actividades, conforme a los requisitos de los clientes, considerándolos también y no solamente los de la organización, logrando de esta manera que la calidad se integre en el producto o servicio desde la planificación, obteniendo lo tan anhelado por las empresas, clientes altamente satisfechos. Se debe siempre tener en consideración que la calidad no sólo consiste en cumplir requisitos, sino en lograr que estos satisfagan a los clientes (Hax & Majluf, 2004).

**Reducción de la variabilidad en los procesos:** Mediante un Sistema de Gestión de Calidad se puede lograr estandarizar los procesos de la empresa, pudiendo así disminuir la variabilidad que es muy común en estos; lográndose así que se aumente la capacidad de la organización a realizar la producción de bienes consistentes (Hax & Majluf, 2004).

**Disminuir costos y desperdicios:** Gracias a un Sistema de Gestión de Calidad se puede generar una cultura proactiva enfocada en el análisis de información, por lo que la empresa se puede ocupar en aprovechar las oportunidades de mejoramiento, así como la corrección de problemas potenciales, para poder obtener un gran ahorro de recursos (Hax & Majluf, 2004).

**Mayor rentabilidad:** La satisfacción de los clientes se ve aumentada, reduciéndose costes y desperdicios, para así lograr que la rentabilidad aumente y se obtengan un mayor margen de utilidad o mayores ingresos; finalmente, se podrá alcanzar una mejor posición en el mercado y se pasa de tener clientes satisfechos para alcanzar la fidelidad de los mismos (Hax & Majluf, 2004).

## **METODOLOGÍA**

---

### **Tipo de Investigación**

#### **Estudio descriptivo**

Sirve para observar y analizar un fenómeno en específico, considerando la forma en la que se presenta dentro de un determinado contexto; el problema se presenta a detalle, por lo que se pueden evidenciar claramente las propiedades y características más importantes de este (Briones, 2014).

Dentro de la investigación presentada en este documento se emplea este tipo de investigación debido a que se busca conocer la necesidad de un sistema de gestión de calidad para el mejoramiento de los procesos administrativos en la empresa MAYEPSA.

#### **Enfoque cualitativo**

Se contará con un enfoque de tipo cualitativo, el cual tiene la función de recabar la información de los directivos de la empresa sobre el manejo de la misma, para lo cual se analizarán sus comentarios subjetivos (Ferrer, 2010).

#### **Enfoque cuantitativo**

De igual forma, el enfoque también es de tipo cuantitativo porque se aplicará una técnica de recolección de datos, basada en la interpretación de resultados numéricos y porcentajes, al ser tabulados en gráficos estadísticos para facilitar la interpretación de los lectores subjetivos (Ferrer, 2010).

**Método inductivo:** Permite abordar un problema desde la particularidad de los hechos, para así poder configurar conclusiones generales que posteriormente se convertirán en fundamentos teóricos para investigaciones futuras (Torres, 2015 ). La utilización de este

método se justifica en que permite dentro el presente documento, determinar la necesidad de un sistema de gestión de calidad en la empresa MAYEPSA.

**Método deductivo:** Consiste en la interpretación de los resultados obtenidos previamente en la inducción, o en la recolección de datos, para lo cual se establece un criterio propio de la situación actual del fenómeno investigado. Se lo hace por medio de una conclusión general de cada una de las partes en las que fue analizado el problema (Torres, 2015 ).

### **Técnicas e instrumentos de Investigación**

Las técnicas e instrumentos para la recopilación de datos nos facilita obtener información, el costo es relativamente bajo, válida y analiza la información necesaria que permita lograr los objetivos de la investigación.

#### **Entrevista**

La entrevista se basa en opiniones subjetivas, las cuales deben analizarse y contrastarse entre sí para poder establecer el sentir general de la organización en la que se desarrolla el estudio de campo (Muñoz, 2010).

#### **Encuesta**

Por su parte, la encuesta sirve para obtener una opinión general de un grupo de personas, en este caso, el personal operativo de la empresa MAYEPSA, conformado por 15 personas quienes tendrán respuestas estandarizadas para diagnosticar la situación actual respecto al manejo de los procesos administrativos y la necesidad de establecer un modelo de gestión que permita corregir las falencias detectadas.

#### **Investigación bibliográfica**

Finalmente, la investigación bibliográfica estará fundamentada en autores cuyas obras se encuentren en libros, revistas indexadas y en la web, para sí contar con un referente que valide la propuesta a esgrimirse en el capítulo posterior al estudio de campo.

#### **Población y muestra**

A continuación, se presenta de forma detallada la forma en la que se compone la población que es objeto del presente estudio:

**Tabla 1. Conformación de la población**

<b>CONFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN</b>	
GERENTE GENERAL	Propietario de la empresa
GERENTE COMERCIAL	Tiene a su cargo a 3 supervisores
FACTURACION Y COBRANZAS	Tiene a su cargo a 1 asistente
JEFE DE BODEGA	Tiene a su cargo a 4 bodegueros y 1 chofer
CONTADOR	Tiene a su cargo a 1 asistente contable
TOTAL DE EMPLEADOS	15 empleados

**Elaborado por:** La autora

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

---

### **Entrevistas**

#### **Entrevista a Gerente Comercial.**

El entrevistado, Gerente Comercial de la empresa MAYEPSA, tiene a su cargo un total de 3 supervisores, por lo que, al formularse la pregunta sobre qué métodos se pueden emplear para la evaluación de los procesos administrativos de su departamento, mencionó que la auditoría sería el más indicado para las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventario, control tributario y para la evaluación de los recursos humanos.

Cuando se formuló la segunda pregunta, referente a la existencia de documentación que respalde las políticas y procedimientos del departamento comercial, el entrevistado respondió que no existe ese tipo de respaldo y que los procedimientos se informan al equipo de trabajo de manera verbal.

Como medidas para tener un control sobre los resultados departamentales, el entrevistado indicó que se realizan revisiones periódicas sobre actividades como fijar precios, entregar descuentos o realizar promociones para aumentar los niveles de ventas, sin embargo, acotó que no existen indicadores que permitan determinar si se cumplieron las metas de ventas, o se realice análisis comparativos, El sistema solo proporciona los datos sobre las ventas mensuales de cada vendedor.

Como última pregunta, se cuestionó al entrevistado qué tipo de correctivos se realizan cuando los vendedores no cumplen las metas de ventas que requiere el departamento, a lo que el entrevistado señaló que no tienen correctivos establecidos, puesto que, no hay metas de ventas que permitan conocer si el vendedor ha cumplido a cabalidad con su trabajo, y tampoco existe un plan de capacitación para la fuerza de ventas.

#### **Entrevista al Contador**

El segundo entrevistado es el Contador de la empresa, el cual tiene a su cargo al Asistente contable. En la primera pregunta referente a la manera de evaluar los procesos administrativos del departamento, el Contador menciona que realiza auditorías establecidas por la empresa.

Referente a la segunda pregunta de la entrevista, en la cual se busca conocer si existe alguna documentación que respalde las políticas y procedimientos del departamento contable, el entrevistado indica que la empresa no ha implementado un manual escrito, que la comunicación sobre los procedimientos se realiza de manera verbal.

En la tercera pregunta realizada para determinar las medidas de control que existen en el departamento contable, el entrevistado acota que se realiza un análisis a nivel general de la empresa, en base a los resultados que se obtiene, debido a que la organización es pequeña y todo se relacionan entre sí. Sin embargo, el sistema está en búsqueda de mejoras que procuren integrar controles a áreas claves como cobranzas y bodega.

Cuando se le preguntó al entrevistado sobre los procedimientos establecidos para la realización de auditorías dentro de la empresa, el Contador mencionó que, por ahora, la empresa no está en la obligación de que se le realicen auditorías del tipo financieras, y por lo tanto no se ha establecido cuales deberían ser los procedimientos necesarios para este fin.

#### **Entrevista al Gerente de Bodega**

El tercer entrevistado fue el Gerente de Bodega al cual se le preguntó también, sobre los métodos o medidas que utilizaría para evaluar los procesos administrativos realizadas por las 5 personas que componen su área. El Jefe de Bodega mencionó que se podrían evaluar mediante la planificación, organización y control.

En la segunda pregunta referente al tema de la documentación de respaldo para las políticas y procedimientos de su departamento, el entrevistado mencionó que no existe documentación escrita. También acotó que como medida para tener un control de las actividades del departamento se realiza una revisión del inventario físico con lo que registra el sistema en donde se puede detectar que hay información errónea y de ahí hacer un seguimiento con el fin de tener un adecuado almacenamiento de los productos.

En la siguiente pregunta, sobre como el entrevistado logra obtener datos relevantes que permitan el abastecimiento de la bodega en relación a las necesidades de la empresa, dijo que esto se logra revisando el sistema contable, el cual indica el stock de cada producto.

Como última pregunta, se preguntó al entrevistado que tipo de métodos utilizan para el control del inventario, a lo que el entrevistado indicó que supervisa el manejo adecuado de los productos en la carga y descarga, clasifica los productos por origen, tipo o departamento, sin embargo, aún falta crear parámetros que permitan verificar la rotación del producto o diseñar medidas de seguridad que permitan detectar los productos que llegan deficientes, pues muchas veces el personal se da cuenta de estos errores de manera tardía. También, el entrevistado sugirió que se debería realizar un control de inventario mensualmente.

### **Entrevista al Gerente de Facturación y Cobranzas**

Como cuarto entrevistado, se obtuvo información por parte del Gerente de Facturación y Cobranzas de la empresa, el cual tiene a su cargo al Asistente del área. En la primera pregunta, se busca conocer como el entrevistado considera que sería oportuno evaluar los procesos administrativos que existen en su departamento, a lo que respondió que la mejor manera sería mediante el cumplimiento de normas establecidas por las autoridades de la empresa.

La segunda pregunta de la entrevista referente a la existencia de documentación que respalde las políticas y procedimientos de su departamento, concluyó con la respuesta del entrevistado donde menciona que no existe dicha documentación escrita.

Con respecto a las medidas que, el entrevistado, utiliza para tener un control sobre los resultados de las actividades de su departamento, se indicó que él lleva la secuencia de las

facturas y de las guías de remisión, además, estos documentos se archivan en el expediente de cada cliente con una copia para tener respaldo.

Cuando se preguntó al entrevistado por los procesos administrativos relacionados con su área mencionó el siguiente proceso:

- El cliente solicita los productos al vendedor de la Empresa.
- La empresa efectúa la recepción del cliente y este efectúa el requerimiento del pedido.
- La empresa realiza el presupuesto de ese requerimiento de producto, tomando en cuenta los precios actuales del mercado.
- El departamento de facturación debe elaborar la factura, donde se entrega el original al cliente, una copia al vendedor y otra se queda en archivo.
- El departamento de facturación y cobranzas cancela la factura
- El pago bien sea con recibo de efectivo o cheque, y se archiva el recibo al expediente.
- El departamento de facturación realiza la guía de remisión en original y 2 copias; la original va para el cliente, una copia para el Control, y otra copia para los archivos.

Como última pregunta, se buscó conocer cómo se desarrolla el proceso de revisión realizado por el área de facturación y cobranzas, a lo que el entrevistado respondió que se revisan los documentos del nuevo cliente, si posee las garantías necesarias para otorgar el crédito, se revisa el cupo de cada cliente y, por último, se verifica que los precios sean razonables.

## **Encuestas**

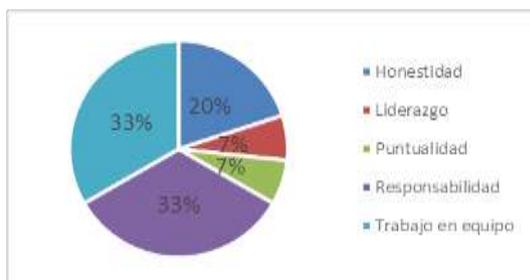
### **1.- ¿Cuenta la empresa con planes, metas, políticas y estrategias?**

La primera pregunta se focaliza en conocer si la empresa cuenta con planes, metas, políticas y estrategias. El 100% del personal de la empresa negó contar con todos estos requisitos.

### **2.- ¿Cuáles son los valores que prevalecen en la empresa?**

La segunda pregunta se realizó con el fin de conocer cuáles son los valores corporativos que tiene la empresa y que trasmite a sus trabajadores. El 20% menciona como valor principal a la honestidad en sus procesos y con sus clientes, el 6,67% mencionó al liderazgo

y a la puntualidad. El 33,33% establece como valores emblema de la entidad la responsabilidad y el trabajo en equipo.



**Figura 1. Valores que prevalecen**

**Elaborado por: autora**

### **3.- ¿Cada que tiempo planifican y fijan objetivos los jefes de cada área?**

La pregunta número 3 se formuló con el fin de conocer con qué frecuencia los jefes de cada área de la empresa realizan la planificación y los objetivos. El 40% de los encuestados mencionan que estas actividades las realizan de manera mensual. Mientras que, el 53,33% de los encuestados establecen que en ningún momento realizan estas actividades. El 6,67% de los trabajadores mencionaron que realizan la planificación de manera semestral.

### **4.- ¿Qué tipo de manuales y procedimientos existen?**

La pregunta número 4 correspondió al tema de los manuales de la empresa y los procedimientos, específicamente al método por el cual son informados a los colaboradores. El 100% de los encuestados contestó que todas las actividades o procedimientos de la empresa son detallados de manera verbal, por lo que no cuentan con respaldo físico.

### **5.- ¿Existe determinación de cargos en la empresa?**

La pregunta número 5 se estructura con el fin de conocer si los cargos están estructurados de manera correcta. El 100% de los encuestados mencionó que si están correctamente establecidos los cargos.



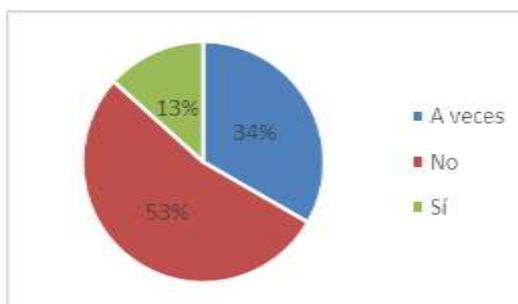
**Figura 2. Determinación de cargos**  
**Elaborado por: autora**

**6.- ¿Con el fin de mantener el buen desempeño de la empresa, se capacita al personal?**

La pregunta número 6 se formuló con el fin de conocer si, con la necesidad de mantener el buen desempeño de la empresa, se realizan capacitaciones al personal. El 66,67% de los encuestados mencionó que no existe un plan de capacitaciones para ellos, mientras que, el 33,33% de los encuestados contestó que a veces reciben capacitaciones.

**7.- ¿Se mantiene una política de trabajo en equipo para la obtención de objetivos?**

La pregunta número 7 se establece con el fin de conocer si se mantiene una política de trabajo en equipo para obtener los objetivos de cada área. El 33,33% de los encuestados estiman que el trabajo en equipo se realiza a veces, mientras que, el 53,33% estima que no existe una política de trabajo de equipo. Por último, el 13,3% menciona que en su área si se coordina el trabajo de equipo.

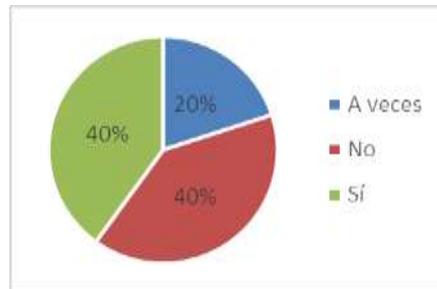


**Figura 3. Política de trabajo en equipo**  
**Elaborado por: autora**

**8.- ¿Se evalúa el desempeño del personal?**

La pregunta número 8 se estableció con el fin de conocer si en la empresa evaluada se evalúa el desempeño de los trabajadores. El 20% de los trabajadores mencionó que a veces se evalúa su desempeño, al momento de contrastar sus metas con los objetivos del

departamento. El 40% de los encuestados dijo que no les realizan ningún tipo de evaluación para conocer su nivel de desempeño, mientras que el otro 40% estableció que si les evalúan su desempeño.



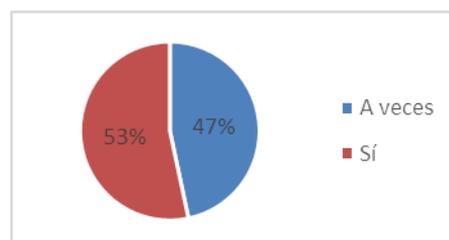
**Figura 4. Evaluación del desempeño**  
**Elaborado por: autora**

#### 9.- ¿Existen procesos de mejora continua?

La pregunta número 9 se estableció con el fin de determinar si en la empresa existen procesos diseñados para la mejora continua. El 100% de los encuestados mencionó que no existen dichos procesos, por lo que no reciben retroalimentación de las actividades que realizan para mejorar.

#### 10.- ¿Cumple la empresa de abastecimiento de inventario para las necesidades de los clientes?

La pregunta número 10 se formuló con el fin de conocer si la empresa mantiene un control eficiente del inventario a fin de siempre contar con stock suficiente para satisfacer las necesidades del cliente. El 46,67% de los encuestados mencionó que esto se da a veces, es decir no tiene un orden sistemático o establecido para el control del inventario físico de la entidad. El 53,33% respondió que la empresa si tiene abastecimiento suficiente para cubrir los requerimientos de sus clientes.



**Figura 5. Abastecimiento de inventario**  
**Elaborado por: autora**

#### 11.- ¿Fueron establecidas sus funciones al iniciar a laborar en la empresa?

La pregunta número 11 se focaliza en conocer si al momento de que los trabajadores fueron contratados en la entidad, se les realizó una inducción a su puesto de trabajo para que conocieran las funciones y actividades que debían realizar. El 100% de los encuestados dijeron que si se les había establecido detalladamente las actividades que debían desarrollar, así como todo lo vinculado a su cargo, lo cual facilitó su proceso de adaptación.

#### **12.- ¿Se toma en cuenta su experiencia para tomar decisiones?**

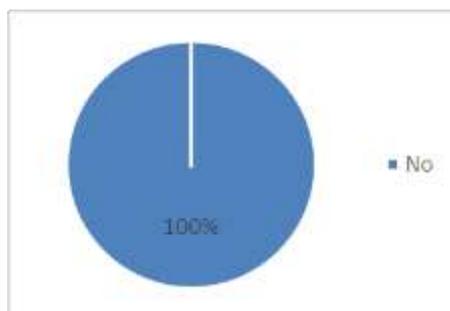
La pregunta número 12 se desarrolló con el fin de conocer si en caso de que se requiera tomar decisiones con respecto a la empresa, los superiores consideran la experiencia que pueda tener en el cargo como fuente de información para poder evaluar la situación de manera más específica. El 6,67% menciona que a veces se considera su opinión para la toma de decisiones, mientras que el 66,67% dicen que no les consultan ninguna decisión. El 26,67% asegura que si consideran su experiencia al momento de tomar resoluciones.

#### **13.- ¿Considera que existe buena comunicación entre personal y superiores?**

La pregunta número 13 se estableció con la finalidad de conocer si en la empresa existe una buena comunicación entre el personal y los superiores. El 26,67% mencionó que a veces si existe momentos de dialogo con sus jefes que permiten disipar dudas o emitir sugerencias sobre actividades del área. El 13,33% menciona que no tienen una comunicación fluida con sus superiores. El 60% de trabajadores aseguran que existe una buena comunicación entre ellos y sus superiores.

#### **14.- ¿Considera que los procesos están debidamente documentados?**

La pregunta número 14 se establece para conocer si la empresa tiene los procesos que ejecutan debidamente documentados. El 100% de los encuestados mencionaron que no existe un manual o políticas que regulen los procesos de la empresa, por lo que, en caso de olvidarse de alguna actividad no tienen un material de respaldo para cerciorarse que todos los pasos de los procesos están siendo cumplidos, lo que genera errores o falencia en los mismos.



**Figura 6. Documentación de procesos**  
**Elaborado por: autora**

### **Análisis general de los resultados**

Como análisis general de las encuestas se establecen los siguientes parámetros:

No existen manuales de procedimientos o de funciones que sirvan de respaldo para las funciones de cada área, sin embargo, el personal si recibe correctamente la inducción a los cargos al momento de su contratación.

Debido a esto, se estima que toda la información referente a la empresa se expresa de manera verbal.

El personal no se involucra de manera estable en los procesos de toma de decisiones sin considerar que su opinión podría brindar perspectivas significativas para el diseño de estrategias corporativas.

Los incentivos como capacitaciones, bonos, entre otros, no son contemplados en la actualidad por lo que son un punto importante para el análisis de indicadores.

### **RESULTADOS ESPERADOS DE LA PROPUESTA**

---

#### **PRINCIPIOS BÁSICOS PARA UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA MAYEPSA**

---

Como principio básico para la creación de un sistema de gestión de calidad en los procesos administrativos de la empresa MAYEPSA se destaca la necesidad primordial de que la dirección de la entidad se comprometa con el proyecto y a la aplicación posterior de los procesos y políticas planteadas en el documento. Es por esto que, los altos mandos de la empresa se comprometen a cumplir los siguientes principios:

Facilitar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades establecidas en el presente documento.

Definir las funciones y responsabilidades de cada cargo de la empresa en base a los procesos y actividades generadas.

Considerar la opinión y requerimiento de agentes externos como proveedores y clientes para el desarrollo de procesos que satisfagan sus necesidades.

Generar planes de acción para la difusión y aprendizaje de los nuevos procesos para todo el personal con el fin de que se comprometan a realizar las actividades descritas con eficiencia y según los parámetros de calidad necesarios.

Generar un proceso de control y monitoreo para los procesos a fin de retroalimentarse de la información que proporcionen para mejorarlos o rediseñarlos según sea el caso.

### **Control del Manual de Calidad**

Lo directivos serán los responsables de la revisión y aprobación de las políticas del sistema de gestión, las cuales deben ser distribuidas al personal cumpliendo los siguientes parámetros:

**Copias controladas:** Son las copias que se entregan al personal de manera oficial como cumplimiento de los estatutos mencionados en el IESS como políticas internas de la empresa, las cuales deben estar avaladas por dicha entidad y el Ministerio de Relaciones Laborales.

**Copias no controladas:** Son las copias del documento que se entregan de manera informal, como procedimiento cuando un colaborador lo solicita con bases informativas.

Este manual de procedimientos debe ser actualizado anualmente, y revisado con los altos mandos luego de evaluar los resultados de los procesos instaurados, en caso de que no se ejecute ningún cambio, debe constar que ha sido actualizado, según la fecha en la que se realice la junta. Cada vez que se realiza una revisión o se efectúen cambios, se debe actualizar la versión del documento y la fecha de vigencia.

En las disposiciones finales se debe establecer que políticas han sido derogadas, procediéndose a la actualización. Cabe destacar que los procedimientos e instrucciones de trabajo presentados a continuación deben ser ejecutados por todo el personal ya sea antiguo o nuevo sin importar orden jerárquico.

## **Control de Registros**

Los registros son la evidencia de los resultados generados por el Sistema de Gestión de Calidad. También son fuente de información para el seguimiento, análisis de tendencias y cumplimiento de los requisitos del cliente.

Para el correcto manejo de estos registros se deberá utilizar el Procedimiento de Control de documentos y registros de calidad, el cual indicará lo siguiente:

Los registros de calidad se generan a partir del uso de los Formatos de Control bajo la responsabilidad de los gerentes de cada área.

Los registros de calidad deben asegurar la operación efectiva del Sistema de Gestión de Calidad.

Los registros deben permanecer clasificados, identificados, actualizados y de fácil disposición para su revisión.

Los registros de calidad se archivan en soporte informático o en papel, tomándose las medidas precisas para garantizar su perfecto estado de conservación.

El gerente de cada área es responsable de identificar los registros de calidad necesarios mediante el desarrollo de una lista de referencia con todos los registros utilizados por el área, la cual deberá establecer: el nombre del registro, la forma y lugar de almacenamiento, el responsable y el tiempo de conservación del registro.

## **CONCLUSIONES**

---

- La empresa MAYEPSA es una empresa dedicada a la importación y distribución de electrodomésticos para el país, que posee gran aceptación y tiene más de 10 años de experiencia, pero, sin embargo, ha mostrado problemas importantes sobre el manejo de sus procedimientos internos.
- De acuerdo a los resultados de la investigación de campo, a través de la aplicación de encuestas y entrevistas al personal de la compañía, se pudo establecer que todos los problemas se han ocasionado debido a que no se cuenta con procesos documentados y, al no haber respaldos, las funciones son realizadas de manera empírica.
- Como propuesta para el presente proyecto se establecen la creación de nuevos procesos que incidirán de manera positiva en la gestión de la entidad, mejorará los procesos, optimizará los recursos y aumentará la rentabilidad de la entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Briones, G. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Bogotá: ICFES.
- Cornelis, K. (2001). *Pensamiento estratégico: una perspectiva para los ejecutivos*. Pearson Educación.
- Fernández, A. (2012). *Sistemas Integrados de Gestión*. Asturias: IDEPA.
- Ferrer, J. (2010). *Conceptos Básicos de Metodología de la investigación*. Mexico : Prentice Hall .
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Ediciones Granica.
- Muñoz. (2010). *La Encuesta*. Obtenido de <http://www.xtec.cat/~cmunoz/recerca/encuesta.htm>
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva*. Ediciones Pirámide.
- Torres, B. (2015 ). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 11va Edición* (Segunda ed.). México: Pearson Education.
- UCC. (2015). *Sistema de Gestión de la Calidad*. Obtenido de <http://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>