



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

Mejoramiento de la calidad de atención a los clientes de Pintufer Cía. Ltda. del  
área de ventas; basado en la norma ISO 9001: 2008, año 2015.

**TRABAJO DE TITULACIÓN.**

**AUTOR:** Yela Escobar, Danny Xavier

**DIRECTOR:** Tutillo Carrillo, Marcelo Eduardo, Mgs.

**COORDIRECTOR:** Samaniego Guevara, Hernán Washington, Mgs.

**CENTRO UNIVERSITARIO SANTO DOMINGO**

2015

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Magister.

Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo

### **DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: Mejoramiento de la calidad de atención a los clientes de Pintufer Cía. Ltda. del área de ventas; basado en la norma ISO 9001: 2008, año 2015 realizado por Yela Escobar Danny Xavier, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Santo Domingo, Julio de 2015

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Yela Escobar Danny Xavier declaro ser autor del presente trabajo de titulación: Mejoramiento de la calidad de atención a los clientes de Pintufer Cía. Ltda. del área de ventas; basado en la norma ISO 9001: 2008, año 2015, de la Titulación de Maestría en Gestión Empresarial, siendo Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f. ....

Autor Yela Escobar Danny Xavier

Cédula 1714847306

## **DEDICATORIA**

A Dios que me ha dado la fortaleza y sabiduría, a mi familia por el apoyo constante e incondicional que siempre me han brindado, lo cual me ha permitido culminar con éxito otra de las etapas importantes de mi vida.

Danny

## **AGRADECIMIENTO**

A todas las personas que me ayudaron y guiaron en el desarrollo del presente proyecto.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por la enseñanza transmitida, la cual ha sido de gran apoyo para forjarme como un excelente profesional.

A mi tutor Mgs. Marcelo Tutillo por brindarme una buena enseñanza y correcto direccionamiento en la realización de esta investigación.

Danny

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA .....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi
INDICE DE TABLAS.....	xiii
INDICE DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN.....	1
ABSTRACT .....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1 Descripción del Problema .....	4
1.2 Problema de investigación.....	5
1.2.1. Sistematización del problema .....	5
1.3 Justificación.....	6
1.4 Objetivos .....	6
1.4.1 General.....	6
1.4.2 Específicos .....	7
1.5 Hipótesis.....	7
1.6 Alcance.....	7
MARCO TEÓRICO .....	8
.....	8
CAPÍTULO II.....	8
2.1 Calidad .....	9
2.1.1. Origen de la calidad.....	9
2.1.2. Concepto de calidad .....	9

2.1.2.1.	Calidad orientada al cliente: se refiere a: .....	9
2.1.3.	Importancia y Beneficios de la calidad .....	10
2.1.4.	Sistema de calidad .....	10
2.1.4.1.	Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad .....	10
2.1.4.2.	Beneficios de un Sistema de calidad .....	10
2.1.5.	Norma de calidad ISO 9000.....	11
2.1.5.1.	Norma ISO 9001 : 2008.....	12
2.1.5.2.	Pasos para la implementación de la Norma ISO 9001-2008.....	29
2.2	Marco Conceptual.....	31
CAPITULO III.....		34
METODOLOGÍA.....		34
3.1	Antecedentes.....	35
3.2	Justificación.....	35
3.3	Objetivo .....	35
3.4	Tipo de investigación .....	35
3.5	Metodología.....	36
3.6	Población.....	36
3.6.1.	Tamaño de la muestra.....	36
3.6.2.	Modelo de Encuesta .....	38
3.6.3.	Tabulación y análisis de los resultados.....	40
CAPITULO IV .....		50
DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....		50
4.1	La Empresa .....	51
4.1.1.	Historia .....	51
4.1.2.	Sector al que pertenece.....	51
4.1.3.	Marco legal.....	51
4.1.4.	Logotipo y slogan .....	51
4.1.5.	Enfoque estratégico.....	52
4.1.5.1.	Misión .....	52

4.1.5.2.	Visión .....	52
4.1.6.	Estructura organizacional .....	52
4.1.6.1.	Organigrama .....	52
4.1.6.2.	Nómina de empleados de Pintufer Cía. Ltda. ....	54
4.1.6.3.	Funciones del personal.....	54
4.1.7.	Situación actual de la empresa .....	56
4.1.7.1.	Productos .....	56
4.1.7.2.	Mantenimiento de maquinaria de preparación .....	58
4.1.7.3.	Proveedores .....	59
4.1.7.4.	Clientes .....	60
4.1.7.4.1.	Fidelización del cliente .....	60
4.2.	Análisis del entorno .....	61
4.2.1.	Análisis del macro entorno.....	61
4.2.1.1.	Factor Político.....	61
4.2.1.2.	Factor Económico.....	61
4.2.1.2.1.	Producto Interno Bruto (PIB) .....	61
4.2.1.2.2.	Inflación.....	63
4.2.1.2.3.	Precios del Petróleo .....	64
4.2.1.2.4.	Presupuesto General.....	65
4.2.1.2.5.	Tasas de Interés.....	66
4.2.1.2.6.	Riesgo País (EMBI Ecuador).....	68
4.2.1.3.	Factor social .....	69
4.2.1.3.1.	Desempleo .....	69
4.2.1.3.2.	Subempleo .....	70
4.2.1.4.	Factor tecnológico .....	70
4.2.1.4.1.	Facturación Electrónica .....	70
4.2.1.4.2.	Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).....	71
4.2.2.	Análisis Micro entorno .....	71
4.2.2.1.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....	71



4.2.3.	Consolidado Factores del Macro y Micro Entorno.....	72
4.2.3.1.	Consolidado factores del Macro entorno.....	72
4.2.3.1.1.	Análisis factores externos.....	73
4.2.3.2.	Consolidado Factores Micro entorno .....	73
4.2.4.	Análisis FODA .....	74
4.2.4.1.	FODA .....	75
CAPITULO V .....		79
MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES DE PINTUFER CIA.LTDA, DEL ÁREA DE VENTAS, BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2008 .....		79
5.1	Definición de la Política de Calidad.....	81
5.2	Objetivos de la Calidad.....	81
5.2.1.	Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) .....	82
	realiza según lo establecido en los procedimientos para elaborar documentos, control de documentos y Control de Registros.....	83
5.3	Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.....	83
5.3.1	Responsabilidad y Autoridad. ....	83
5.4	Representante de la Dirección.....	84
5.4.1.	Revisión por la Dirección .....	85
5.4.1.1	Generalidades. ....	85
5.4.1.2.	Información para la revisión.....	85
5.4.1.2.1.	Resultados de la revisión.....	85
5.4.1.3.	Comunicación Interna.....	86
5.5	Gestión de los recursos .....	86
5.5.1.	Provisión de los recursos.....	86
5.5.2.	Recursos humanos.....	86
5.5.2.1.	Generalidades. ....	86
5.5.2.2.	Competencia, formación y toma de conciencia.....	86
5.5.3.	Infraestructura .....	87
5.5.4.	Ambiente de trabajo.....	88
5.6	Realización del servicio .....	88

5.6.1.	Planificación de la realización del servicio .....	88
5.6.2.	Procesos relacionados con el cliente .....	89
5.6.2.1.	Determinación de los requisitos relacionados con los servicios. ....	89
5.6.2.2.	Comunicación con el cliente. ....	89
5.7	Compras.....	89
5.7.1.	Procesos de compras. ....	89
5.7.2.	Información de las compras.....	90
5.7.3.	Verificación de los productos comprados.....	90
5.7.4.	Producción y prestación del servicio.....	90
5.7.4.1.	Control de la producción de la prestación del servicio. ....	90
5.7.4.2.	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio. 91	
5.7.4.3.	Identificación y trazabilidad.....	91
5.7.4.4.	Propiedad del cliente. ....	92
5.7.4.5.	Preservación del servicio.....	92
5.7.5.	Control de los equipos de seguimiento y de medición .....	92
5.8	Medición, análisis y mejora.....	92
5.8.1.	Generalidades .....	92
5.8.2.	Seguimiento y medición.....	93
5.8.2.1.	Satisfacción del cliente. ....	93
5.8.2.2.	Auditoría interna. ....	93
5.8.2.3.	Seguimiento y medición de los procesos.....	94
5.8.2.4.	Seguimiento y medición del servicio. ....	94
5.8.3.	Control del producto no conforme.....	95
5.8.4.	Análisis de datos .....	95
5.8.5.	Mejora .....	96
5.8.5.1.	Mejora continua .....	96
5.8.5.2.	Acción Correctiva. ....	96
5.8.5.3.	Acción Preventiva.....	96

5.9	Procedimiento para realizar acciones preventivas del Sistema de Gestión de Calidad (SGC)	99
5.10	Procedimiento para realizar Acciones Correctivas	103
5.11	Procedimiento para Control de Documentos	112
5.12	Procedimiento para realizar Auditorías Internas	122
5.13	Procedimiento para servicio y producto no conforme	133
5.14	Procesos que se incluyen en el Manual de Calidad	138
5.14.1.	Proceso: Pago a proveedores	138
5.14.1.1.	Diagrama de flujo : pago a proveedores	140
5.14.2	Proceso: Pago de Impuestos	141
5.14.2.1.	Diagrama de flujo: pago de impuestos sri	143
5.14.3.	PROCESO: PAGO DE SUELDOS	144
5.14.4.	Proceso: Selección e inducción para el personal nuevo	146
5.14.4.1.	Diagrama de flujo: inducción y selección de personal nuevo	149
5.14.5.	Proceso: Capacitación del personal	150
		150
5.14.5.1.	Diagrama de flujo: procedimiento de capacitación del personal	151
5.14.6.	Proceso: Comunicación interna	152
		152
5.14.6.1.	Diagrama de Flujo de Procedimiento- Comunicación Interna	153
5.14.7.	Proceso manejo bodegas	154
		154
5.14.8.	Diagrama de flujo: proceso de compra a proveedores	155
		155
5.14.9.	Proceso: Toma de inventario	156
		156
5.14.10.	Proceso: Ventas	157
		157
5.14.10.1	DIAGRAMA DE FLUJO: VENTAS	158

5.14.11	Proceso: venta de pintura preparada .....	159
5.14.11.1.	Diagrama de flujo: ventas de pinturas preparadas. ....	160
CONCLUSIONES .....		161
RECOMENDACIONES .....		164
BIBLIOGRAFÍA.....		168
A N E X O S.....		171

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Norma ISO 9001:2008 .....	12
Tabla 2 Procedimientos generales.....	15
Tabla 3 Política de calidad .....	18
Tabla 4 Número de clientes .....	36
Tabla 5 Datos Estadísticos .....	36
Tabla 6 ¿Usted es cliente de la empresa Pintufer Cia Ltda y viene?.....	40
Tabla 7 ¿Cuál es el grado de satisfacción general en cuanto a la atención que ha recibido, el día de hoy en Pintufer? .....	41
Tabla 8 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con las pinturas vendidas o preparadas por la empresa Pintufer?.....	42
Tabla 9 . ¿Ha recomendado usted a la empresa Pintufer a otras personas? .....	43
Tabla 10 ¿Qué es lo más importante para usted al momento de comprar un producto?.....	44
Tabla 11 ¿El servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende bien las necesidades del cliente? .....	45
Tabla 12 ¿Ha tenido algún problema con la calidad de las pinturas compradas? .....	46
Tabla 13 ¿Ha tenido algún problema, desacuerdo discusión con el personal de la empresa Pintufer? .....	47
Tabla 14 ¿Considera que la competencia ofrece un mejor servicio y calidad a sus productos? .....	48
Tabla 15 Compraría o utilizaría los productos de Pintufer.....	48
Tabla 16 Nómina de empleados de Pintufer Cía. Ltda. ....	54
Tabla 17 Detalle de productos .....	57
Tabla 18 Promedio de Almacenamiento .....	57
Tabla 19 Tipos de productos.....	58
Tabla 20 Mantenimiento de maquinaria .....	58
Tabla 21 Proveedores.....	59
Tabla 22 Clientes.....	60
Tabla 23 Producto Interno bruto .....	62
Tabla 24 Inflación histórica .....	63
Tabla 25 Precios Históricos del Barril de Petróleo .....	64
Tabla 26 Presupuesto General .....	66
Tabla 27 Tasa de interés activa en el Ecuador .....	67
Tabla 28 Riesgo País.....	68
Tabla 29 Tasa desempleo.....	69
Tabla 30 Consolidado Factores del Macro del entorno .....	72
Tabla 31 Consolidado Factores Micro entorno.....	73

Tabla 32 Jerarquización de las fuerzas que actúan en el FODA.....	75
Tabla 33 Puntuación para las Fortalezas .....	76
Tabla 34 Puntuación para las Oportunidades .....	76
Tabla 35 Puntuación para las Debilidades .....	76
Tabla 36 Puntuación para las Amenazas .....	77
Tabla 37 Matriz FODA .....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pasos para la implementación de la norma ISO 9001: 2008.....	31
Figura 2 ¿Usted es cliente de la empresa Pintufer Cia Ltda y viene?.....	41
Figura 3 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con la atención que ha recibido, el día de hoy por parte de la empresa Pintufer? .....	42
Figura 4 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con las pinturas vendidas o preparadas por la empresa Pintufer? .....	43
Figura 5 ¿Ha recomendado usted a la empresa Pintufer a otras personas?.....	44
Figura 6 ¿Qué es lo más importante para usted a momento de comprar algún producto? ..	45
Figura 7 ¿El servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende bien las necesidades del cliente? .....	46
Figura 8 ¿Servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende bien las necesidades del cliente? .....	46
Figura 9 ¿Ha tenido algún problema, desacuerdo discusión con el personal de la empresa Pintufer? .....	47
Figura 10 ¿Considera que la competencia ofrece un mejor servicio y calidad a sus productos? .....	48
Figura 11 Compraría o utilizaría los productos de Pintufer.....	49
Figura 12 Logotipo.....	52
Figura 13 Estructura organizacional.....	53
Figura 14 Productos .....	57
Figura 15 PIB Histórico .....	62
Figura 16 Inflación Histórica.....	63
Figura 17 Precios Barril de Petróleo .....	65
Figura 18 Presupuesto General del Estado .....	66
Figura 19 Tasa Activa .....	67
Figura 20 Tasa de Desempleo.....	70
Figura 21 Diagrama de flujo : pago a proveedores .....	140
Figura 22 5. Diagrama de flujo: pago de impuestos sri .....	143
Figura 23 Diagrama de flujo: inducción y selección de personal nuevo .....	149
Figura 24 Diagrama de flujo: procedimiento de capacitación del personal .....	151
Figura 25 Diagrama de Flujo de Procedimiento- Comunicación Interna.....	153
Figura 26 Diagrama de flujo: proceso de compra a proveedores .....	155
Figura 27 Diagrama de flujo: ventas .....	158
Figura 28 Diagrama de flujo: ventas de pinturas preparadas .....	160

## **RESUMEN**

El presente proyecto de investigación está orientado a la búsqueda de la competitividad de la empresa, a través de una correcta valoración de su estructura interna, que le permita modificar aquellos aspectos que están retrasando su crecimiento y por ende no le permiten desarrollarse correctamente en el mercado. Todo esto generó la necesidad de realizar nuevos cambios y establecer una propuesta de mejoramiento de calidad en la atención a los clientes de Pintufer Cía. Ltda., la cual permitirá mejorar considerablemente la administración de la empresa.

Durante el proceso de elaboración de la propuesta se pudo abordar temas y definir objetivos estratégicos que la norma ISO 9001: 2008 hace referencia, los cuales inciden notablemente en el servicio que brinda la empresa a sus clientes, los mismo que pueden ser monitoreados a través de indicadores se permitan evidenciar mejoras o plantear acciones preventivas y correctivas.

**PALABRAS CLAVES:** Competitividad, crecimiento, mejoramiento de calidad, atención, Pintufer, norma ISO.

## **ABSTRACT**

This research project is aimed at finding the competitiveness of the company, through a proper assessment of its internal structure, which allows you to modify those aspects that are slowing their growth and therefore do not allow you to develop properly in the market. This generated the need for further changes and establish a proposal for improving quality of care to clients Pintufer Cia. Ltda., which will significantly improve the management of the company.

During the process of drafting the proposal could address issues and define strategic objectives that the ISO 9001: 2008 references, which have a significant impact on the service provided by the company to its customers, the same that can be monitored through indicators demonstrate improvements allow or raise corrective and preventive actions.

**KEYWORDS:** Competitiveness, growth, quality improvement, care, Pintufer, ISO 9001-2008.



## INTRODUCCIÓN

Dado que la provincia de Santo Domingo se encuentra en una ubicación estratégica que une a dos de sus principales regiones del país, la convierte en una ciudad muy comercial, lo cual ha generado que el mercado de pinturas pueda expandirse y desarrollarse satisfactoriamente, dado que la ciudad cuenta con un clima cálido húmedo que deteriora con mayor rapidez los acabados exteriores de las viviendas o edificios.

Los factores antes mencionados han ocasionado que muchas de las personas renueven la pintura de sus viviendas tanto en el exterior como en el interior con frecuencia, lo cual ha sido muy beneficioso para la empresa, misma que posee varias alternativas de pinturas para los diferentes tipos de clientes en cuanto a precio, calidad y marca.

El mercado de pinturas se encuentra en proceso de evolución al igual que la tecnología para su fabricación, dado que productores nacionales preocupados por el medio ambiente han establecido importantes mejoras en sus productos, convirtiéndolos en no contaminantes del ambiente, o diseñándolos para áreas que requieran de asepsia.

Los almacenes de pinturas no son los únicos que han optado por incursionar en este mercado, puesto que las ferreterías han comenzado a diversificar sus productos y ahora también ofrecen a sus clientes la posibilidad de ser un nuevo proveedor, siendo esto una oportunidad de negocio para la empresa de ser más competitivo y atender a esos mercados intermediarios.

En este contexto, la presente investigación está compuesta por 5 capítulos, de los cuales el capítulo I establece la descripción del problema, objetivos, justificación y alcance, en el capítulo II se desarrolla el marco teórico, donde se estudia la norma ISO 9001:2008 bajo el enfoque técnico, como el análisis que hacen varios autores sobre este tema especialmente como se lo debe desarrollar e implementar en las empresas, en el capítulo III se hace un análisis y un diagnóstico de la empresa Pintufer que permite determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para estructurar estrategias y orientarlas a un Sistema de Gestión de Calidad, en el capítulo IV, en base a un estudio metodológico se realizaron encuestas a los clientes para determinar las no conformidades que existieron en cuanto a la prestación del servicio y calidad de los productos que se han vendido, en el capítulo V se presenta la propuesta para mejorar la calidad en la atención a los clientes basado en la norma ISO 9001:2008, a través del desarrollo del manual de calidad para la empresa Pintufer.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 1.1 Descripción del Problema

El mundo moderno se caracteriza por tendencias que involucran: la globalización, la tecnología, la información, el conocimiento, los servicios, la importancia del cliente, la calidad, la productividad, la competitividad". (Chiavenato, 2009). Es por ello que empresas a nivel mundial están capacitando constantemente al capital humano que poseen, preparándolos para que respondan adecuadamente a las exigencias que el mercado impone y de esta manera puedan ser más eficientes, puesto que lo que buscan es mejorar la calidad de atención que brindan a sus clientes y a través de ellos asegurar competitividad en el mercado.

El sector empresarial enfrentaría con mayor efectividad y eficacia los cambios del mercado, al no solo ver a la innovación como una forma o un procedimiento ligado directamente con el desarrollo económico, sino también inclinada a buscar potenciar en cada individuo sus fortalezas y habilidades como medio efectivo para conseguir un crecimiento tanto personal como organizacional.

En el caso del sector comercial cuando se desea cambiar en una organización la cultura existente hacia una cultura de calidad, la resistencia al cambio se manifiesta a partir de un afianzamiento hacia las antiguas normas, valores y comportamientos. La nueva cultura debe incorporar "cambios de comportamiento, actitudes, hábitos de trabajo de todos los miembros de la empresa. No obstante, si el cambio se produce, las nuevas percepciones y creencias básicas, o la nueva cultura, fomentará la participación y la mejora continua en todos los niveles y áreas de la organización". (Villegas Ocampo , 2011).

Para que todos los objetivos de la empresa se cumplan, es indispensable que exista un agradable ambiente de trabajo, en donde el personal tenga la oportunidad de contribuir con ideas y habilidades que le permitan acercarse e identificarse con la misión de la empresa, y al igual la comunicación por parte de los directivos o administrador debe ser fluida y con retroalimentación.

De igual manera (Villegas Ocampo , 2011) señala que "La gestión de la calidad hace indispensable la apropiada utilización de la comunicación, tal como establece la norma ISO 9001 dentro de sus requisitos, dado que es una técnica muy utilizada para alcanzar el logro y difusión de la gestión empresarial". Por ello es importante que las empresas tomen conciencia de que la calidad no solo debe certificarse para cumplir con un requisito, sino que se debe crear conciencia de que hacer las cosas bien trae beneficios para todos en el mediano y largo plazo.

Para Philip B. Crosby calidad representa “Cumplimiento de unas especificaciones o la conformidad de unos requisitos”. (López Rey , 2011). Por lo tanto una empresa debe demostrar su grado de responsabilidad al brindar productos o servicios que cumplan con normas de calidad.

Con la información anteriormente detallada podemos referirnos a Pintufer Cía. Ltda., como una empresa familiar ubicada en la ciudad de Santo Domingo, dedicada a la comercialización de pinturas y ferretería, la cual se encuentra en proceso de evolución de micro a mediana empresa, por lo que su área ventas ha tenido un crecimiento desorganizado.

Como resultado de ello, se ha evidenciado por el incremento del número de reclamos de los clientes en cuanto a errores en facturación, productos mal despachados, productos entregados en mal estado o mal asesoramiento recibido por la fuerza de ventas. Todos estos reclamos los realizan verbalmente al jefe de ventas o en su defecto al gerente general, sin que exista un documento que permita dar seguimiento, control y una solución óptima a dichos inconvenientes.

A estos problemas se suman la escasa comunicación por parte de los directivos de la organización sobre las metas de ventas que se pretende conseguir, provocando que el personal no se encuentre alineado con la exigencia de la empresa.

El personal de ventas no cuenta con procedimientos de servicio al cliente que les ayude a gestionar la recepción pedidos, entregas, asesoramientos, debido a que no se encuentran definidos los procesos que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de los mismos, lo que ha provocado en definitiva la insatisfacción de los clientes tanto internos como externos.

## **1.2 Problema de investigación**

¿Se puede mejorar la satisfacción del cliente tanto interno como externo de Pintufer Cía. Ltda., en el área de ventas, aplicando la norma ISO 9001:2008?

### **1.2.1. Sistematización del problema**

¿Cuáles son los elementos que integran la norma ISO 9001-2008 y que sirven de referente para su aplicación?

¿Cuál es la situación actual en Pintufer Cía. Ltda. concerniente al área de atención al cliente?

¿Cuáles son los procesos que se llevan a cabo dentro del área de atención al cliente?

¿Cuál sería la política y objetivos de calidad que tendría la empresa?

¿Cuál sería el procedimiento para implementar la norma ISO 9001-2008 en el área de atención a los clientes de Pintufer Cía. Ltda.?

### **1.3 Justificación**

Dado que el sector y la empresa están en crecimiento, es importante que ésta se preocupe por proyectarse hacia el cambio, incorporando nuevos métodos y estrategias que promuevan una atención de calidad, todo esto a través del uso de una técnica de Gestión de Calidad como lo es, la norma ISO 9001:2008.

Al implementar esta norma mejorará el funcionamiento y organización de la empresa dado que se asignarán responsabilidades y funciones al personal que labora, de manera que sepan en todo momento como actuar.

Se establecerán diferentes mecanismos para recolección y soporte de sugerencias, los cuales ayudaran a dar seguimiento y solución a los reclamos de los clientes, logrando de esta manera disminuirlos.

Todos estos lineamientos estarán reforzados por medio de una capacitación continua al personal, que permitirá agregar valor a todas las actividades que se realicen en la empresa, encaminadas a conseguir la satisfacción de los clientes.

El cumplimiento de las expectativas de los clientes podrán ser verificables a través de encuestas e indicadores que midan su nivel de satisfacción y así poder establecer estrategias que ayuden a logran un mejoramiento continuo.

Se logrará una correcta coordinación de las actividades que desempeña la empresa, de manera que la comunicación sea transparente generando buenas relaciones internas, con clientes externos, y todos quienes participan en la cadena de comercialización y abastecimiento de los productos, puesto que al llevar un control de las actividades se logrará incurrir en algunas mejoras como: tiempos de entrega, despacho sin errores, planificación y control de inventarios, etc.

La empresa debe establecer ventajas competitivas que le permitan sobresalir e identificarse con su mercado, por ello el seguimiento y control de las venta como un valor agregado ayudaría a que la empresa vaya corrigiendo sus falencias a medida que va desarrollándose paulatinamente, y de esta manera, logre fidelizar clientes.

### **1.4 Objetivos**

#### **1.4.1 General**

Diseñar un plan de mejoras para la atención de los clientes de Pintufer Cía. Ltda., en lo que respecta al área de ventas, mediante la aplicación de la norma ISO 9001:2008.

#### **1.4.2 Específicos**

- Conocer aspectos teóricos sobre la norma ISO 9001-2008 y como está integrada para su implementación.
- Diseñar los procesos, como su mapa e indicadores de gestión, en base a las actividades en el área de servicio al cliente.
- Identificar la situación actual en Pintufer Cía. Ltda. concerniente al área de atención al cliente, en base a un diagnóstico.
- Elaborar el Manual de Calidad en donde se integre la política, objetivos de calidad, los documentos, registros, las no conformidades y las acciones tanto preventivas y correctivas que evidencien la implementación de la norma.

#### **1.5 Hipótesis**

La calidad en la atención a los clientes mejora con la aplicación de la norma ISO 9001:2008 y por tanto su satisfacción.

#### **1.6 Alcance**

La aplicación de esta propuesta de mejoramiento permitirá que la organización y el área de ventas tengan un crecimiento ordenado y sostenible, debido a que los lineamientos de la norma ISO 9001:2008 servirán de guía práctica para determinar que se debe arreglar, corregir o implementar en pro de mejorar la operatividad de la empresa.

Al integrar las actividades del área de ventas en un marco de trabajo en equipo, se logrará que los siete miembros del área realicen las actividades pertinentes, aplicando diferentes técnicas de negociación, cierre de ventas, recursos que son requeridos para su correcto desempeño, de manera que permita crear relaciones mutuamente beneficiosas con el cliente, logrando fidelización y cumpliendo con sus expectativas y necesidades. Esto se lo realizará en Santo Domingo en la empresa Pintufer Cía. Ltda. para el año 2015.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Calidad

### 2.1.1. Origen de la calidad

“Etimológicamente, el término calidad procede del latín “qualitas-atis”, definido por el diccionario de la Real Academia Española como: propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.” (Gonzalez, Chamorro , & Rubio , 2007)

“Desde la segunda guerra mundial hasta la década de los 70 en Occidente y Estados Unidos, la calidad se basa en la inspección del producto final pues el mercado lo absorbe todo y la calidad se concentra en la no-existencia de problemas. (Campoverde, 2013)

A principio de los 80, las empresas empiezan a considerar que la calidad no es solo esencial en sus aspectos técnicos, pero no es hasta enero de 1988 cuando se constituye en Estados Unidos el Premio Malcolm Baldrige a la Calidad, dando gran énfasis a los sistemas de información y análisis, así como al cliente y su satisfacción.” (Campoverde, 2013)

Las personas desde la antigüedad han sentido la necesidad de hacer las cosas bien, aproximándose a lo que ahora llamamos calidad. Por ello podemos apreciar que la calidad ha evolucionado buscando entregar no solo un excelente producto sino un producto que satisfaga una necesidad existente.

### 2.1.2. Concepto de calidad

El conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas. (López Rey , 2011)

#### 2.1.2.1. *Calidad orientada al cliente: se refiere a:*

- Estudiar las necesidades del cliente: El cliente ya no se limita a comprar un producto o servicio, sino que espera obtener satisfacción a sus expectativas a cambio de su dinero.
- Mejorar las prestaciones: No sólo aumentando la calidad de un producto se consigue satisfacer al cliente, en ocasiones tienen más importancia conceptos como plazos, flexibilidad, embalaje, atención personal, etc.
- Controlar la satisfacción: Si hemos conocido las necesidades del cliente y mejorado nuestras prestaciones, pero no llegamos a conocer sus efectos, no sabremos si vamos en la dirección correcta o en la equivocada.

Se requiere de múltiples estrategias para lograr la fidelización de clientes, y de igual manera en los productos y servicios se debe agregar valor que les motive a seguir visitando la empresa como primera opción de compra. El servicio post venta es muy utilizado en grandes empresas,



dado que es un indicador del nivel de satisfacción tanto del servicio como de los productos que adquirieron, y el cual permitiría plantear correctivos.

### **2.1.3. Importancia y Beneficios de la calidad**

En una empresa la calidad debe involucrar a todos los niveles tanto ejecutivos como operativos, dado que el éxito de un negocio solo se logra haciendo las cosas bien, es decir fomentando valores que permitan adherir a su personalidad una verdadera responsabilidad por brindar un producto o servicio que satisfaga las necesidades del mercado.

Es muy importante que se promueva una conciencia de lo que representa la calidad, en cada uno de los miembros de la organización, de manera que esto permita que la empresa pueda maximizar sus recursos, disminuir los errores, reducir gastos, reducir reclamaciones de clientes; demostrando su interés y preocupación por retribuir la fidelidad que han brindado los clientes.

### **2.1.4. Sistema de calidad**

“Es la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad”. (López Rey , 2011)

La correcta coordinación e interacción de las diferentes áreas de una empresa permitirán que las actividades se desarrollen eficazmente y se cumplan así con las expectativas tanto organizacionales como con las del cliente.

#### **2.1.4.1. Objetivos del Sistema de Gestión de Calidad**

Para Humberto Cantú los objetivos de un Sistema de Gestión de Calidad son:

- Obtener, mantener y buscar una mejora continua de los productos o servicios en relación con los requisitos de la calidad.
- Dar confianza a la dirección y a los empleados en que los requisitos de la calidad se están cumpliendo y manteniendo, y que esto repercute en una mejora de la calidad.
- Dar confianza a los clientes y otros agentes interesados en que los requisitos para la calidad están siendo alcanzados en el producto o servicio entregado. (Cantú, 2011)

Los objetivos de calidad para la empresa Pintufer Cía. Ltda. se establecerán en el siguiente capítulo.

#### **2.1.4.2. Beneficios de un Sistema de calidad**

- Mayor participación e integración del personal de la empresa
- Mayor satisfacción de los clientes
- Mejora de la imagen de la empresa
- Mejora de la competitividad

- Garantía de supervivencia (López Rey , 2011)

Es importante que se genere un clima organizacional adecuado, en donde todos puedas involucrarse y aportar con ideas, para de esta manera poder obtener una ventaja competitiva en el mercado.

### **2.1.5. Norma de calidad ISO 9000**

“La International Organization for Standardization (ISO) es el organismo internacional que formula los estándares que llevan su nombre, y que son publicados como normas internacionales de calidad.

La primera versión de norma ISO 9000 fue publicada en 1987, con el objetivo de sustituir los múltiples estándares nacionales que se habían ido elaborando, avanzando hacia la armonización internacional de las normas de calidad. Estas normas fueron actualizadas en 1994 debido a las insuficiencias que aquejaban al modelo original, así como su inadecuación para organizaciones de servicios.

Los problemas básicos de la segunda edición de esta serie de norma eran su dificultad de adaptación a las empresas de servicio, al estar establecidas básicamente para empresas industriales y la creciente divergencia con los modelos de gestión de calidad total.

Todo esto propicio la creación de la tercera edición de la norma ISO, facilitando la adaptación a las organizaciones y la cual entro en vigor a partir del año 2000.” (Campoverde, 2013)

“Los estándares ISO proporcionan guías de calidad de aceptación universal. Aunque no se requiere certificación, muchas compañías han visto que es esencial para ser competitivas en los mercados globales.

La idea en que se funda los estándares es que los defectos se previenen con la planeación y con la aplicación de las mejores prácticas en cada etapa del negocio, del diseño a la manufactura, instalación y servicio”. (Chase B. Richard, 2009)

“La serie de normas ISO 9000 se orienta a la estandarización y mejora continua de los Sistemas de Gestión de Calidad y no está relacionada con algún producto en particular, sino con los procesos de los que se derivan los productos y servicios.

La norma ISO 9000 del año 2000 está constituida por tres documentos básicos:

- ISO 9000: Sistemas de Gestión de la Calidad: Conceptos y vocabulario.
  - ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos.
  - ISO 9004: Sistemas de gestión de la calidad: Guía para llevar a cabo la mejora”.
- (Cantú, 2011)

Las normas ISO surgieron como una medida para establecer parámetros de calidad, de manera que se establezca un equilibrio óptimo entre las especificaciones establecidas y las del cliente, a nivel mundial.

#### **2.1.5.1. Norma ISO 9001 : 2008**

“La ISO 9001- 2008 es la base del sistema de gestión de calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos y servicios. (Vinca, 2011). Está constituida por ocho capítulos y son:

*Tabla 1 Norma ISO 9001:2008*

Elementos ISO 9001:2008
Objeto y campo de aplicación
Normas de consulta
Términos y definiciones
Sistema de gestión de la calidad
Responsabilidad de la dirección
Gestión de los recursos
Realización del producto
Medición, análisis y mejora

Fuente: ISO 9001:2008

Elaborado por: Danny Yela

Según la ISO 9001: 2008, la organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional (Isaza, 2012)

La organización debe:

- Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.

- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora de estos procesos. (Isaza, 2012)

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad según la ISO 9001-2008 debe incluir:

- Declaraciones documentadas de una política de calidad y de objetivos de calidad.
- Contar con un Manual de Calidad.
- Los procedimientos documentados y registrados requeridos por la norma
- Los documentos, incluidos los registros de la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz de la planificación, operación y control de sus procesos.

## **1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN**

La norma especifica unos requisitos a una organización que necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos “que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentos aplicables”, y aspira a “aumentar la satisfacción del cliente”

Esta norma es genérica, y sirve para todo tipo de organizaciones que desarrollen todo tipo de actividades. Este punto permite personalizar la norma para nuestra organización, dado que si indica que “cuando uno o varios requisitos no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión”.

Por otro lado, las exclusiones citadas deberán quedar en el ámbito del capítulo 7 de la norma, esto es, no podrán ser excluidos requisitos referentes al Sistema de Gestión de la Calidad, Responsabilidad de los Recursos, y Medición, Análisis y Mejora.

El caso más habitual corresponde al punto 7.3 de la norma (Diseño y Desarrollo). Aquellas organizaciones que no realicen actividades de diseño y desarrollo lo indicaran en este apartado y justificaran su exclusión de su documentación. (Isaza, 2012)

## **2. NORMAS PARA CONSULTA**

Se hace referencia a la norma ISO 9000:2000 Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario, si bien no se indica expresamente que sea una norma de consulta, por lo que

se considera de aplicación a la hora de establecer un vocabulario y una determinación de los fundamentos de un sistema de gestión de la calidad.

### **3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES**

Se hace referencia a la norma del punto anterior (ISO 9000:2000) y aparecen nuevos nombres de identificación de las partes interesadas, estableciéndose los niveles de proveedores, organizaciones y cliente.

### **4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

En este apartado se incluyen los requisitos que la organización debe cumplir para poder certificarse bajo criterios de la norma UNE, EN ISO 9001: 2008

La norma exige establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, de acuerdo a lo establecido en la norma.

En este apartado la norma exige la identificación de los procesos, su secuencia y su interacción. Para ello resulta recomendable realizar diagramas de flujo de los procesos del sistema y de los procesos de realización del producto.

Los procesos del sistema son los referidos a la gestión del sistema de calidad, que serán independientes del proceso de producción o servicio entregado a cliente.

Estos procesos se centran en:

- Responsabilidad de la dirección: es el proceso clave, ya que rige el sistema y se encuentra documentada en la política de la organización
- Gestión de los recursos: este proceso deberá incluir los criterios de gestión de los recursos humanos y gestión de la infraestructura
- Medición, análisis y mejora: este proceso puede verse solapado con los procesos de producto, dado que las mediciones se realizan sobre el producto o servicio prestado al cliente.

Los procesos de realización de producto o servicio incluyen todos los procesos relacionados con la realización del producto o realización del servicio, y el número de documentos (procedimientos) dependerá de la variedad, dimensión y complejidad del producto o servicio.

En términos generales, se recomienda seguir los procedimientos de realización de productos o servicios:

- Determinación y revisión de los requisitos

- Diseño
- Compras
- Control de los equipos de inspección
- Producción y medición
- Reclamaciones

En los siguientes gráficos se dan dos ejemplos de estos diagramas, también llamados mapas de procesos

Asimismo, se debe realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación, el control y seguimiento de los procesos, e implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos

La norma ISO 9001: 2008 indica que la organización debe establecer una documentación que conste de:

- Una política de calidad y unos objetivos de calidad
- Un manual de calidad
- Procedimientos documentados. La norma establece la necesidad de creación de, al menos, los seguimientos seis procedimientos generales. (González G, 2010)

*Tabla 2 Procedimientos generales*

Procedimientos generales
Control de los documentos.
Control de los registro
Productos no conformes
Acciones correctivas
Acciones preventivas
Auditorías internas

Fuente: (González G, 2010)  
Elaborado por: Danny Yela

- Los documentos necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos de la organización como, por ejemplo, instrucciones, planes de calidad, etc.
- Los registros que evidencien la implantación del sistema y que se especifican a lo largo de la norma

## MANUAL DE CALIDAD

Deberá crearse y mantenerse actualizado con los siguientes contenidos:

- El campo de aplicación del sistema de gestión de la calidad, con justificación de cualquier exclusión.
- Los procedimientos para el sistema o referencias a los mismos.
- La descripción, que incluya las interacciones existentes, para los procesos incluidos en el sistema de gestión de calidad.

A continuación se expone una propuesta de índice del manual de calidad, con un breve comentario de los contenidos de cada capítulo.

- Capítulo 1: Hoja de aprobación y control e índice: En este capítulo se indica la fecha de entrada en vigor del manual, a quien se asigna la copia, el tipo de copia (controlada o no controlada), un índice con la edición en que se encuentra cada capítulo y una relación con las modificaciones que ha sufrido el manual. asimismo se evidencia la revisión y aprobación del mismo.
- Capítulo 2: Manual de Calidad. Generalidades. Se especifican las exclusiones, las normas de referencia y como se realizara la gestión del manual a nivel de aprobación y control de copias.
- Capítulo 3: Presentación de la empresa. Se incluirá una breve descripción de la empresa, que puede contener los siguientes datos: nombre, forma jurídica, equipos de producción, instrumentos, sistemas de control, cantidad y calidad del personal empleado, características técnicas (laboratorios, sistemas, informáticos), etc.
- Capítulo 4: Sistema de Gestión de Calidad. Este capítulo sigue el esquema del mismo capítulo de la norma.
- Capítulo 5: Responsabilidades de la Dirección. Este capítulo sigue el esquema del mismo capítulo de la norma.
- Capítulo 6: Gestión de los recursos. Este capítulo sigue el esquema del mismo capítulo de la norma.
- Capítulo 7: Realización del producto. Este capítulo sigue el esquema del mismo capítulo de la norma.
- Capítulo 8: Medición, análisis y mejora. Este capítulo sigue el esquema del mismo capítulo de la norma.

Los documentos requeridos por el sistema de calidad deben ser controlados por medio de un procedimiento que describa la sistemática para:

- Aprobar los documentos a fin de verificar si adecuación antes de su emisión: se detallara el proceso que sufrirá un documento hasta su emisión, incluyendo las responsabilidades de elaboración, revisión y aprobación.
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente: se explicara la sistemática a seguir para realizar una actualización de un documento.
- Asegurarse que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos: se indicara la forma en que se identifican los cambios en un documento, y como afectan estos a nivel de ediciones.
- Asegurarse que las ediciones pertinentes de los documentos se encuentran disponibles en los puestos aplicables: para ello se suelen elaborar listados de distribución de la documentación, de tal manera que cuando hay un cambio en un documento, consultemos el listado, para saber quién tiene copia y actualizarse.
- Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables: se explica cómo se codifica la documentación.
- Prevenir el uso no intencionales de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en caso de que se mantengan por cualquier uso: se detallara como se identifican las ediciones antiguas y donde se archivan para evitar su uso
- Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución. Dentro de estos documentos podemos considerar: leyes, normas aplicables, especificaciones de clientes, etc.

En los registros se anotan las evidencias de que los procesos y los productos se han realizado de acuerdo con las especificaciones. Por ello se confeccionara un procedimiento documentado en el que se señalaran las condiciones en que puedan identificarse, protegerse, archivar y mantenerse en condiciones de adecuada consulta para poder demostrar la calidad de las operaciones, así como el tiempo mínimo de archivo durante el cual deben estar disponibles.

De todas formas, hay que procurar por todos los medios que los registros de calidad no superen ni saturen la capacidad burocrática de una organización, ya que, al igual que el de “cero defectos”, otro objetivo para alcanzar la competitividad de una organización deber ser “cero papeles”

En la actualidad existen sistemas informáticos válidos para almacenar los registros de calidad, lo que nos evitara la acumulación de papeles. Lo lógico es que los registros de calidad estén integrados en el sistema informático de gestión de la empresa y la producción, y formen una parte más de los registros generales.

## **5. RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN**



La alta dirección debe demostrar su compromiso para mantener la sensibilización de la importancia de satisfacer tanto los requisitos de los clientes como los legales y reglamentarios, establecer la política y objetivos de calidad, establecer un sistema de gestión de la calidad, llevar a cabo las revisiones por la dirección, asegurar la disponibilidad de los recursos, etc.

El compromiso e implicación de la alta dirección son esenciales para desarrollar un eficaz y eficiente sistema de gestión de calidad. Asimismo, la alta dirección debería enfocar a la organización hacia el logro de los beneficios a través del incremento de la satisfacción de los clientes.

De actuar a la norma, una organización, para definir las necesidades y expectativas de los clientes, debe:

- Identificar a sus clientes
- Definir los mercados, local, regional, o mundial, en los que compita.
- Identificar y evaluar la competencia en su mercado.
- Determinar los productos clave o características del servicio y su valor relativo para los clientes.
- Identificar las oportunidades, debilidades y futuras ventajas competitivas.

La alta dirección debe establecer su política para la calidad y asegura que:

*Tabla 3 Política de calidad*

Políticas de calidad
Es adecuada a las necesidades de la organización y de los clientes
Incluye el compromiso para satisfacer los requisitos y para la mejora continua
Proporciona un marco de referencia para establecer y revidar los objetivos par al calidad
Se comunica, se entiende y se implanta en toda la organización
Se revisa para conseguir una continua adecuación

Fuente: Norma ISO 9001-2008

Elaborado por: Danny Yela

Por tanto, para dar cumplimiento a este apartado de la norma, elaboraremos la política de calidad, que será una declaración de intenciones por parte de la dirección de la organización, en la que se compromete a satisfacer los requisitos de los clientes y con la mejora continua.

En este punto, la norma es muy concreta, indicando, que “la alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos

para el producto, se establezcan en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de calidad”.

Esto es, que si en nuestra política de calidad nosotros indicamos que buscaremos la satisfacción del cliente, alguno de nuestros objetivos debe contemplar este hecho. Un ejemplo al respecto podría ser: “Reducir un 20% el número de reclamaciones de los clientes” u “Obtener al menos un 8 como media, en la valoración de nuestra calidad por parte de nuestros clientes” (nótese que ambos objetivos son, además, claramente medibles)

Una buena manera de plantear nuestros objetivos es definiendo un objetivo y estableciendo una serie de metas, con responsables y plazos para llevarlas a cabo. Si tomamos el ejemplo de las reclamaciones, tendríamos que analizar las principales causas de reclamaciones, tendríamos que analizar las principales causas de reclamaciones y actuar sobre ellas, de tal forma que si disminuimos las causas principales, reduciremos el total de las reclamaciones.

Podemos incluir los objetivos de calidad dentro de los objetivos generales de la empresa y viceversa, pero nunca sustituirlos, es decir, siempre debemos establecer objetivos de calidad.

La alta dirección debe asegurarse de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados, así como los objetivos de la calidad.

También se debe asegurar que se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en este.

La norma indica que “la alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autorizaciones están definidas y son comunicadas dentro de la organización”

Para dar cumplimiento a este apartado elaboramos un organigrama de la organización y detallaremos puesto por puesto las responsabilidades.

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección, quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la autoridad definida para asegurar que el sistema de gestión de la calidad está implantado y se mantiene actualizado de acuerdo con los requisitos de la norma; informar a la alta dirección del funcionamiento del sistema de gestión de calidad, incluyendo las necesidades para la mejora ( esto significa que el representante de la dirección debe ejercer de coordinador de los planes de mejora, sometiéndolos a la aprobación de la dirección), y asegurar el conocimiento de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización.

Es importante que sea un miembro de la dirección, porque así aseguramos que la calidad tiene peso específico y es importante para la organización.

Además, la norma indica que la dirección debe:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema.
- Asegurarse de que se promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización

La alta dirección debe asegurarse de que se establezcan los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.

Por lo tanto, detallaremos cuales son los canales de comunicación empleados en la organización, como pueden, por ejemplo, reuniones periódicas, jornadas informativas, existencia de tableros de acciones, buzones de sugerencias, etc.

Por otra parte, la norma establece que la alta dirección debe revisar a intervalos planificados (como mínimo anual) el sistema de gestión de calidad, para asegurarse de su conveniencia, continua conformidad, adecuación y eficiencia. Además, esta revisión debe evaluar la necesidad de realizar cambios en el sistema de calidad de la organización

- Resultados de auditorías, comentando las desviaciones detectadas y como se subsanaron.
- Retroalimentación del cliente, que puede incluir, por ejemplo, datos relacionados con las reclamaciones y quejas, percepción del cliente de cumplimiento de requisitos de la organización, etc.
- Efectividad y desarrollo de los procesos y conformidad del producto. Esto es, analizar los indicadores y objetivos relacionados con la eficiencia en el desempeño de los procesos del sistema y con la conformidad del producto.
- Situación de las acciones correctivas y preventivas, es decir, si se encuentran cerradas o abiertas y por qué.
- Evolución de las acciones emprendidas como consecuencia de revisiones anteriores.
- Cambios que se han producido desde la última revisión y que podrían afectar al sistema. Estos cambios pueden ser en el proceso productivo o de presentación de servicio, administrativos, de gestión, inicio de nuevas actividades, etc.
- Sugerencias para la mejora.

Las conclusiones elaboradas tras la revisión deben incluir todas las decisiones y acciones que se emprenderán de cara a mejorar la eficacia del sistema y sus procesos y a mejorar el producto para adaptarse a los requisitos. Asimismo se incluirán las decisiones relativas a subsanar la necesidad de recursos, en caso de que las hubiera.

## **6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS**

La norma indica que la organización debe estudiar y facilitar los recursos necesarios para:

- Implementar, mantener y mejorar de manera continua el sistema de gestión de la calidad
- Adecuar el producto y el servicio a los requisitos del cliente

La norma exige que el personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe tener la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

Otro requisito de la norma indica que la organización debe disponer en un buen estado de la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. Entendemos por infraestructura:

- Edificios y servicios asociados
- Espacio de trabajo
- Equipos y maquinaria para los procesos
- Servicios de apoyo como transporte o comunicación.

En este punto se suele incluir el apartado de mantenimiento de maquinaria, equipos e infraestructura, detallando como planteamos el mantenimiento preventivo.

La organización debe considerar si se precisan condiciones especiales de ambiente de trabajo para lograr la conformidad, con los requisitos del producto. Es decir, si para la elaboración de un producto necesitamos unas determinadas condiciones, como pueden ser de temperatura, higiene, limpieza, humedad, iluminación, etc. Se debe incluir estas condiciones en la documentación de calidad.

## **7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO**

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser consistente con los otros procesos del sistema de gestión de la calidad. Cuando sea oportuno, esta planificación incluirá:

- Los objetivos de 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 ensaño para el producto, así como los criterios para la aceptación del mismo.

- Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen con los requisitos.

La determinación de los requisitos relacionados con el producto es de gran importancia, de ahí su calificación como proceso crítico.

La norma pide que la organización tenga claro los siguientes puntos:

- Los requisitos del producto especificados por el cliente, incluyendo las actividades de entrega y las posteriores.
- Los requisitos que aunque no han sido establecidos por el cliente, son necesarios para el uso especificado y previsto.
- Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al sector o al producto.
- Cualquier requisito adicional que decida la organización.

La norma nos indica que la organización debe realizar los requisitos relacionados con el producto antes de comprometerse a proporcionarlo al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos). Así mismo debería asegurarse:

- Los requisitos del producto están definidos. Es decir, en esas ofertas, contratos o pedidos esta perfecta e inequívocamente definido del producto así mismo como otras características como pueden ser forma, plazos y condiciones de entrega, forma de pago, etc.
- En caso de haberlas, están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados anteriormente.
- La organización tiene capacidad para cumplir con los requisitos definidos. La norma exige que se compruebe si se tiene capacidad para cumplir todos los requisitos especificados por el cliente y en caso contrario que le informemos, para intentar llegar a un acuerdo beneficioso para ambas partes que puede incluso pasar por la no realización del producto o servicio.

Es necesario mantener registros de la revisión y de las acciones originadas respecto a la comunicación con el cliente, este apartado de la norma, dice que la organización debe implantar canales eficaces de comunicación con los clientes, en temas relativos a:

- La información sobre el producto
- Las consultas, como pueden ser sobre el uso del producto, manipulación, consultas técnicas, etc.
- Contratos o aceptación de los pedidos incluyendo las modificaciones.

- La retroalimentación del cliente incluyendo sus quejas. Para dar cumplimiento a este apartado se debe establecer cómo gestionar las reclamaciones y las quejas.

La empresa ha de ser consciente de la importancia del diseño a la hora de asegurar la calidad de sus productos. Se debe establecer la sistemática para controlar y verificar el diseño de los productos con el fin de asegurar que se cumplan con los requisitos solicitados.

La calidad en el diseño es sumamente importante porque los defectos de diseño no se eliminarán en las etapas de producción.

Durante la planificación del diseño y su desarrollo, la organización debe determinar:

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

La norma exige definir y documentar los canales de comunicación entre todos los grupos que interviene en la fase de diseño. Además, indica que toda la documentación generada ha de ser transmitida y revisada de forma periódica.

Además, se debe realizar la validación del diseño y desarrollo para comprobar que el producto resultante sirve para su uso previsto. Siempre que se pueda se hará antes de la entrega o implantación del producto.

La norma exige que todos los cambios o modificaciones del diseño se han identificado, documentados, revisados, verificados, validados y aprobados por personal autorizado para ello antes de su adopción. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado.

Debe mantenerse registros de los cambios y de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.

La norma indica que la organización debe controlar el proceso de compras para asegurarse de que el producto adquirido cumpla con todos los requisitos. El tipo y alcance de este control dependerá del impacto en la elaboración del producto o sobre el producto final.

Así mismo la organización deberá seleccionar y evaluar periódicamente a los proveedores documentando estos resultados de evaluación y de seguimiento, teniendo en cuenta su capacidad para suministrar productos acordes con los requisitos de la organización.

Para implantar este apartado de la norma se debe establecer los criterios de evaluación y reevaluación de nuestros proveedores, sería interesante diferenciar entre los proveedores con los que ya se ha trabajado anteriormente y los nuevos.

Sin embargo, se debe realizar una evaluación continua de nuestros proveedores para garantizar que mantienen su nivel de calidad. Para ello se debe hacer un seguimiento de su comportamiento, una buena forma sería evaluar periódicamente todos los fallos detectados a cada proveedor y decidir si aún confiamos en él, si se la mantiene con reservas o por el contrario se la retira.

Se debería comunicar todas estas decisiones a los proveedores de la empresa, para que pueda tomar medidas al respecto.

La información de las compras debe escribir inequívocamente el producto a comprar, incluyendo cuando sea apropiado:

- Requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos.
- Requisito para calificación del problema, este caso se refiere a los sub contratistas.
- Requisitos del sistema de gestión de calidad.

En cuanto a la verificación de los productos comprados la organización identificará e implantará las acciones que sean necesarias para garantizar que el producto comprado cumple con los requisitos de compra.

La norma indica también que la organización debe planificar y las operaciones de producción y servicio para ello se debe:

- Disponer de información precisa sobre las características del producto. Este punto es fundamental, porque se necesita tener documentos que definan inequívocamente el producto que se va a fabricar, es decir, que detallen perfectamente los requisitos del cliente. Estos documentos pueden ser por ejemplo, una copia del pedido del cliente, un plano, una orden de producción, etc.
- Disponer de instrucciones de trabajo, donde y cuando sean necesarios.
- Utilizar y mantener equipos apropiados.
- Implantar actividades de seguimiento y medición, disponer como utilizar los equipos necesarios para estas actividades.
- Implantar actividades de expedición, entrega y posteriormente a la entrega.

Para dar cumplimiento a este apartado de la norma, se debe detallar la forma en la que se lleva a cabo la prestación del servicio o como se realiza la fabricación del producto, detallándose paso a paso esta actividades, así como los controles que se realizan en cada

etapa, los equipos y máquinas que se utilizan, quien es el responsable de realizar cada actividad.

Para ello se debe desarrollar todas las instrucciones que se consideran oportunas. Siguiendo las recomendaciones de la norma, se emitirán instrucciones cuando su ausencia pueda dar lugar a indefiniciones significativas que afecten negativamente a la calidad.

Cuando los productos no se pueden verificar mediante las actividades de medición y seguimiento, la organización debe validar los procesos que le originan. Este se refiere a procesos en las que las deficiencias se hacen aparentes únicamente una vez se ha utilizado el producto o bien se ha prestado el servicio.

Esta validación debe demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados y debe incluir:

- Los criterios utilizados para la revisión y aprobación de los procesos.
- La calificación del personal
- Los equipos apropiados
- Los métodos y procedimientos específicos utilizados.
- La realización, cuando sea oportuna.
- Los requisitos para los registros.

Cuando corresponda, la organización identificará el producto por medios adecuados, a lo largo de su realización. Así mismo identificar su estado con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.

Se señala la obligación de establecer sistemas para garantizar la identificación del producto durante todas las fases de fabricación hasta el momento de su utilización por el cliente y de las materias primas que entran en su composición a través de la identificación, se debe ser capaz de distinguir un producto terminado, uno semi elaborado como uno defectuoso, etc.

Se llama "trazabilidad" a las referencias sucesivas de calidad que tiene un producto o semi producto hasta llegar a la materia prima.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única de producto. Esto suele ocurrir en industrias como la alimentaria.

Cuando la organización tenga bienes de sus clientes, deberá identificarlos, verificarlos, protegerlos y mantenerlos. Cuando un bien del cliente se extravié, se deteriore o por cualquier causa se estime que no es adecuado para su utilización se registrará y comunicara al cliente.



La organización debe garantizar la conformidad del producto tanto en el proceso interno como la entrega en el destino previsto. Esto incluiría la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección del producto.

Para dar cumplimiento a este apartado de la norma se deberá describir el número de almacenes y los productos. Materias primas, materiales, accesorios, equipos, etc. Que se almacenan en cada uno, así como los criterios de distribución y su identificación dentro del almacén.

En el caso de que exista materiales que requieran condiciones especiales de conservación se deberá describir cuales son.

Se debe describir sistemáticamente la gestión de entrada y salidas de mercadería en el almacén, los documentos que se generan y los responsables.

La organización deberá debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición puedan realizarse y la misma se efectúe de manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Los equipos de seguimiento y medición deben.

- Calibrarse o verificarse a intervalos apropiados previos a su uso. Para ello se compararan los resultados de sus mediciones con los patrones de medición trazables a patrones nacionales o internacionales.
- Ajustarse o reajustarse según sea necesario.
- Identificarse para saber su estado de calibración. Por ejemplo, a través de una etiqueta en la que se indique la fecha de calibración de la valides, o una etiqueta que indique que el equipo no es apto.
- Protegerse contra ajustes no autorizados o realizados incorrectamente.
- Protegerse de daños y del deterioro causado mediante la manipulación, el mantenimiento y almacenamiento.

En el caso de que se detecte un equipo fuera de calibración, la organización deberá evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones realizadas por el equipo anteriormente y adoptar las medidas correctoras apropiadas.

La organización deberá mantener registros de los resultados de la calibración y verificación. Esto se puede realizar a través de expedientes por equipo, donde se guarde todos los informes de calibración y verificación.

La norma exige planificar los procesos de seguimiento en medición y análisis además de mejorar con el objeto:

- Garantizar la conformidad de producto y sistema de gestión de calidad.
- Garantizar la mejora continua.

## **8. AUDITORIAS**

La norma exige a la organización que, a intervalos planificados se lleven a cabo auditorías internas, que servirán para determinar si el Sistema de Gestión de Calidad:

- Es conforme con lo planificado, con los requisitos de la norma y con los requisitos el sistema de gestión de calidad de la organización. Es decir, comprobar que se cumple con lo expuesto en el sistema y que a su vez este cumple con la norma.
- Se ha implantado de forma eficaz. Este punto es importante, porque se comprobará que se ha implantado un sistema de gestión de calidad sino que además este está vivo y mantiene el espíritu de mejora continua.

La Norma ISO 9001: 2008, pide los siguientes procedimientos

- Procedimiento de acciones correctivas y preventivas
- Procedimiento de auditorías internas
- Procedimiento de control de documentos y registros
- Procedimiento de servicio o producto No conforme

La planificación de las auditorías se hará teniendo en consideración el estado e importancia de los procesos y las áreas a auditar así como los resultados de auditorías anteriores. La selección de auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la imparcialidad y objetividad del proceso. Es decir, el equipo auditor no debe pertenecer a el área de activadas a auditar.

Es importante la elaboración de un procedimiento donde se detallan las actividades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías así como los registros que se genere.

En caso de detectarse deficiencias durante la auditoría, la dirección responsable del área auditada deberá tomar acciones correctivas oportunas, así mismo deberán realizarse actividades de seguimiento para verificar la correcta aplicación de dichas acciones.

La norma nos indica que la organización debe utilizar los métodos adecuados para el seguimiento y medición de los procesos del sistema de gestión de calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad que tienen los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados según sea conveniente, deben llevarse a cabo acciones correctivas para asegurar la “conformidad” del producto.

La norma establece que la organización debe asegurarse que los productos “no conformes” se identifican y controlan perfectamente para prevenir su utilización o liberación no intencional. Así mismo la organización debe elaborar un procedimiento donde se establezcan los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento de los productos no conformes.

- Este tratamiento para los productos “no conformes”, comprenderán algunas de las acciones que siguen:
- Eliminar la “no conformidad” detectada que puede ser una reparación, reprocesado, etc.
- Autorizar su uso, liberación o aceptación bajo concesión de una persona autorizada o del cliente.
- Impedir su uso o aplicación originalmente previsto, por ello se debe identificar claramente su “no conformidad” o su validez para un determinado uso.

Todas las “no conformidades” detectadas, junto con sus causas y tratamientos han de quedarse registradas.

Cualquier corrección sobre un producto “no conforme” exigirá someterlo a una nueva verificación para comprobar su conformidad con los requisitos.

Cuando un producto no conforme se detecta después de su entrega o cuando se ha comenzado a utilizar, se deben tomar acciones respecto a los efectos o efectos potenciales que pueden provocar la “no conformidad”.

Para demostrar la adecuación del sistema de calidad se deben determinar, recopilar y analizar los datos apropiados.

El análisis de los datos, debe proporcionar información acerca de:

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

El análisis de los datos se suele efectuar a través de “indicadores de procesos” Para lo cual previamente se deberá identificar todos los procesos existentes en la empresa y se proponen una serie de coeficientes que permitan identificar la evolución de los mismos. Estos coeficientes o indicadores se revisan periódicamente con el objeto de analizar su idoneidad. Además, se establece para cada uno de ellos una serie de valores límite dentro de los cuales

deben estar. En caso de sobrepasar estos valores límites o de no alcanzarlos, se deberán establecer “acciones correctivas”

La organización debe adoptar una actitud de mejora continua de un sistema de gestión de calidad. Esto lo puede hacer mediante la aplicación de su política de calidad, el análisis y seguimiento de los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

Además la organización debe tomar “acciones correctivas” para eliminar la causa de las “no conformidades”, con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Estas acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las “no conformidades” encontradas.

## **9. MEDIDA DE ANÁLISIS Y MEJORA**

La norma exige establecer un procedimiento sistemático para:

- Analizar las no conformidades y reclamaciones del cliente.
- Establecer las causas de las no conformidades
- Valorar la necesidad de adoptar acciones para evitar la repetitividad de las “no conformidades”
- Decidir las acciones necesarias e implementarlas.
- Registrar los resultados derivados de las acciones tomadas
- Realizar un seguimiento de las acciones correctivas tomadas, para comprobar después del tiempo, si han sido efectivas.

Para evitar que ocurran “no conformidades” potenciales, la organización debe tomar “acciones preventivas” para eliminar la causa. Estas “acciones preventivas” deben ser acordes con los efectos de las no conformidades potenciales.

La norma exige establecer un procedimiento para definir la sistemática a fin de:

- Analizar las no conformidades potenciales y sus causas.
- Valorar la necesidad de intervenir para prevenir la ocurrencia de no conformidad
- Decidir las acciones necesarias e implantarlas
- Registrar los resultados derivados de las acciones tomadas.
- Realizar un seguimiento de las acciones preventivas tomadas

### **2.1.5.2. Pasos para la implementación de la Norma ISO 9001-2008**

De acuerdo con especialistas y empresas que han implementado la Norma ISO 9001-2008 como es AIDIMA (Tecnológico, Aidima Instituto, s.f.).

Los pasos para la implantación de la ISO 9001 son:

1. Análisis de la situación inicial de la empresa. Fundamental para identificar que actividades lleva a cabo la empresa, el modo en el que las lleva a cabo y porqué las lleva a cabo. Supone el punto de partida para identificar qué requisitos de la norma ISO 9001 está ya cumpliendo la empresa.
2. Desarrollo documental del sistema. Comprende el manual de calidad, los procedimientos clave (diseño de producto, compras y gestión de proveedores, fabricación, atención al cliente, etc.), así como los registros necesarios para llevar a cabo la actividad. El conocimiento de la empresa alcanzado en la fase inicial, permite generar una documentación mínima y personalizada a las necesidades de la empresa.
3. Implantación de los procedimientos. Auditoría interna y plan de acciones correctivas, donde se detectan las desviaciones entre la norma ISO 9.001 y las actividades llevadas a cabo por la empresa tras la implantación.
4. Informe de revisión del sistema de gestión de la calidad, en el que la empresa anualmente revisa el sistema y define su plan de mejora.

## Pasos para la implementación de la norma ISO 9001: 2008

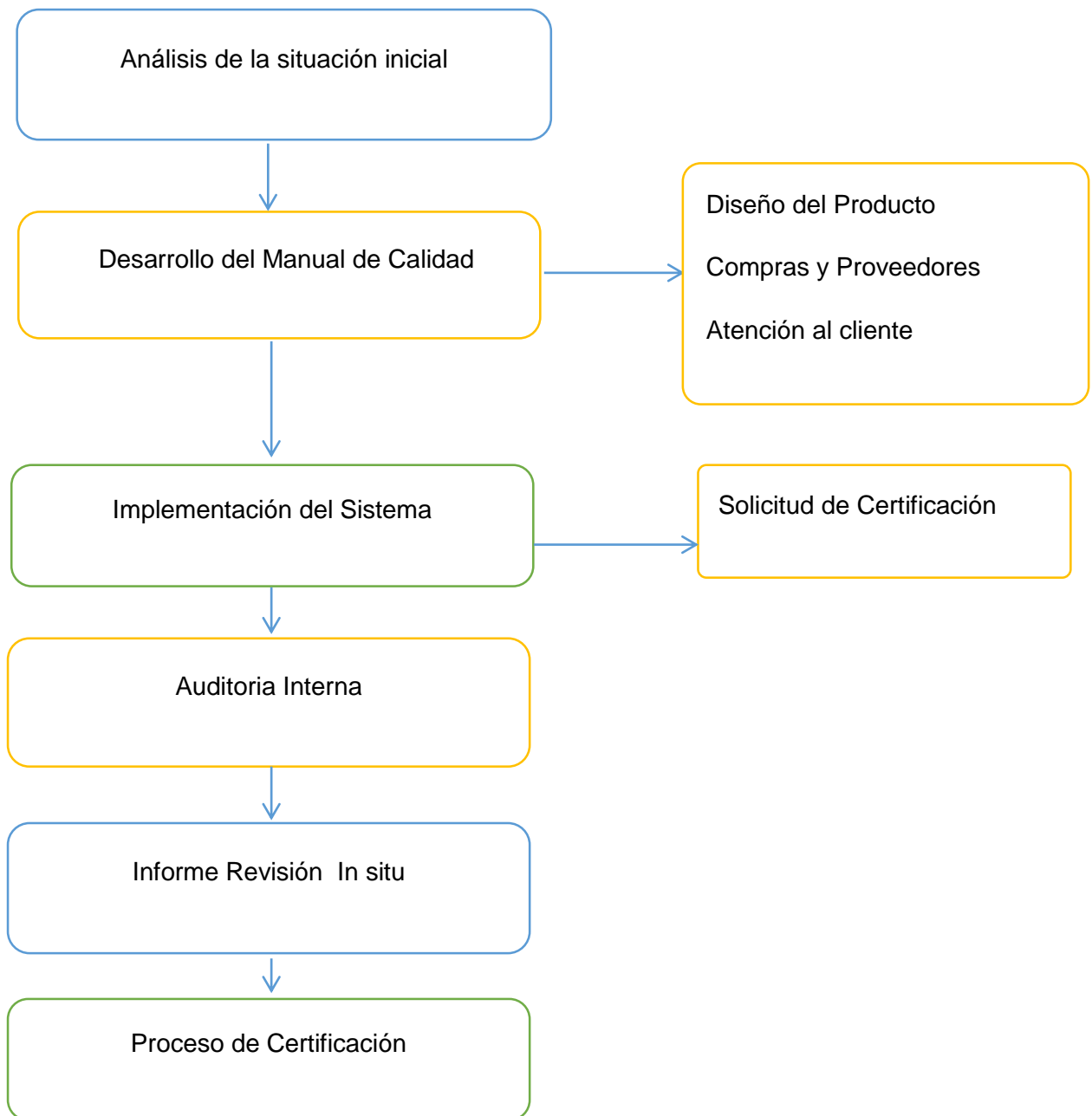


Figura 1 Pasos para la implementación de la norma ISO 9001: 2008

Fuente: (Tecnológico, Aidima Instituto, s.f.)

### 2.2 Marco Conceptual

- **Calidad.-** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos (Sanguesa S, 2006).
- **Cliente.-** Organización o persona que recibe un producto (Publicaciones Vértice, 2009).

- **Comunicación interna.-** Conjunto de acciones que se emprenden y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, con el objetivo de comprometerlos e integrarlos en el desarrollo y realización de un proyecto en común (Freijeiro Diez , 2006).
- **Cultura.-** Es el conjunto de comportamientos, principios éticos y valores que los miembros de la organización transmiten, practican y refuerzan (López Rey , 2011).
- **Estrategia.-** La estrategia es el modo en que una organización implanta su misión y visión, basándose en las necesidades de los grupos de interés más importantes y con el apoyo de las políticas, planes, objetivos, metas y procesos relevantes (López Rey , 2011).
- **Innovación.-** Traducción práctica de ideas en nuevos productos, servicios, procesos, sistemas e interacciones sociales (López Rey , 2011).
- **Mejora de la calidad.-** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad (López Rey , 2011).
- **Organización.-** Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones (López Rey , 2011).
- **Proceso.-** Se define como el resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas (López Rey , 2011).
- **Procedimiento.-** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso (López Rey , 2011).
- **Producto.-** Resultado de un proceso (López Rey , 2011).
- **Proveedor.-** Organización o persona que recibe un producto (López Rey , 2011).
- **Recursos.-** Conjunto de medios necesarios que hacen posible la transformación de unas materias primas en productos terminados, o de unas ideas y conocimientos en prestaciones de servicios o proyectos (López Rey , 2011).
- **Requisito.-** Necesidad o expectativa establecida (López Rey , 2011).
- **Satisfacción al cliente.-** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos (Pérez Fernández, 2010).
- **Sistema de Gestión de Calidad.-** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad (López Guerra, 2014).
- **Política de la Calidad.-** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan totalmente por la alta dirección (Alcalde San Miguel, 2009).
- **Control de Calidad.-** Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad (Plaza García, Medrano Sanchez, & Posa Gomez, 2010).

- **Aseguramiento de la calidad.-** Parte de la gestión de calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de calidad (Plaza García, Medrano Sanchez, & Posa Gomez, 2010).
- **Mejora de la calidad.-** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad (Plaza García, Medrano Sanchez, & Posa Gomez, 2010).
- **Mejora continua.-** actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos (Alcalde San Miguel, 2009).
- **Eficacia.-** Grado en que se realizan las actividades planificadas y que se alcanzan los resultados planificados (Pérez Fernández, 2010).
- **Eficiencia.-** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados (Pérez Fernández, 2010).



**CAPITULO III**  
**METODOLOGÍA**

### **3.1 Antecedentes**

La empresa Pintufer en los últimos años ha crecido pasando de ser de una pequeña empresa a una mediana, en este proceso se ha incrementado las ventas y por tanto los clientes y al hacerlo se pudo haber perdido la atención personalizada, atención a los detalles como también demoras al momento de entregar las pinturas preparadas otras mercaderías existiendo reclamos por parte de los clientes, estos reclamos de acuerdo con la Norma ISO 9001-2008, se las debe considerar como “No Conformidades” a las cuales se las debe identificar y dar un seguimiento con el fin de disminuirlas.

### **3.2 Justificación**

La norma ISO 9001-2008, requiere que se disponga de modos de identificar la no conformidad de un producto servicio, recordando que una “no conformidad” a cualquier incumplimiento de un requisito, indistintamente este sea:

- Un requisito legal
- Un requisito de la Norma ISO 9001-2008
- Un requisito del cliente
- Un requisito establecido por la propia organización.

Dentro de este enfoque se debe llevar un registro sobre las “no conformidades”, que para la empresa Pintufer, son los reclamos de los clientes tanto por la calidad del producto, atención al cliente, demoras en la entrega u otras molestias que se pueden presentar al brindar el servicio de venta y/o preparación de pintura.

Para lo cual se ha considerado como herramienta cuantitativa para evaluar la satisfacción del cliente y por tanto las “no conformidades” que vienen a ser los reclamos; realizar encuestas, la primera, que es la que va contar en este trabajo de investigación el cual va a dar un indicador de gestión como también medir el porcentaje de “no conformidades” que existe en la empresa antes de implementar la norma ISO 9001-2008; y luego de implementado se deberá correr otra encuesta para evaluar si el porcentaje de inconformidades ha disminuido; esto se evaluará dentro del trabajo de auditoria interna que efectuará en su debido momento previo a solicitar la “certificación” a una empresa que este calificada para esta acción.

### **3.3 Objetivo**

Determinar el grado de satisfacción que tiene los clientes como también el porcentaje que representa las “no conformidades” que tiene los clientes en cuanto al producto y al servicio ofrecido.

### **3.4 Tipo de investigación**

El tipo de investigación es de campo, ya que se procederá a efectuar.

### 3.5 Metodología

Las encuestas se realizaron en el local comercial de la empresa Pintufer, en el transcurso de una semana entre las fechas del lunes 5 al 9 de febrero de 2015

### 3.6 Población

La población para esta investigación lo integran, los clientes de la empresa Pintufer, que de acuerdo con la Tabla N. 4, son en promedio mensual la cantidad de 2.409.

Estimación de números de clientes de los últimos 6 meses:

*Tabla 4 Número de clientes*

Meses	Número de clientes
Mayo	2.171
Junio	2.189
Julio	2.486
Agosto	2.682
Octubre	2.356
Noviembre	2.567
Promedio	2.409

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

En estos últimos 6 meses se ha tenido como promedio 2.409 clientes, número que servirá como la población para determinar el tamaño de muestra y determinar el nivel de satisfacción y de inconformidades por parte de los clientes

#### 3.6.1. Tamaño de la muestra

Como valores estadístico para la prueba se utilizó una confiabilidad del 95% que representa un valor estadístico (Tabla Z) de 1.96, y como una probabilidad de éxito (P) del 50% (0.50) y de fracaso con el restante porcentaje del 50% (0.50), como se aprecia en el siguiente cuadro:

*Tabla 5 Datos Estadísticos*

VALOR ESTADÍSTICO (Z)	1,96
P = Probabilidad de Éxito; que "SI" los clientes se encuentren satisfechos con los productos y servicio de Pintufer	0,50

Q = Probabilidad que no ocurra el evento; los clientes "NO" se encuentran satisfechos con los productos y servicio de Pintufer	0,50
POBLACIÓN (N)	2.409
ERROR E	5%
NIVEL DE CONFIANZA	95%

La muestra se obtendrá a través de un muestreo proporcional o de segmentación

Fuente: Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

Donde:

$$Z^2 * P*Q*N$$

$$n = \frac{\dots}{\dots}$$

$$E^2 * (N-1) + Z^2 * P*Q$$

Z = Valor estadístico

N = tamaño de la población

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de fracaso

E = Error máximo.

Aplicando la fórmula:

$$1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 2.409 \qquad 2.313,60$$

$$n = \frac{\dots}{\dots} = \dots$$

$$(0.05)^2 * (2.409 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50 \qquad 6.02+0.9604$$

$$2.313,60$$

$$n = \frac{\dots}{\dots} = 331.46 \qquad n = 331 \text{ encuestas}$$

6.98

### 3.6.2. Modelo de Encuesta

## ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA EMPRESA PINTUFER

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la satisfacción de sus clientes, con el objeto de mejorar sus servicios y productos.

### 1 ¿Usted es cliente de la empresa Pintufer Cía. Ltda. y viene?

Respuesta:	Señale con una (X)
Con mucha frecuencia	
Ocasionalmente	
Primera vez	

### 2 ¿Cuál es el grado de satisfacción general en cuanto a la atención que ha recibido el día de hoy en Pintufer?

Respuesta:	Señale con una (X)
Completamente satisfecho	
Satisfecho	
Insatisfecho	
Completamente insatisfecho	

### 3 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con las pinturas vendidas o preparadas por la empresa Pintufer?

Respuesta:	Señale con una (X)
Completamente satisfecho	
Satisfecho	
Insatisfecho	
Completamente insatisfecho	

**4 ¿Ha recomendado usted a la empresa Pintufer a otras personas?**

Respuesta:	Señale con una (X)
SI	
NO	

**5 Para usted resulta muy importante:**

Respuesta:	Señale con una (X)
La calidad del servicio	
La calidad del producto	
Asesoría técnica	
Servicio post venta	
Agilidad en la atención y despacho	

**6 ¿El servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende bien sus necesidades?**

Respuesta:	Señale con una (X)
SI	
NO	

**7 ¿Ha tenido algún problema con la calidad de las pinturas compradas en Pintufer?**

Respuesta:	Señale con una (X)
SI	
NO	

**8 ¿Ha tenido algún problema, desacuerdo, discusión con el personal de la empresa Pintufer?**

Respuesta:	Señale con una (X)
SI	
NO	

**9 ¿Considera que la competencia ofrece un mejor servicio y calidad a sus productos?**

Respuesta:	Señale con una (X)
SI	
NO	

**10 Compraría o utilizaría los productos de Pintufer.**

Respuesta:	Señale con una (X)
SI	
NO	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**3.6.3. Tabulación y análisis de los resultados**

**1 ¿Usted es cliente de la empresa Pintufer Cía. Ltda. y viene?**

*Tabla 6 ¿Usted es cliente de la empresa Pintufer Cía. Ltda. y viene?*

1.- ¿Usted es cliente de la empresa Pintufer Cía. Ltda. y viene?		
Detalle	Frecuencia	%
Con mucha frecuencia	106	32
Ocasionalmente	185	56
Primera vez	40	12
SUMAN	331	100

Fuente: Encuestas clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

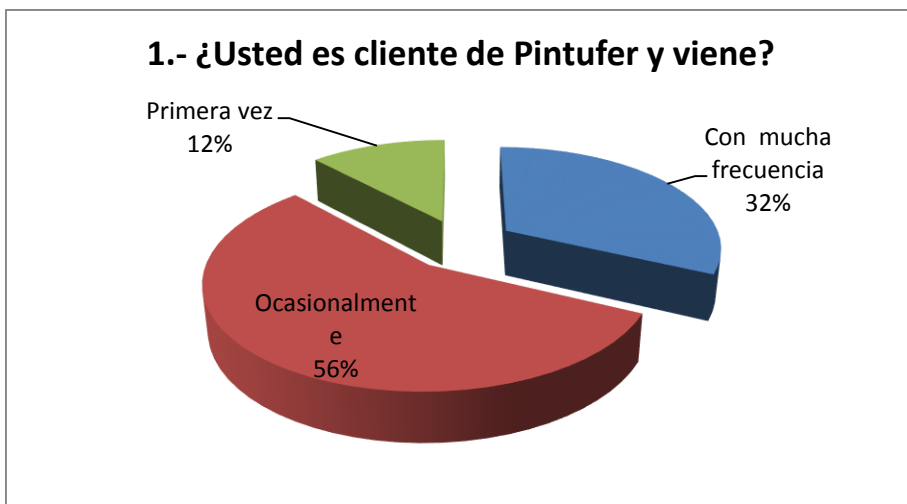


Figura 2 ¿Usted es cliente de la empresa Pintufer Cía. Ltda. y viene?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

Agrupando los resultados: “con mucha frecuencia” y “ocasionalmente” conjuntamente representan el 88% y el restante 12%, contestaron que han venido por primera vez, por lo que se puede determinar que la mayoría de clientes han tenido varios contactos con la empresa y que obtenido un grado de satisfacción

**2 ¿Cuál es el grado de satisfacción general en cuanto a la atención que ha recibido el día de hoy en Pintufer?**

Tabla 7 ¿Cuál es el grado de satisfacción general en cuanto a la atención que ha recibido, el día de hoy en Pintufer?

Detalle	Frecuencia	%
Completamente satisfecho	122	37
Satisfecho	149	45
Insatisfecho	50	15
Completamente insatisfecho	10	3
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela



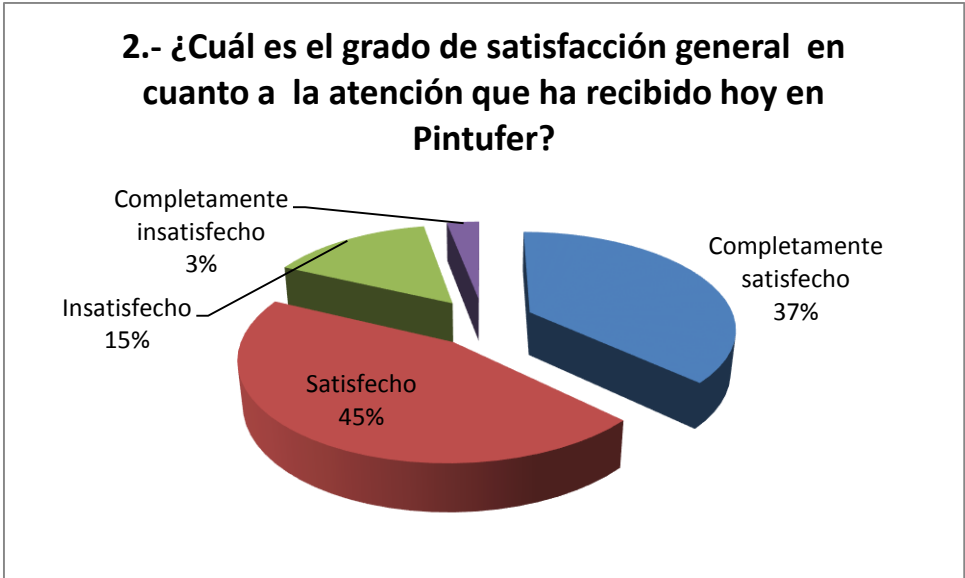


Figura 3 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con la atención que ha recibido, el día de hoy por parte la empresa Pintufer?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

Agrupando los resultados: “satisfecho” y “completamente satisfecho”, conjuntamente representan el 82% de los encuestados; mientras que el restante 18% son los clientes que se encuentran insatisfechos o completamente insatisfechos., con el grado de satisfacción general.

**3 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con las pinturas vendidas o preparadas por la empresa Pintufer?**

Tabla 8 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con las pinturas vendidas o preparadas por la empresa Pintufer?

Detalle	Frecuencia	%
Completamente satisfecho	179	54
Satisfecho	113	34
Insatisfecho	33	10
Completamente insatisfecho	7	2
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

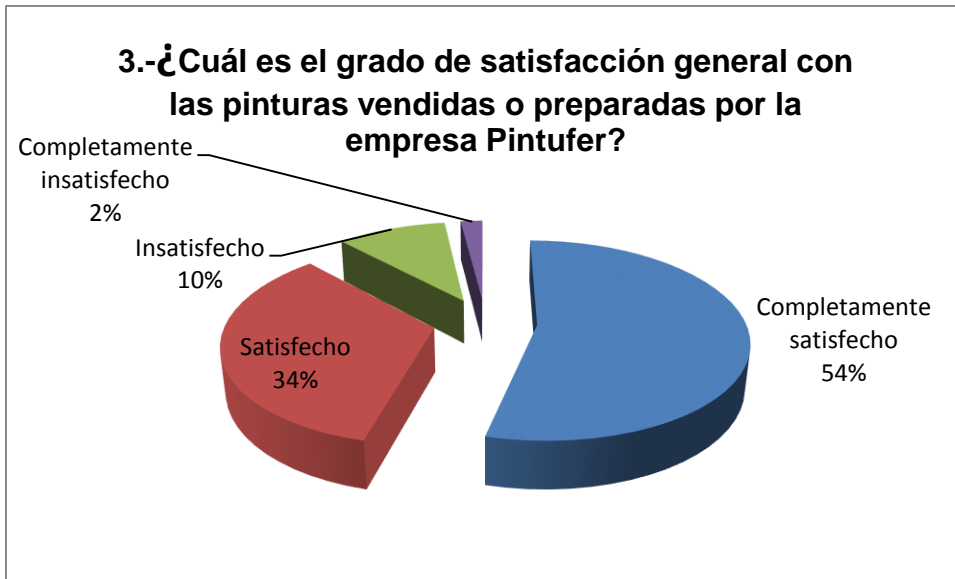


Figura 4 ¿Cuál es el grado de satisfacción general con las pinturas vendidas o preparadas por la empresa Pintufer?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

Agrupando los resultados: “satisfecho” y “completamente satisfecho”, conjuntamente representan el 88% de los encuestados; mientras que el restante 12% son los clientes que se encuentran insatisfechos o completamente insatisfechos con las pinturas vendidas o preparadas por la empresa Pintufer.

#### 4 ¿Ha recomendado usted a la empresa Pintufer a otras personas?

Tabla 9 . ¿Ha recomendado usted a la empresa Pintufer a otras personas?

Detalle	Frecuencia	%
SI	222	67
NO	109	33
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela



Figura 5 ¿Ha recomendado usted a la empresa Pintufer a otras personas?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

El 67% de los encuestados, confirma haber recomendado a la empresa Pintufer, tanto amigos, familiares; mientras que el restante 33% no lo han hecho.

**5 ¿Qué es lo más importante para usted al momento de comprar algún producto?**

Tabla 10 ¿Qué es lo más importante para usted al momento de comprar un producto?

Detalle	Frecuencia	%
La calidad del servicio	70	21
La calidad del producto	83	25
Asesoría técnica	40	12
Servicio post venta	26	8
Agilidad en la atención y despacho	113	34
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

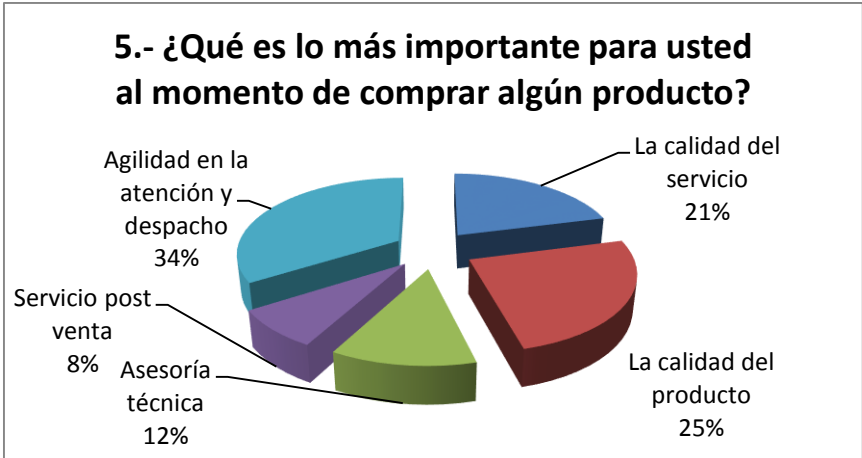


Figura 6 ¿Qué es lo más importante para usted a momento de comprar algún producto?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

Por orden de importancia de mayor a menor frecuencia:

- 1 Agilidad en la atención al cliente, con el 34%
- 2 La calidad del producto, con el 25%
- 3 Calidad del servicio, con el 21%
- 4 Asesoría técnica con el 12%
- 5 Servicio post venta con el restante 8%

**6 ¿El servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende sus necesidades?**

Tabla 11 ¿El servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende bien las necesidades del cliente?

Detalle	Frecuencia	%
SI	274,73	83
NO	56,27	17
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

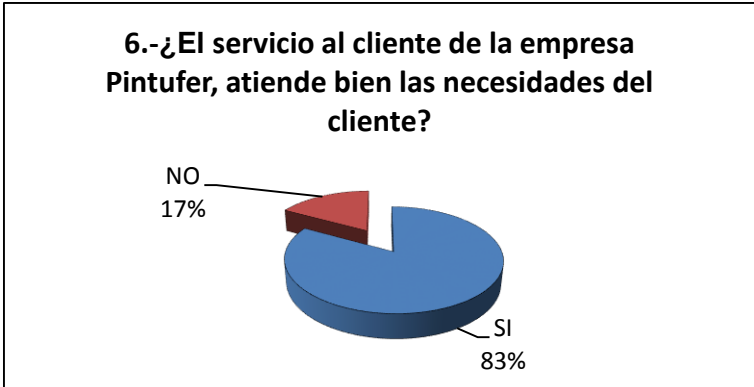


Figura 7 ¿El servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende bien las necesidades del cliente?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

El 83% de los clientes consideran que el “servicio al cliente atiende bien a las necesidades del cliente y el restante 17% no lo considera así es decir que no ha sido bien atendido.

**7 ¿Ha tenido algún problema con la calidad de las pinturas compradas?**

Tabla 12 ¿Ha tenido algún problema con la calidad de las pinturas compradas?

Detalle	Frecuencia	%
SI	318	96
NO	13	4
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela



Figura 8 ¿Servicio al cliente de la empresa Pintufer, atiende bien las necesidades del cliente?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

El 96% de los encuestados confirma que no ha tenido problemas con la calidad de la pintura

### 8 ¿Ha tenido algún problema, desacuerdo discusión con el personal de la empresa Pintufer?

Tabla 13 ¿Ha tenido algún problema, desacuerdo discusión con el personal de la empresa Pintufer?

Detalle	Frecuencia	%
SI	3	1
NO	328	99
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

Elaborado por: Danny Yela



Figura 9 ¿Ha tenido algún problema, desacuerdo discusión con el personal de la empresa Pintufer?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

El 96% de los encuestados confirma que no ha tenido problemas con la calidad de la pintura.

### 9 ¿Considera que la competencia ofrece un mejor servicio y calidad a sus productos?

Tabla 14. ¿Considera que la competencia ofrece un mejor servicio y calidad a sus productos?

Tabla 14 ¿Considera que la competencia ofrece un mejor servicio y calidad a sus productos?

Detalle	Frecuencia	%
SI	60	18
NO	271	82
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

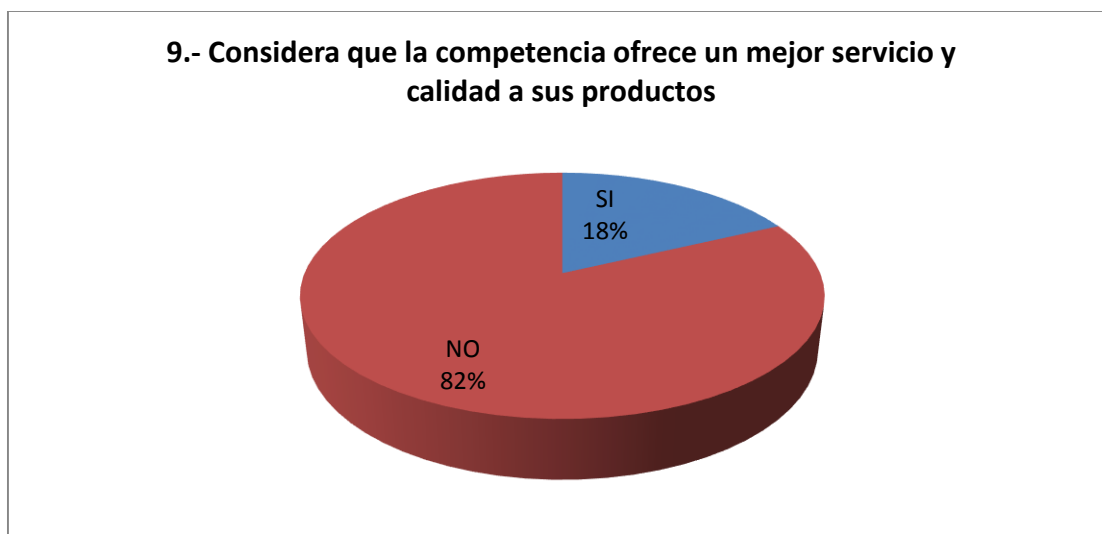


Figura 10 ¿Considera que la competencia ofrece un mejor servicio y calidad a sus productos?

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

El 82% de los encuestados considera que la competencia no ofrece un mejor servicio y calidad que la empresa Pintufer y solo el restante 18 % considera que efectivamente la competencia si es mejor.

## 10 ¿Compraría o utilizaría los productos de Pintufer?

Tabla 15 Compraría o utilizaría los productos de Pintufer

Detalle	Frecuencia	%
SI	275	83
NO	56	17
SUMAN	331	100

Fuente: Encuesta clientes Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

### 10.-Compraría o utilizaría los productos de Pintufer

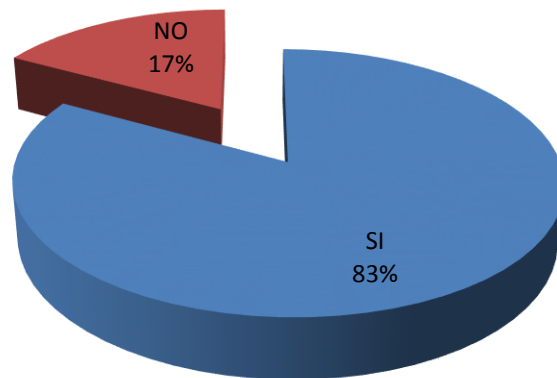


Figura 11 Compraría o utilizaría los productos de Pintufer

Fuente: Encuesta clientes Pintufer

El 83% de los encuestados confirma que si volvería, compraría y utilizaría los productos ofrecidos por la empresa Pintufer y apenas el 17% no lo haría porque en definitiva no se encuentra satisfecha.



**CAPITULO IV**

**DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y  
DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

## **4.1 La Empresa**

### **4.1.1. Historia**

Pintufer Cía. Ltda., es una empresa de índole familiar que tiene alrededor de 16 años en el mercado comercializando pinturas y materiales de ferretería.

La empresa cuenta con una variada gama de productos como pinturas para casa, vehículos, estructuras metálicas e industriales. Entre las principales marcas de pintura que comercializa están Condor, Pintuco, Unidas, Adheplast.

Desde los inicios la empresa ha logrado establecer muy buenas relaciones comerciales con las diferentes fábricas de pinturas y con diversos importadores de línea ferretera a nivel nacional, lo cual le ha permitido acceder a un sinnúmero de beneficios como es crédito y una constante capacitación.

Su larga trayectoria en el mercado le ha permitido consolidarse como una empresa exitosa, dado que cuenta con un personal capacitado y con herramientas tecnológicas que facilitan su desenvolvimiento en el mercado local.

Este tipo de negocios de comercialización de pinturas han tenido un crecimiento considerable en la zona, en vista de la alta oferta de conjuntos habitacionales, talleres de repinte automotrices, talleres industriales y maestros decoradores, los cuales requieren de estos productos en grandes proporciones.

### **4.1.2. Sector al que pertenece**

Pintufer pertenece al sector comercial y se agremiado a la cámara de comercio de Santo Domingo desde el año 2001.

### **4.1.3. Marco legal**

Pintufer es una Compañía Limitada, la cual fue constituida el 26 de agosto de 1998 mediante resolución N. 98.1.1.1.0021225 emitida por la Superintendencia de Compañías.

Su actividad económica tal como consta en el RUC 1791405676001 es la distribución al por mayor y menor de pinturas, barnices y ferretería; la cual se encuentra ubicada en la vía Quevedo km 1 y calle Eugenio Espejo, en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **4.1.4. Logotipo y slogan**

El logotipo de Pintufer es:



Figura 12 Logotipo

Fuente: Pintufer

El slogan de Pintufer es:

Experiencia en calidad..... y servicio....

#### **4.1.5. Enfoque estratégico**

##### **4.1.5.1. Misión**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con excelentes y ágiles servicios, asegurando un incremento significativo en sus ventas y en su utilidad.

##### **4.1.5.2. Visión**

Ser líder en la comercialización de pinturas y ferretería, en la Provincia de los Tsáchilas con presencia competitiva e infraestructura propia a nivel nacional.

#### **4.1.6. Estructura organizacional**

##### **4.1.6.1. Organigrama**

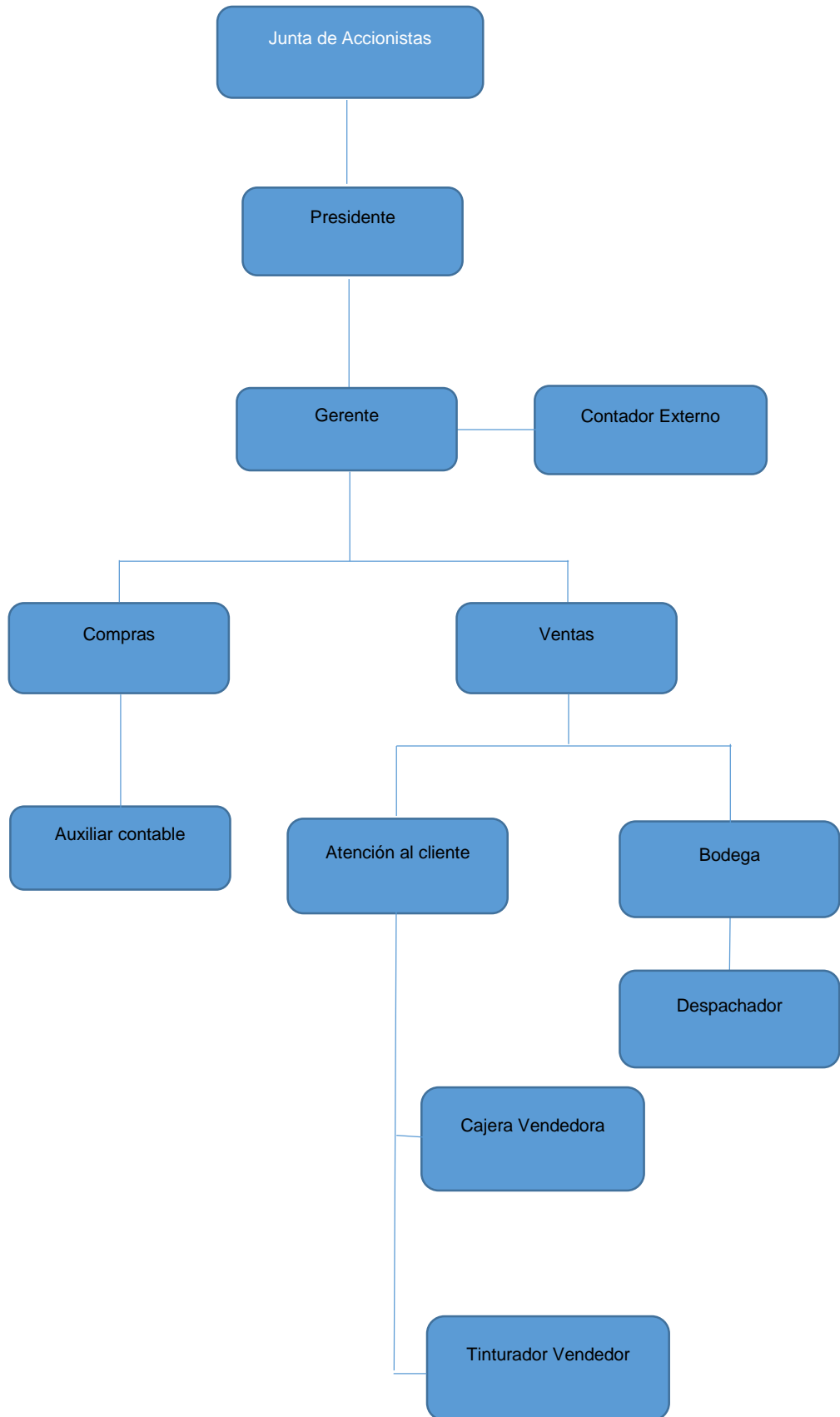


Figura 13 Estructura organizacional

Fuente: Pintufer

#### 4.1.6.2. Nómina de empleados de Pintufer Cía. Ltda.

Tabla 16 Nómina de empleados de Pintufer Cía. Ltda.

<b>Pintufer Cía. Ltda.</b>	
<b>Nómina de empleados</b>	
<b>N</b>	<b>Cargo</b>
1	<b>Presidente</b>
2	<b>Gerente</b>
3	<b>Cajera - vendedora 1</b>
4	<b>Cajera - vendedora 2</b>
5	<b>Vendedor 1</b>
6	<b>Vendedor 2</b>
7	<b>Tinturador</b>
8	<b>Bodeguero</b>
9	<b>Aux. contable</b>

Fuente: Pintufer Cía. Ltda.  
Elaborado por: Danny Yela

#### 4.1.6.3. Funciones del personal

Las principales funciones que tiene el personal son:

Presidenta

- Recibe el efectivo de las cajeras.
- Revisa los cuadros de caja.
- Revisa factura de proveedores y autoriza el pago.
- Firma cheques.
- Realiza negociaciones con proveedores.
- Convoca a reuniones en el establecimiento.
- Elabora puntos a tratar y dirige la reunión.
- Establece los precios de venta.
- Revisa roles y autoriza el pago.
- Autoriza crédito a clientes.

Gerente

- Atención al público.
- Facturar pedidos.
- Despachar y entregar pedidos al cliente.
- Elabora lista pedidos de mercadería.
- Revisa y autoriza listas de pedidos realizados por vendedor 2 y tinturador.

- Captar nuevos clientes a través de visitas.
- Atiende reclamaciones de clientes.

#### Cajeras 1

- Atención al público.
- Facturar los pedidos.
- Cobrar factura.
- Elaborar cuadro de caja diario.
- Llenar papeletas de depósito y mandar a depositar al banco.
- Llama a clientes para recuperar cartera de crédito.

#### Cajeras 2

- Atención al público.
- Facturar los pedidos.
- Cobrar factura.
- Elaborar cuadro de caja diario.
- Llenar papeletas de depósito y mandar a depositar al banco.
- Revisa que los pedidos de mercadería concuerden con lo facturado por el proveedor.

#### Vendedor 1

- Atención al público.
- Facturar los pedidos.
- Despachar y entregar mercadería al cliente.
- Recibir mercadería proveniente de las fábricas.
- Perchar la mercadería en las estanterías del local.
- Trasladar la mercadería a la bodega.
- Realiza los depósitos en el banco.

#### Vendedor 2

- Atención al público.
- Facturar los pedidos.
- Despachar y entrega mercadería al cliente.
- Recibir mercadería proveniente de las fábricas.
- Perchar la mercadería en las estanterías del local.
- Trasladar la mercadería a la bodega.

- Elabora una lista de mercadería necesaria.
- Envía la lista a compras para que el gerente revise y autorice el pedido
- Realiza los depósitos en el banco.

#### Bodeguero

- Recibir mercadería proveniente de las fábricas.
- Colocar la mercadería en bodega.
- Perchar la mercadería en las estanterías del local.
- Realiza la entrega de mercadería a domicilio a los clientes que solicitan el servicio, en el vehículo de la empresa.
- Realiza la cobranza programada por cajera 1.

#### Tinturador

- Atención al público.
- Facturar pedidos.
- Despacha y entregar mercadería al cliente.
- Recibir mercadería proveniente de las fábricas.
- Preparación técnica de colores de vehículo.
- Elabora lista pedidos de mercadería referente a pintura de vehículos.

#### Auxiliar Contable

- Realizar pedidos de mercadería.
- Elabora retenciones y cheques a proveedores.
- Emite reportes contables y tributarios al contador.
- Elabora roles de pago.
- Ingresar y actualiza precios.

#### **4.1.7. Situación actual de la empresa**

La empresa Pintufer Cía. Ltda., comercializa diferentes marcas de pinturas, que en su gran mayoría son de fabricación nacional, y se encuentran en las principales ciudades como son Quito, Guayaquil y Cuenca, y solo un 10% de las compras totales corresponde a productos importados.

##### **4.1.7.1. Productos**

Los productos que se adquieren y tienen mayor rotación son:

Tabla 17 Detalle de productos

PRODUCTO	UNIDAD	FRECUENCIA DE COMPRA (MES)	CANTIDAD POR PERIODO	VALOR UNITARIO	VALOR
Pintura para casas	galones	2	2000	12	24000
Pintura para vehículos	galones	2	60	45	2700
Pintura industrial	galones	1	40	80	3200
Pintura para madera	galones	1	50	15	750
Accesorios para pintar	piezas	2	450	4	1800
Articulos de ferreteria	piezas	3	800	2	1600
				Costo total mensual	34050

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

- El tiempo promedio de almacenaje de los productos es:


Tabla 18 Promedio de Almacenamiento

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD MÍNIMA DE INVENTARIO (BODEGA)	TIEMPO DE ALMACENAJE
Pintura para casas	galones	600	2 MESES
Pintura para vehículos	galones	30	3 MESES
Pintura industrial	galones	20	2 MESES
Pintura para madera	galones	25	2MESES
Accesorios para pintar	piezas	200	3 MESES
Articulos de ferreteria	piezas	400	2 MESES

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

Pintufer comercializa una gran variedad de productos tanto para casas, vehículos, artículos de ferretería, tales como:



Productos Categoría:

- Residencial
- Automotriz
- Industrial
- Para Madera
- Otros

### Residencial






 <p><b>Permalatex Kids</b> 20m<sup>2</sup> por galón Pintura vinil acrílica para ambientes infantiles, alto cubrimiento para...</p> <p>\$00.00 <a href="#">Más información</a></p>	 <p><b>PERMALATEX TENNIS</b> 20m<sup>2</sup> por galón Pintura vinil acrílica de bajo solpique y alto cubrimiento para interiores...</p> <p>\$00.00 <a href="#">Más información</a></p>	 <p><b>PERMALATEX TROPICALIZADO</b> 20m<sup>2</sup> por galón Pintura vinil acrílica de alto cubrimiento para interiores y exteriores...</p> <p>\$00.00 <a href="#">Más información</a></p>
 <p><b>Plasmont Fibra</b> 750ml y 2.5lt Masilla plástica lista para uso, exterior, interior, muy elástica...</p>	 <p><b>POLIURETANO DURETAN</b> Producto destinado para el repinte de vehículos, extraordinaria durabilidad...</p>	 <p><b>SELLOPLAST</b> 8m<sup>2</sup> por litro Recubrimiento exterior transparente brillante, 100% acrílico para...</p>

Figura 14 Productos

Fuente: Pintufer



- Lista de productos que comercializa Pintufer Cía. Ltda., en base a sus diferentes líneas.

Tabla 19 Tipos de productos

LISTA DE PRODUCTOS	TIPO
Permalatex	Arquitectonico
Intervinil	Arquitectonico
Discovery	Arquitectonico
Unithane	Automotriz
Duretan	Automotriz
Sherwin William	Automotriz
Decorlac	Madera
Laca plas	Madera
Tintes every	Madera
Condorthane Wash primer	Industrial
Fosfapox	Industrial
Epoxicos Poliamidas	Industrial
Brochas Wilson	Accesorios para pintar
Rodillos, extensiones	Accesorios para pintar
Espatulas, guantes	Artículos de ferreteria
Thinner laca, acrilico	Artículos de ferreteria

Fuente: Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

#### 4.1.7.2. **Mantenimiento de maquinaria de preparación**

En la preparación de colores se utilizan varias máquinas e instrumentos, las cuales necesitan mantenimiento para evitar fallas.

Tabla 20 Mantenimiento de maquinaria

NOMBRE DE LA MÁQUINA	TIPO DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA
Dosificadora colortrend	Calibración, limpieza y engrasado	cada 6 meses
Dosificadora monto	Calibración, limpieza y engrasado	cada 6 meses
Balanza digital	Calibración, limpieza	1 vez al año
Software monto	Actualización formulas y precios	cada 6 meses
Software automotriz	Actualización formulas y precios	cada 6 meses
Agitadora galones	Limpieza y engrasado de poleas	cada 6 meses
Agitadora canecas	Limpieza y engrasado de poleas	cada 6 meses

Fuente: Pintufer  
Elaborado por: Danny Yela

#### 4.1.7.3. Proveedores

Es primordial que las organizaciones mantengan una excelente relación con los proveedores, procurando en todo momento que las negociaciones les beneficien mutuamente y de esta manera puedan fortalecer los lazos comerciales.

Pintufer Cía. Ltda. a lo largo de los años ha venido seleccionado a sus proveedores en base a los siguientes factores: precios, calidad, entrega oportuna y crédito; es así que actualmente cuenta con alrededor de 10 proveedores entre los principales tenemos:

Tabla 21 Proveedores

PROVEEDOR	LISTA DE PRODUCTOS	TIPO	TIEMPO DE ENTREGA
CONDOR	Permalatex	Arquitectonico	2 días
PINTEC	Intervinil	Arquitectonico	4 días
ADHEPLAST	Discovery	Arquitectonico	5 días
UNIDAS	Unithane	Automotriz	3 días
PINTEC	Duretan	Automotriz	4 días
CONDOR	Sherwin William	Automotriz	2 días
CONDOR	Decorlac	Madera	2 días
ADHEPLAST	Laca plas	Madera	5 días
EVERY	Tintes every	Madera	3 días
CONDOR	Condorthane Wash primer	Industrial	2 días
AMERICA	Fosfapox	Industrial	2 días
UNIDAS	Epoxicos Poliamidas	Industrial	3 días
PROMESA	Brochas Wilson	Accesorios para pintar	4 días
PRIMA	Rodillos, extensiones	Accesorios para pintar	2 días
GERARDO ORTIZ	Espatulas, guantes	Artículos de ferretería	5 días
EMDIQUIN	Thinner laca, acrilico	Artículos de ferretería	3 días

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

Todos los productos que pasan por este proceso de preparación se los realizan en base al requerimiento del cliente, por lo tanto no se almacena ningún color preparado, salvo el caso en que el operario haya cometido algún error y el color no sea el especificado por el cliente, se procede a mantenerlo como stock preparado para la venta.

#### 4.1.7.4. Clientes

La empresa Pintufer Cía. Ltda., comercializa una variada gama de productos para el hogar, industria, y el sector automotriz, lo que permite que diferentes tipos de clientes la visiten como opción para suplir sus necesidades.

Entre los diferentes clientes que acuden al establecimiento podemos mencionar: pintores de casas, pintores de vehículos, carpinteros, industrias, público en general.

De igual manera la empresa distribuye productos a ferreterías a costos muy razonables, permitiendo que ellos puedan desarrollar una actividad comercial y generar un beneficio económico.

Entre los principales clientes de Pintufer podemos mencionar los siguientes:

Tabla 22 Clientes

CLIENTE	TIPO DE PRODUCTO	Compras mensuales (dólares)
Humberto García	Pintura de casa	1500
Raúl Quezada	Pintura de casa	900
Víctor Jumbo	Pintura de casa	1200
Quito Motor	Pintura automotriz	1200
Santos Viracocha	Pintura automotriz	600
José Mendoza	Pintura automotriz	500
Feria del mueble	Pintura para Madera	2200
Raúl Jiménez	Pintura para Madera	700
Luis Guartan	Pintura para Madera	560
Balsebot	Pintura Industrial	1400
Río manso	Pintura Industrial	3000
Siexpal	Pintura Industrial	900
Ferretería Edumar	Línea de ferretería	1500
Ferretería Géminis	Línea de ferretería	1100
Ferretería Santa Rosa	Línea de ferretería	1900

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

##### 4.1.7.4.1. Fidelización del cliente

La empresa y los colaboradores tienen claro la importancia del cliente, de tal manera que el trato hacia ellos siempre ha sido basado en respeto y honestidad, procurando en todo momento satisfacer sus requerimientos brindándoles productos de calidad que permitan crear confianza y lealtad a la empresa.

Para lograr cumplir con los diferentes requerimientos de los clientes, la empresa ha realizado varias negociaciones con los proveedores, a fin de poder acceder a descuentos especiales y de esta manera establecer promociones ocasionales que permita a los clientes economizar en sus compras. Existen factores que han hecho que la fidelización de clientes no tenga el efecto esperado, esto se debe a que los productos adquiridos por la empresa se tardan en llegar al local entre 3 y 4 días laborables de ciudades cercanas, mientras que de Cuenca alrededor de 6 días, lo cual significa que el tiempo de espera para el cliente es un poco largo, y en ocasiones no se puede suplir esa necesidad con un producto sustituto, obligándolos a acudir a la competencia.

## **4.2. Análisis del entorno**

### **4.2.1. Análisis del macro entorno**

El macro entorno se refiere a factores externos que afectan a la empresa en los distintos sectores tales como: político, económico, social, tecnológico; los mismos que están fuera del control de la empresa, siendo esto un referente para que Pintufer Cía. Ltda. establezca medidas que disminuyan el impacto.

#### **4.2.1.1. Factor Político**

Conformación de un Partido Político Mayoritario: Puede influir negativamente en la aprobación de leyes en el Congreso, que en determinado momento puede afectar la economía del país, por lo que este factor resulta una AMENAZA.

Prohibición de Importar productos, insumos: El Comex ha emitido regulaciones a las importaciones y más de 800 partidas tienen restricciones, e incremento de aranceles a través de Salvaguardias, que incluye materias primas para la elaboración de pinturas, pinturas, lacas, etc., lo que resulta una AMENAZA.

Legislación Laboral: que el nuevo Código Laboral: Puede afectar a las pequeñas y medianas empresas, al tener reglamentaciones más rígidas para la contratación de personal, lo que resulta una AMENAZA

#### **4.2.1.2. Factor Económico**

##### **4.2.1.2.1. Producto Interno Bruto (PIB)**

La medida más común para medir el desempeño económico de una nación es el producto interno bruto (PIB), que es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en una nación durante un periodo, generalmente de un año (Maldonado, s.f.). Por lo tanto el PIB excluye la producción de las empresas en el extranjero.

Tabla 23 Producto Interno bruto

ÑO	PORCENTAJE
2008	6,4
2009	0,6
2010	4,6
2011	5,2
2012	7,9
2013	3,5
2014*	3,2

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Danny Yela

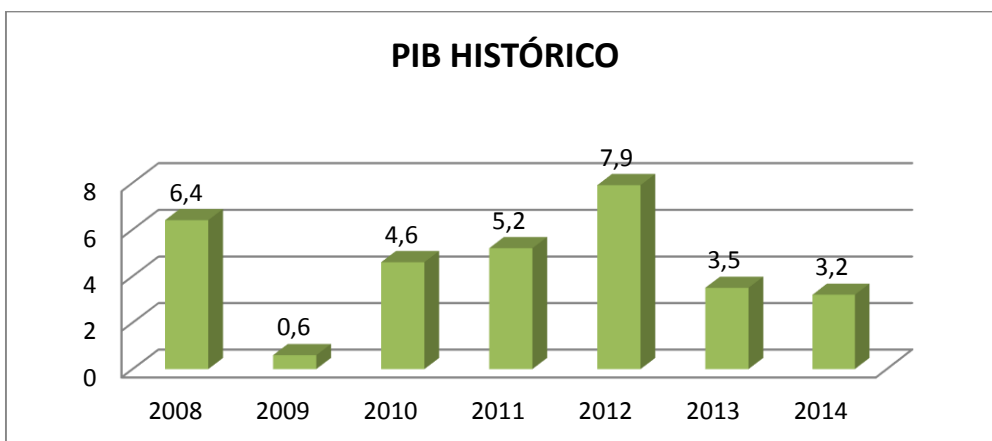


Figura 15 PIB Histórico

Fuente: Banco Central del Ecuador.

PIB, en Ecuador en los últimos años presenta, un comportamiento errático, en determinados años es alto y luego baja, el techo más alto se dio en el año 2012 que alcanzó 7.9%, y el piso más bajo se dio el año 2009 con un crecimiento de apenas 0.6%. Para el año 2013 el PIB fue de 3.5%, el año 2014 se estima, de acuerdo con especialistas que el PIB tiene una tendencia que decrezca, especialmente por el precio del petróleo, que los últimos meses ha disminuido de 102 USD aproximadamente 46 USD, por lo que resulta una amenaza, porque afectará negativamente para el presupuesto nacional y para la economía.

## ANÁLISIS

AMENAZA	El PIB tiene una tendencia decreciente, lo que afecta al presupuesto y a la economía nacional
---------	-----------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.2.1.2.2. Inflación

La inflación es un fenómeno que se manifiesta en varios niveles y por causas como el incremento de la demanda, el aumento del circulante, por el aumento de los precios de productos importados, etc.

El Ecuador ha sido uno de los países que ha convivido con el proceso inflacionario en unas épocas con tasas bajas y en otros con tasas altas.

A pesar de que no tuvo su efecto en corto plazo, la dolarización ha sido una herramienta que ayudó al control de la inflación.

Tabla 24 Inflación histórica

AÑOS	INFLACIÓN
2008	8,83
2009	4,31
2010	3,33
2011	5,41
2012	4,16
2013	2,7
2014	3,67

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Danny Yela

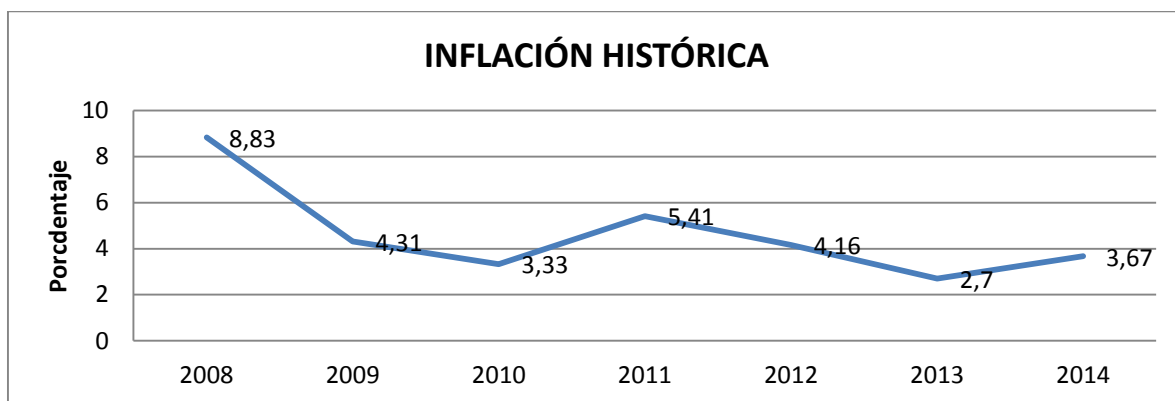


Figura 16 Inflación Histórica

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como podemos apreciar en el gráfico durante el último año, la inflación ha tenido una tendencia creciente y de acuerdo con los especialistas la tendencia para el año 2015 es que siga incrementándose por factores coyunturales, como la baja del precio del petróleo; balanza comercial negativa y políticas comerciales; lo que en la práctica encarece los productos y servicios.

AMENAZA	Inflación con tendencia creciente, afecta el comercio, porque los productos y servicios se encarecen
---------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### **4.2.1.2.3. Precios del Petróleo**

De acuerdo con datos del Banco Central y la Administración de Información Energética de Estados Unidos (EIA), el precio promedio del barril de petróleo tipo West Texas Intermediate (WTI), que sirve como referencia para el crudo ecuatoriano, bajó sostenidamente de USD 105,2 en junio 2014 a USD 93,12 en los primeros días de septiembre. Para noviembre USD 78,54, manteniendo esta tendencia para finales de diciembre el precio bajo a \$53.27 y de acuerdo con el Banco Central para el 21 de enero de 2015, bajó aún a más llegando a \$ 47.28 USD.

*Tabla 25 Precios Históricos del Barril de Petróleo*

FECHA	VALOR
Enero-21-2015	47.28 USD
Enero-20-2015	46.39 USD
Enero-19-2015	48.69 USD
Enero-18-2015	48.69 USD
Enero-02-2015	52.69 USD
Enero-01-2015	53.27 USD
Diciembre-31-2014	53.27 USD

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Yela

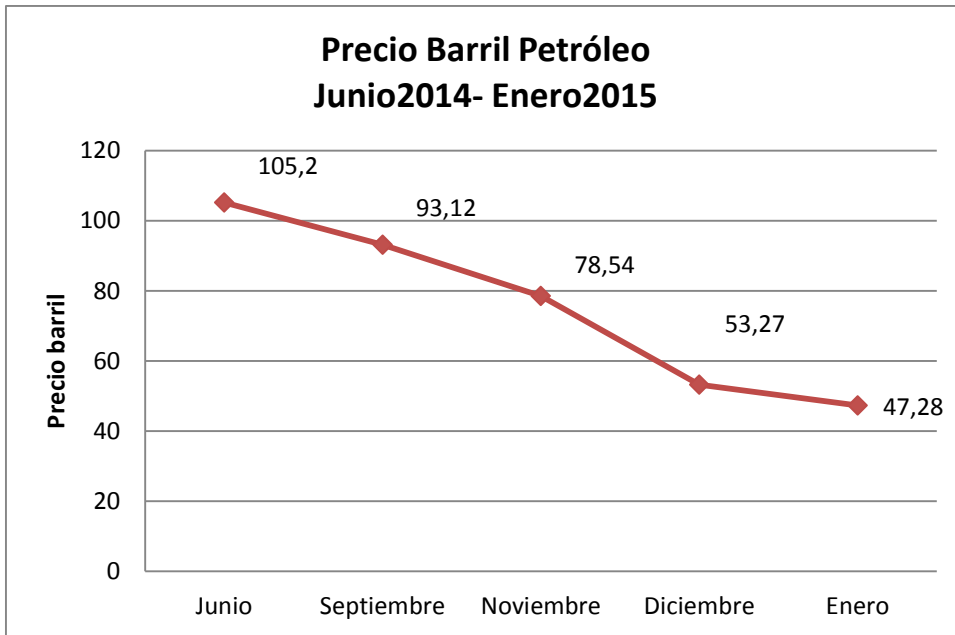


Figura 17 Precios Barril de Petróleo

Fuente: Banco Central del Ecuador

Haciendo una comparación de los precios del petróleo entre noviembre de 2014, cuyo precio por barril era de 105.2 USD, mientras que para el 21 de enero de 2015 sea de \$47.28, que representará una reducción en siete meses de \$57.92 USD, lo que porcentualmente representa una reducción del 55% de su valor, es decir los precios han caído en un poco más de la mitad, lo que afectará significativamente al presupuesto nacional.

AMENAZA	La caída de los precios del precio del barril del petróleo en un periodo de siete meses ha disminuido los ingresos del país y por tanto perjudica el Presupuesto General del Estado, disminuyendo el gasto público y por tanto el dinamismo de la economía del país
---------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.2.1.2.4. Presupuesto General

El Presupuesto General del Estado se ha ido incrementando paulatinamente en estos últimos años, sin embargo este comportamiento se ha frenado para 2015, siendo una disminución del 0.09 puntos porcentuales, debido fundamentalmente a la baja del precio del petróleo.



Tabla 26 Presupuesto General

Años	En miles de millones en USD	Variación porcentual
2012	26.109	
2013	32.367	19,33
2014	34.301	5,64
2015	36.317	5,55

Fuente: Ministerio de Finanzas

Elaborado por: Danny Yela

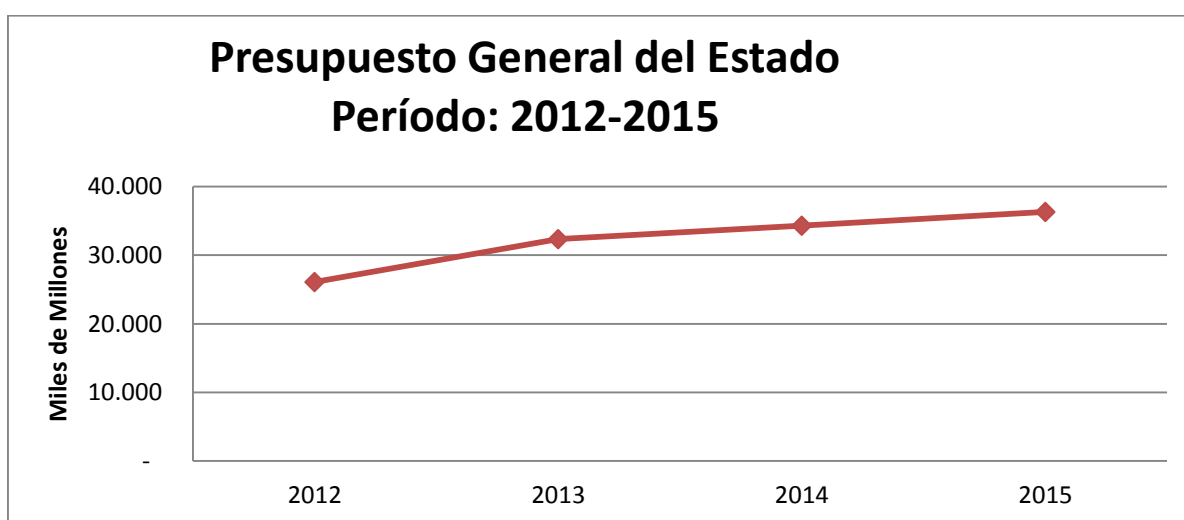


Figura 18 Presupuesto General del Estado

Fuente: Banco Central del Ecuador

AMENAZA	Los reajustes al Presupuesto General del Estado y sus recortes para el año 2015. Demuestra que no se cuenta con los suficientes recursos financieros, lo que disminuirá el gasto público y desacelera la economía del país
---------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.2.1.2.5. Tasas de Interés

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. (Banco Central del Ecuador, s.f.).

Tasa de interés activa en el Ecuador.- La tasa activa o de colocación, es la que perciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Para diciembre de 2012 fue de 8.17%, porcentaje que prácticamente se ha mantenido fija hasta el 2014, que para octubre de este año fue de 8.34% es decir la tasa activa se ha mantenido constante

factor que resulta favorable para las empresas, que podrían obtener créditos a una tasa baja y renovar maquinaria y equipos, o para capital de trabajo.

Tabla 27 Tasa de interés activa en el Ecuador

FECHA	VALOR
Octubre-31-2014	8.34 %
Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Febrero-28-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %

Fuente: (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Elaborado por: Danny Yela

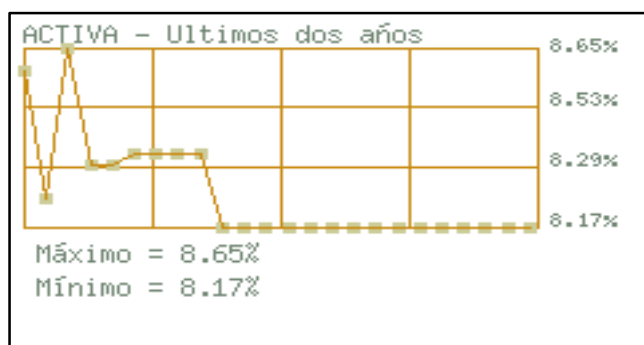


Figura 19 Tasa Activa

Fuente: Banco Central del Ecuador

<b>OPORTUNIDAD</b>	Las tasas de interés bajas favorecen que las empresas se endeuden a través de créditos bancarios, lo que permite incrementar sus actividades, industriales, comercio y prestación de servicios.
--------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.2.1.2.6. Riesgo País (EMBI Ecuador)

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JP.Morgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos. (Banco Central del Ecuador, 2014).

Tabla 28 Riesgo País

ECHA	VALOR
Noviembre-05-2014	546.00
Noviembre-04-2014	546.00
Noviembre-03-2014	411.00
Octubre-31-2014	412.00
Octubre-30-2014	413.00
Octubre-29-2014	413.00
Octubre-28-2014	418.00
Octubre-27-2014	418.00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danny Yela

El Riesgo País en 31 de Octubre 2014 fue de 412 puntos, mientras que para noviembre 05 alcanzó los 546 puntos, este incremento se ha debido a la reducción de los precios del petróleo lo que motiva a los inversionistas extranjeros a pensar que el país tendrá mayores dificultades en pagar su deuda externa y por tanto el riesgo se incrementa. Sin embargo este indicador se encuentra en niveles aceptables, porque se considera riesgoso cuando un país su puntaje pasa del mil puntos. Sin embargo esta tendencia alcista del riesgo país es una amenaza.

<b>AMENAZA</b>	El incremento del riesgo país, es una amenaza, porque es un referente para los inversionistas internacionales, cuando este índice se incrementa ahuyenta las inversiones extranjeras, quedando exclusivamente la inversión que realiza el Estado para impulsar grandes proyectos de inversión.
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### **4.2.1.3. Factor social**

##### **4.2.1.3.1. Desempleo**

Es la suma del desempleo abierto más el desempleo oculto, esto es las personas de 10 años y más, que en el periodo de referencia, se encuentran sin empleo por el momento, han buscado empleo pero no les han dado respuesta, o simplemente no han hecho ninguna gestión para conseguir empleo.

*Tabla 29 Tasa desempleo*

Diciembre-31-2014	4.54 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Diciembre-31-2009	7.93 %

Fuente: (Banco Central del Ecuador, s.f.)

Elaborado por: Danny Yela

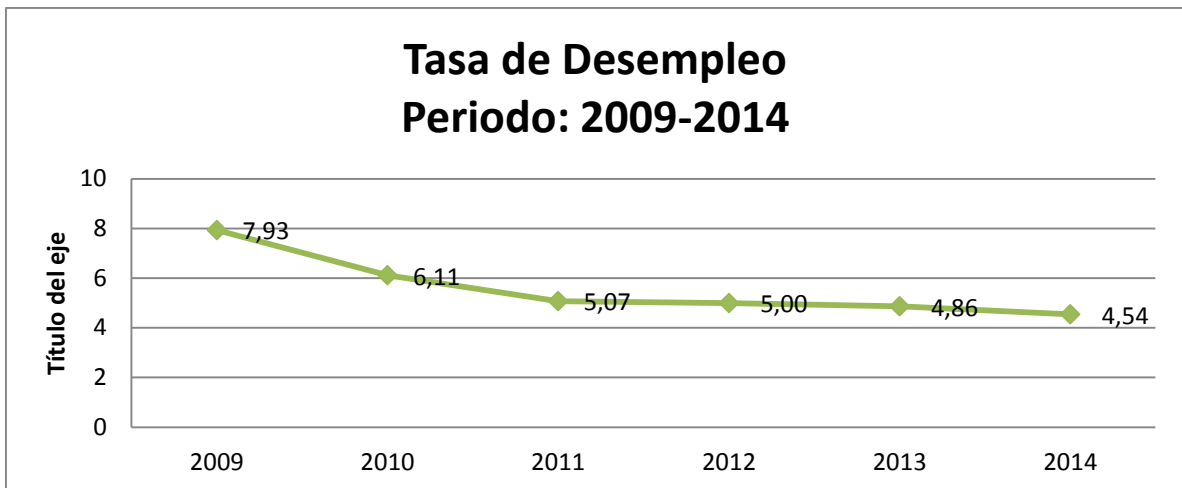


Figura 20 Tasa de Desempleo

Fuente: (Banco Central del Ecuador, s.f.)

<b>OPORTUNIDAD</b>	La tasa desempleo baja, es una oportunidad para el país porque con empleo e ingresos fijos en base a sus sueldos, las personas tiene poder adquisitivo, lo que permite la compra de bienes y servicios.
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.2.1.3.2. Subempleo

Son las personas que han trabajado o han tenido un empleo durante el periodo de referencia considerado, pero estaban dispuestas y disponibles para modificar su situación laboral a fin de aumentar la "duración o la productividad de su trabajo". (INEC, s.f.)

De acuerdo con el INEC, El subempleo en diciembre del 2013 se ubicó en 52,49%, comparando en el mismo mes del año anterior, el cual registró en 50,90%. Se puede inferir que el subempleo se ha incrementado, lo que representa una amenaza, debido que al subir la tasa del subempleo, a la par el empleo formal va disminuyendo, lo que es regatico porque las personas subempleadas generalmente no cuentan con ingresos estables, es decir un sueldo básico, como tampoco cuentan con prestaciones de seguridad social.

<b>AMENAZA</b>	El incremento del subempleo, es perjudicial para la población económicamente activa, porque no cuenta por lo menos con un sueldo básico y tampoco con prestaciones sociales.
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.2.1.4. Factor tecnológico

##### 4.2.1.4.1. Facturación Electrónica

Las nuevas regulaciones del SRI sobre la facturación electrónica, obligará a que las empresas transparenten sus ventas y exista un mejor control de los impuestos especialmente del IVA e

ICE, factor que resulta una OPORTUNIDAD, ya que las empresas que no cumplan serán sancionadas, mientras que las que apliquen este sistema tendrán un mejor control contable.

<b>OPORTUNIDAD</b>	Es una oportunidad, porque las empresas mejoraran su control y manejo contable
--------------------	--------------------------------------------------------------------------------

#### **4.2.1.4.2. Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)**

El desarrollo de la información y tecnologías de la comunicación ha tenido un desarrollo vertiginoso en la última década especialmente a través de la Web 2.0, los teléfonos inteligentes y las redes sociales, lo que han marcado una nueva tendencia de hacer negocio de publicar y promocionar productos, por lo que una empresa puede tener alcance nacional e incluso internacional, sin requerir grandes inversiones de activos, lo que resulta una OPORTUNIDAD.

<b>OPORTUNIDAD</b>	Es una oportunidad, porque una nueva empresa puede aprovechar las TIC, para promocionar sus productos en la Provincia Tsáchila.
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### **4.2.2. Análisis Micro entorno**

Se refiere a las fuerzas cercanas a la empresa, las cuales ejercen presión en ella, influenciando su comportamiento en el mercado.

##### **4.2.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

Por medio de esta herramienta podemos conocer la situación actual en la cual Pintufer Cía. Ltda. se desarrolla.

- **Amenaza de nuevos competidores:** En el mercado local ha aumentado el número de almacenes de pintura dado que el sector de la construcción esta en constante crecimiento; factor que resulta una AMENAZA.
- **Poder de negociación de los clientes:** Al existir una sobreoferta de productos en el mercado hace que el cliente tenga la oportunidad y el poder de escoger la mejor opción, factor que resulta una AMENAZA
- **Amenaza de productos y servicios sustitutos:** Muchas personas con el afán de evitar pintar sus viviendas exteriormente han optado por adquirir materiales sustitutos como: cerámicas, paneles de aluminio, disminuyendo notablemente la demanda de pintura para exterior, factor que resulta una AMENAZA
- **Poder de negociación de los proveedores:** Debido al incremento de almacenes de pintura y a las restricciones en la importación de productos, las fábricas locales han

establecido nuevas reglas de comercialización, las cuales requieren de un mayor esfuerzo económico como para cumplirlo, factor que resulta una AMENAZA.

- **Rivalidad entre los competidores existentes:** Al ser Santo Domingo una provincia relativamente pequeña, la rivalidad entre los competidores potenciales es muy alta, dado que todos tratan de captar la mayor cantidad de clientes usando diferentes estrategias, factor que resulta una AMENAZA

#### 4.2.3. Consolidado Factores del Macro y Micro Entorno

##### 4.2.3.1. Consolidado factores del Macro entorno

Tabla 30 Consolidado Factores del Macro del entorno

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Conformación de un Partido Político Mayoritario		X
Prohibición de importar productos, insumos en la línea de pinturas		X
Nuevo Código Laboral		X
Disminución del Producto Interno Bruto (PIB)		X
Incremento en la Inflación		X
Baja en los Precios Internacionales del Petróleo		X
Reajuste y disminución Presupuesto General del Estado		X
Tasas de Interés estables	X	
Incremento del Riesgo País,		X
Bajo Nivel de Desempleo	X	
Incremento del Desempleo		X
Facturación Electrónica	X	
Tecnologías de la Información	X	
Amenazas de Nuevos Competidores		X
Poder negociación de los Clientes		X
Amenaza de Productos Sustitutos		X
Poder de Negociación de los Proveedores		X
Rivalidad entre Competidores		X

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

**4.2.3.1.1. Análisis factores externos**

- El personal está predispuesto al cambio y al crecimiento; por lo que este factor resulta una FORTALEZA.
- La empresa cuenta con instalaciones amplias y adecuadas para el giro del negocio; por lo que este factor resulta una FORTALEZA.
- La empresa se encuentra estratégicamente localizada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas; por lo que este factor resulta una FORTALEZA.
- La empresa está posicionada en el mercado de pinturas en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, por lo que este factor resulta una FORTALEZA.
- El personal cuenta con amplia experiencia en el manejo de colores, siendo su trabajo muy satisfactorio para los clientes; por lo que este factor resulta una FORTALEZA.
- Cuenta la empresa con los recursos financieros adecuados para su normal operación por lo que este factor resulta una FORTALEZA.
- Escaso compromiso con la misión y visión de la organización, por lo que este factor resulta una DEBILIDAD.
- Carencia de Política de Calidad y de un Manual de Calidad, por lo que este factor resulta una DEBILIDAD.
- Falta de Manual o Protocolo para Atención al cliente, por lo que este factor resulta una DEBILIDAD.
- No cuenta con un sistema de software y hardware modernos; por lo que este factor resulta una DEBILIDAD.
- Existen reclamos por parte de los clientes por el trato y demoras en su atención, por lo que este factor resulta una DEBILIDAD.
- No se cuenta con un manual de funciones y de procesos, por lo que existe duplicación o bien omisión de funciones; por lo que este factor resulta una DEBILIDAD.
- No se cuenta con un plan de capacitación y de inducción para el personal por lo que este factor resulta una DEBILIDAD.

**4.2.3.2. Consolidado Factores Micro entorno**

Tabla 31 Consolidado Factores Micro entorno

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
El personal está predispuesto al cambio y al crecimiento.	X	
La empresa cuenta con instalaciones amplias y adecuadas para el giro del negocio.	X	



La empresa se encuentra estratégicamente localizada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas	X	
La empresa está posicionada en el mercado de pinturas en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas	X	
El personal cuenta con amplia experiencia en el manejo de colores, siendo su trabajo muy satisfactorio para los clientes	X	
Cuenta la empresa con los recursos financieros adecuados para su normal operación	X	
Escaso compromiso con la misión y visión de la organización,		X
Carencia de Política de Calidad y de un Manual de Calidad.		X
Falta de Manual o Protocolo para Atención al cliente		X
No cuenta con un sistema de software y hardware modernos		X
Existen reclamos por parte de los clientes por el trato y demoras en su atención		X
No se cuenta con un plan de capacitación y de inducción para el personal		X

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

#### 4.2.4. Análisis FODA

Es una herramienta de análisis estratégico de elementos internos y externos, permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, y de esta manera obtener un diagnóstico preciso que en función de ello permita tomar decisiones acordes con los objetivos y metas formulados (Urbina, 2004).

El FODA se representa a través de una matriz de cuatro variables, llamada matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan las fortalezas y las debilidades que son los factores internos de la organización y por tanto controlables es posible actuar directamente sobre ellas, y los factores externos que

son las oportunidades y las amenazas considerados no controlables por qué en general es muy difícil poder modificarlas.

➤ Fortalezas:

Son las capacidades especiales que tiene la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada en el mercado frente a la competencia, Recurso humano, capacidad de proceso (equipos, edificios y sistemas), productos y servicios, y recursos financieros.

➤ Oportunidades

Son factores positivos que se espera que ocurran en el mundo exterior que permitan obtener ventajas competitivas en la empresa, Mercados, Clientes, Industria, Gobierno, Competencia y Tecnología.

➤ Debilidades

Son los aspectos negativos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que carece, habilidades que no posee.

➤ Amenazas

Son situaciones que provienen del mundo exterior y que pueden tener un impacto negativo en el futuro de la empresa atentando en contra de su permanencia en el mercado

#### 4.2.4.1. FODA

Una vez determinado el FODA, sus factores deben ser prioridades según el grado de afectación que tengan para la organización y para jerarquizarlas se clasificaran de acuerdo con el siguiente cuadro:

Tabla 32 Jerarquización de las fuerzas que actúan en el FODA

CALIFICACIÓN	CONCEPTO
1	No es importante
2	Es un factor importante
3	Es un factor muy importante

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

Tabla 33 Puntuación para las Fortalezas

<b>FACTORES</b>	<b>PUNTAJE</b>
<i>El personal está predispuesto al cambio y al crecimiento.</i>	3
<i>La empresa cuenta con instalaciones amplias y adecuadas para el giro del negocio.</i>	3
<i>La empresa se encuentra estratégicamente localizada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas</i>	1
<i>La empresa está posicionada en el mercado de pinturas en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas</i>	2
<i>El personal cuenta con amplia experiencia en el manejo de colores, siendo su trabajo muy satisfactorio para los clientes</i>	3
<i>Cuenta la empresa con los recursos financieros adecuados para su normal operación</i>	3

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

Tabla 34 Puntuación para las Oportunidades

<b>FACTORES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<i>Tasas de Interés estables</i>	3
<i>Bajo Nivel de Desempleo</i>	3
<i>Facturación Electrónica</i>	3
<i>Tecnologías de la Información</i>	3

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

Tabla 35 Puntuación para las Debilidades

<b>FACTORES</b>	<b>PUNTAJE</b>
<b>Escaso compromiso con la misión y visión de la organización,</b>	1
<b>Carencia de Política de Calidad y de un Manual de Calidad.</b>	3

<b>Falta de Manual o Protocolo para Atención al cliente</b>	3
<b>No cuenta con un sistema de software y hardware modernos</b>	2
<b>Existen reclamos por parte de los clientes por el trato y demoras en su atención</b>	3
<b>No se cuenta con un plan de capacitación y de inducción para el personal</b>	3

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

*Tabla 36 Puntuación para las Amenazas*

<b>FACTORES</b>	<b>PUNTAJE</b>
Conformación de un Partido Político Mayoritario	1
Prohibición de importar productos, insumos en la línea de pinturas	3
Nuevo Código Laboral	3
Disminución del Producto Interno Bruto (PIB)	1
Incremento en la Inflación	2
Baja en los Precios Internacionales del Petróleo	1
Reajuste y disminución Presupuesto General del Estado	1
Incremento del Riesgo País,	1
Incremento del Desempleo	1
Amenazas de Nuevos Competidores	3
Poder negociación de los Clientes	2
Amenaza de Productos Sustitutos	2
Poder de Negociación de los Proveedores	2
Rivalidad entre Competidores	3

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

Tabla 37 Matriz FODA

**FORTALEZAS**

F1: El personal está predispuesto al cambio y al crecimiento.

F2: La empresa cuenta con instalaciones amplias y adecuadas para el giro del negocio.

F3: El personal cuenta con amplia experiencia en el manejo de colores, siendo su trabajo muy satisfactorio para los clientes.

F4: Cuenta la empresa con los recursos financieros adecuados para su normal operación

**DEBILIDADES**

D1: Carencia de Política de Calidad y de un Manual de Calidad.

D2: Falta de Manual o Protocolo para Atención al cliente.

D3: Existen reclamos por parte de los clientes

D4: No se cuenta con un Plan de Capacitación e inducción

**OPORTUNIDADES**

**O1: Tasas de Interés estables**

**O2: Bajo Nivel de Desempleo**

**O3: Facturación Electrónica**

**O4: Tecnologías de la Información**

**AMENAZAS**

A1: Prohibición de importar productos, insumos en la línea de pinturas.

A2: Nuevo Código Laboral.

A3: Amenaza de Nuevos Competidores

A4: Rivalidad entre Competidores actuales

Fuente: Pintufer

Elaborado por: Danny Yela

Como resultado del análisis FODA podemos determinar que la debilidades están afectando la calidad en la atención a los clientes y por tanto el desempeño de la empresa, por lo que una forma de corregir y establecer mejoras se lo podría realizar a través de la implementación de la Norma ISO 9001:2008.

## **CAPITULO V**

**MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES DE  
PINTUFER CIA.LTDA, DEL ÁREA DE VENTAS, BASADO EN LA NORMA  
ISO 9001-2008**

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

## MANUAL DE CALIDAD

### PARA LA EMPRESA DE PINTUFER. CIA LTDA.

Elaborado: Responsable del SGC	Revisado: Representante de la Dirección	Aprobado: Gerente
Fecha: 2015/01/10	Fecha: 2015/01/05	Fecha: 2015/01/10
Firma:	Firma:	Firma

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

### 5.1 Definición de la Política de Calidad

PINTUFER es una empresa comercializadora dedicada a la venta de pinturas, mezcla de pinturas y artículos de ferretería, para lo cual ha desarrollado e implantado el Sistema de Gestión de la Calidad que garantiza la aplicación de: la planificación, ejecución de sus actividades, verificación, control de sus resultados y toma de acciones correctivas y preventivas a fin de mejorar: el control de sus procesos, el cumplimiento de sus objetivos, la eficacia del Sistema de Gestión y la satisfacción de los clientes, apoyado en el ambiente de respeto, bienestar y competitividad de su personal.

Esta política fue revisada, aprobada y emitida por El Gerente y cumple con los siguientes requisitos de la norma ISO 9001: 2008:

- Es adecuada al propósito de PINTUFER.
- Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
- Es comunicada y entendida dentro de PINTUFER a través de charlas y eventos de difusión como seminarios y despliegues de pantallas computarizados
- Es revisada para su continua adecuación de acuerdo a la revisión por la dirección y a las necesidades del sistema de gestión de calidad.

### 5.2 Objetivos de la Calidad

El Gerente define los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el servicio, estos objetivos están establecidos en las funciones y niveles pertinentes dentro de PINTUFER y se encuentran expresados a través, de los indicadores de los procesos en las hojas técnicas de cada proceso y se encuentran controlados a través del procedimiento de Revisión por la Dirección. Los objetivos de la calidad son medibles y coherentes con la política de la calidad y se definen anualmente. A continuación detallamos los objetivos para Pintufer:



	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

- Mejorar la atención del cliente, ofreciéndole una atención amable, cortes y con empatía.
- Reducir el tiempo de despacho en quince minutos por cliente, desde que solicita la pintura o un artículo (s) de ferretería.
- Tener como tiempo de mezcla y preparación de pintura un tiempo promedio de 25 minutos.
- En bodegas se tendrá un control por medio de kárdex y en base a estos se tendrá como indicadores de control el stock máximo, mínimo y crítico.
- Mejorar el desempeño del personal a través de su constante capacitación la cual se efectuará por lo menos dos veces al año.
- Reducir las no conformidades del servicio y producto en menos del 5%
- Mantener limpia las instalaciones y áreas de atención del cliente para lo cual se limpiará al término de la jornada de trabajo.
- Realizar un mantenimiento preventivo en maquinaria y equipos por lo menos dos veces al año.

### 5.2.1. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

El Gerente se asegura que:

- a) La planificación del sistema de gestión de la calidad, facilite el desarrollo e implantación del Sistema de Gestión de Calidad, así como también que mantenga su permanencia y actualización. La planificación está diseñada con el fin de cumplir los requisitos citados en el numeral 4.1 de este Manual, así como alcanzar los objetivos de la calidad, mismos que se evidencian en el Plan Anual de Objetivos, que se realiza en base al Procedimiento de Revisión por la Dirección.
- b) En los casos en que se implantan cambios en el Sistema de Gestión de Calidad se mantiene la integridad del mismo y si es del caso se actualizan los objetivos de calidad, la aprobación o rechazo a la creación o modificación de los documentos que afecten al Sistema de Gestión de la Calidad se

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

realiza según lo establecido en los procedimientos para elaborar documentos, control de documentos y Control de Registros.

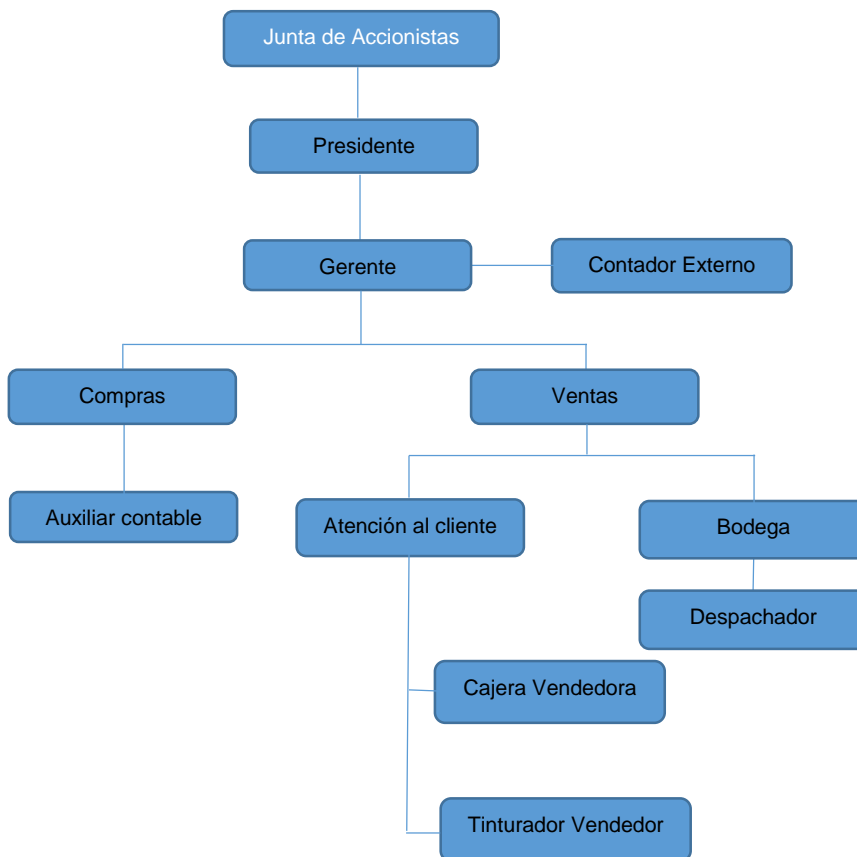
### 5.3 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación

#### 5.3.1 Responsabilidad y Autoridad.

El Gerente se asegura que las responsabilidades y autoridades estén definidas y son comunicadas dentro de PINTUFER a través del Organigrama Estructural presentado a continuación:

#### ORGANIGRAMA ESTRCUTURAL

#### EMPRESA PINTUFER CIA.LTDA



	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

El Gerente o el encargado del Recurso Humano (RR HH) desarrollaron el Manual de Funciones donde se definen responsabilidades y autoridades para cada función.

La definición de responsabilidades y autoridad con respecto a las actividades de calidad se definen en los siguientes documentos:

- Procedimientos e Instructivos,
- Manual de Gestión de la Calidad,
- Manual de Procesos,
- Manual de Mejoramiento Continuo,
- Manual de Funciones

#### **5.4 Representante de la Dirección.**

El Gerente designó a la presidenta de la empresa como el representante de la Dirección para el Sistema de Gestión de la calidad quien, independientemente de otras responsabilidades, tiene la responsabilidad y autoridad de incluye:

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- Informar al Gerente sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de PINTUFER
- Convocar a los miembros del Comité de Calidad al menos una vez al año para evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad. El Comité se conforma con los siguientes ejecutivos: Representante de la Dirección, cajero 1, vendedor 1 y bodeguero y vendedor 2, quien actuará como secretario del Comité.

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

#### **5.4.1. Revisión por la Dirección**

##### **5.4.1.1 Generalidades.**

El Gerente General, conjuntamente con el Representante de la Dirección, revisa el Sistema de Gestión de la Calidad de la organización, al menos una vez al año, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, tomando en cuenta la política de la calidad y los objetivos de la calidad. Esta revisión se realiza de acuerdo a lo establecido por el Procedimiento Revisión de la dirección.

##### **5.4.1.2. Información para la revisión.**

La información de entrada para la revisión por la dirección se presenta mediante un informe semestral o anual del Sistema de Gestión de Calidad que el representante de la Dirección elabora y contiene la siguiente información:

- a) Resultados de auditorías.
- b) Retroalimentación del cliente.
- c) Desempeño de los procesos y conformidad del servicio.
- d) Estado de las acciones correctivas y preventivas.
- e) Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
- f) Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.
- g) Recomendaciones para la mejora.

##### **5.4.1.2.1. Resultados de la revisión.**

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

- La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
- La mejora de servicios en relación con los requisitos del cliente.

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

- Las necesidades de recursos.

Y pueden ser tomadas en cuenta como fuente de identificación del mejoramiento continuo.

#### **5.4.1.3. Comunicación Interna.**

La comunicación interna se realiza mediante diversos medios como: memorando, mail, charlas, reuniones de trabajo, carteleras informativas ubicadas estratégicamente en el local de la empresa. De esta manera el Gerente se asegura que la comunicación dentro PINTUFER se efectúe para mantener la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

### **5.5 Gestión de los recursos**

#### **5.5.1. Provisión de los recursos.**

El presupuesto de PINTUFER incluye las partidas en las que se definen los recursos necesarios para desarrollar, implantar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, así como también para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. El presupuesto del SGC contempla la implantación, mantenimiento y mejora del SGC y los recursos para aumentar la satisfacción del cliente. La elaboración de presupuestos que afecten al sistema de calidad es responsabilidad de la Gerencia con el apoyo de los responsables de los demás miembros de la empresa. La elaboración del presupuesto se desarrolla según el procedimiento de elaboración de presupuesto anual, y esto posteriormente es aprobado por la Gerencia.

#### **5.5.2. Recursos humanos**

##### **5.5.2.1. Generalidades.**

El personal de PINTUFER que realiza trabajos que afecten a la calidad del servicio es competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

##### **5.5.2.2. Competencia, formación y toma de conciencia.**

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

PINTUFER determina la selección del personal en el procedimiento para "Selección y contratación de Personal. La competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del servicio, referida a la educación, formación, habilidades y experiencia, para lo cual ha elaborado establecido e implantado documentos y procedimientos que permiten evidenciar la competencia, toma de conciencia y la formación del personal en los siguientes términos:

- a) La competencia del personal se evalúa de acuerdo a lo establecido en el Manual de Funciones en el que se describe también el perfil del cargo de cada funcionario. Además se disponen de Registros de cada funcionario que evidencian su nivel de competencia, el cual va de acuerdo a la conformidad con los requisitos del servicio.
- b) Se proporciona formación a los empleados para satisfacer las necesidades del cargo y de las funciones a desempeñar. Las necesidades de capacitación se definen y se realizan de acuerdo a lo establecido por el procedimiento de Capacitación de Personal.
- c) La eficacia de las acciones tomadas, se evalúan de acuerdo a lo establecido por el Procedimiento de Capacitación de Personal.
- d) El Encargado del Talento Humano es el responsable de que el personal administrativo es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.

Se mantienen los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

### 5.5.3. Infraestructura

El Gerente es el responsable de determinar, mantener y controlar que la infraestructura sea la necesaria para lograr la conformidad con los requisitos de los servicios prestados, de acuerdo a un "Plan de Mantenimiento Anual".

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

La infraestructura y en las instalaciones de la empresa incluye:

- a) Espacio de trabajo adecuado para realizar las actividades requeridas
- b) Los equipos para la mezcla de pinturas son adecuados para desarrollar las actividades, así como el software para los procesos de Gestión Contable y Facturación.

#### 5.5.4. Ambiente de trabajo

- Las oficinas, el local comercial, bodegas y demás instalaciones de la empresa, mantendrán condiciones adecuadas de ventilación, espacio, claridad, energía eléctrica, servicios de comunicación telefónica, internet y red Wifi.
- El personal que realiza los servicios para el cliente cuenta con equipos de seguridad industrial, y la empresa cuenta con un Manual de Seguridad Industrial que contribuye a la calidad del servicio.

### 5.6 Realización del servicio

#### 5.6.1. Planificación de la realización del servicio

PINTUFER cada vez que realiza los servicios determina la planificación de sus procesos coherencia con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

En la planificación de la realización de los servicios, PINTUFER ha determinado los siguientes aspectos:

- a) Los objetivos de la calidad y requisitos para el servicio.
- b) Los procesos, están identificados, establecidos y documentados. Los recursos necesarios son suministrados de acuerdo al presupuesto general de la Organización y están definidas en las partidas correspondientes.
- c) Las actividades requeridas de mezcla, contraste, degrade de color, prueba para obtener el color de acuerdo con las especificaciones, muestra traídas por el cliente para la mezcla

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

de color, se hace de manera técnica y tomando de referencia manuales del fabricante, catálogos, etc.

- d) Los registros que son necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y los servicios resultantes cumplen los requisitos establecidos y que se encuentran definidos en los procedimientos.

PINTUFER mantiene el Manual de Procesos, en el cual se identifican tres niveles de procesos, en donde se enmarca la gestión del SGC. El proceso de Gestión Administrativa -Financiero conjuntamente con los Procesos de Proyectos y Servicios se encarga de identificar los recursos necesarios para la operación de cada proyecto.

## 5.6.2. Procesos relacionados con el cliente

### 5.6.2.1. *Determinación de los requisitos relacionados con los servicios.*

PINTUFER ha determinado para cada servicio de calibración, que para el caso de la empresa consiste en la revisión técnica preventiva para dar mantenimiento a las computadoras, y de la maquina mezcladora de pinturas.

### 5.6.2.2. *Comunicación con el cliente.*

La Gerencia ha implantado disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, tomando en cuenta la información sobre el servicio, contratos o atención de pedidos con sus respectivas modificaciones y la retroalimentación de los clientes, incluyendo sus quejas.

## 5.7 Compras

### 5.7.1. Procesos de compras.

El personal encargado de compras y el Gerente verificaran el listado de productos, ítems, que se requieren solicitar a proveedores, haciendo la orden de pedido. El Gerente y Asistente evalúan y selecciona los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de PINTUFER. Los criterios para su selección, evaluación y



	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

reevaluación, se encuentran establecidos en el procedimiento para Calificación y Selección de Proveedores.

Se mantienen los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se deriva de las mismas.

#### **5.7.2. Información de las compras.**

La información de las compras describe los productos y servicios a adquirir, incluyendo cuando es apropiado:

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

El encargado de compras se asegurará de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

#### **5.7.3. Verificación de los productos comprados.**

El encargado de compras, establece e implementa la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados de acuerdo a lo establecido en el procedimiento para control de Bodega. Cuando PINTUFER o sus clientes quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, PINTUFER establece en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

#### **5.7.4. Producción y prestación del servicio**

##### **5.7.4.1. Control de la producción de la prestación del servicio.**

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

El personal de ventas y el mezclador de pinturas, deben planificar las actividades de los servicios tanto de la venta como la preparación de colores de acuerdo a lo establecido en los procedimientos para la prestación de este servicio. El cual se realiza de acuerdo a condiciones controladas en la que se toman en cuenta los siguientes temas:

- a) Disponibilidad de información que describe las características para la mezcla de pinturas.
- b) Uso del equipo técnico apropiado de acuerdo al inventario, además de los equipos de computación adecuados, para la facturación manejo de inventarios.
- c) La disponibilidad y uso de dispositivos de equipos de seguimiento y medición.
- d) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

**5.7.4.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.**

PINTUFER en la venta, atención del cliente, prestación de servicios, utiliza personal competente y calificado para realizar dichas actividades. Los servicios resultantes pueden verificarse mediante las actividades de seguimiento o medición posteriores. PINTUFER ha establecido los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos, la aprobación de equipos.

**5.7.4.3. Identificación y trazabilidad.**

Los servicios realizados se identifican de diversa manera dependiendo de los requerimientos del cliente como por ejemplo. Número de Orden de trabajo, para la realización de la mezcla de pinturas y obtención de un determinado color; nombre del cliente, cantidad, materiales requeridos, tiempo de realización, el cual quedará registrado.

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

#### **5.7.4.4. Propiedad del cliente.**

Dentro de la realización de mezcla de colores, el cliente puede traer muestras, vehículos para que se tome el color, quedando esto bajo custodia de la empresa, por lo cual se deberá cuidar, preservar y devolver al cliente una vez terminado el trabajo.

#### **5.7.4.5. Preservación del servicio**

Los accesorios, equipos e instrumentos que se utilizan para la mezcla de colores, se mantienen debidamente limpios, y en perfecta condición de funcionamiento, además se lleva una hoja de control sobre las condiciones mecánicas y mantenimiento preventivo que se ha efectuado.

Esta disposición aplica para todos los equipos con los que cuenta la empresa.

#### **5.7.5. Control de los equipos de seguimiento y de medición**

PINTUFER ha determinado el seguimiento y la medición del comportamiento de los equipos para la mezcla de pintura necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio prestado.

### **5.8 Medición, análisis y mejora**

#### **5.8.1. Generalidades**

PINTUFER ha planificado e implementado los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad con los requisitos del servicio,
- Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad.
- Mejorar continuamente su eficacia.

Estos procesos comprenden la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas que se utilizan para el control de los procesos, y el alcance de su utilización, de acuerdo al procedimiento de "Técnicas Estadísticas".

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

## 5.8.2. Seguimiento y medición

### 5.8.2.1. Satisfacción del cliente.

PINTUFER realiza el seguimiento de la información relativa a la percepción de los clientes con respecto al cumplimiento de sus requisitos. Para lo cual se realiza encuestas de acuerdo al procedimiento para medir la Satisfacción del cliente. Dicha información es utilizada para identificar puntos de mejoramiento continuo.

### 5.8.2.2. Auditoría interna.

PINTUFER lleva a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de Gestión de la Calidad:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por PINTUFER.
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz.

El programa de auditorías se planifica tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar.

Están definidos los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores se realiza de acuerdo a lo establecido por el "Procedimiento para Auditorías Internas. La realización de las auditorías asegura la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.

El "Procedimiento para realizar auditorías internas del sistema de gestión de la calidad", define como se realizan las actividades de auditoría, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, como se informan los resultados y que registros se deben mantener.

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

La dirección responsable del área que está siendo auditada se asegura que se tomen acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Las actividades de seguimiento incluyen la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

#### **5.8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.**

PINTUFER aplica métodos apropiados para el seguimiento y medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. En los procesos que se consideran críticos se definen los procedimientos, controles y los indicadores de operación que permiten efectuar evaluaciones con respecto a los objetivos y a las condiciones de operaciones anteriores. Los indicadores se controlan de acuerdo a lo establecido en la Hoja técnica de Procesos.

Cuando no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, de acuerdo a lo establecido en el "Procedimiento para Acciones correctivas".

#### **5.8.2.4. Seguimiento y medición del servicio.**

PINTUFER mide y hace un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplen con los requisitos del mismo. Esto se realiza en las etapas apropiadas del proceso de realización del servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas.

La liberación y prestación del servicio no se llevan a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una auditoria pertinente. La liberación se la realiza a través del cumplimiento de los procedimientos establecidos que consiste en previa aceptación del cliente y aceptación de la Gerencia.

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

### 5.8.3. Control del producto no conforme

PINTUFER se asegura que los servicios no conformes con los requisitos, sean identificados y controlados para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento de los servicios no conformes están definidos en el "Procedimiento para Servicio y Producto no conforme".

PINTUFER trata los servicios no conformes tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada. Se mantienen registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente. Cuando se corrige un servicio no conforme se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Cuando se detecten servicios no conformes después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, PINTUFER toma las acciones apropiadas respecto a los efectos potenciales de la no conformidad, se lo registra de acuerdo al Procedimiento de control de producto No Conforme.

### 5.8.4. Análisis de datos

PINTUFER determina los datos que se recopilan, se analizan para demostrar la idoneidad y eficacia del sistema de gestión de la calidad, tomando en cuenta los datos generados del resultado del seguimiento y medición de las fuentes pertinentes. El análisis de datos proporciona información sobre:

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

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

### 5.8.5. Mejora

#### 5.8.5.1. Mejora continua

PINTUFER mejorara continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorias, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección. Con la información obtenida se generan proyectos de mejoramiento continuo, cuya forma de realizarlos se define en el Manual de Mejoramiento Continuo.

#### 5.8.5.2. Acción Correctiva.

PINTUFER toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Las acciones correctivas se realizan de acuerdo a lo establecido por el Procedimiento para Toma de Acciones Correctivas, en el que se definen las acciones para:

- a) Revisar las no conformidades.
- b) Determinar las causas de las no conformidades.
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f) Revisar las acciones correctivas tomadas.

#### 5.8.5.3. Acción Preventiva.

PINTUFER ha determinado acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales y para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas tomadas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

	MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: MC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

Las acciones preventivas se efectúan según lo establecido en el "Procedimiento para Toma de Acciones Preventivas", en el que se define los requisitos para:

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



	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES PREVENTIVAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO:  VERSION: APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

**PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES  
 PREVENTIVAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD  
 (SGC)**

Elaborado: Responsable del SGC	Revisado: Representante de la Dirección	Aprobado: Gerente
Fecha: 2015/01/10	Fecha: 2015/01/05	Fecha: 2015/01/10
Firma:	Firma:	Firma

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES PREVENTIVAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: VERSION: APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

### 5.9 Procedimiento para realizar acciones preventivas del Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

1. **OBJETO:** Este procedimiento define la metodología y las actividades que realizan para tomar acciones que permiten eliminar las causas de las no conformidades potenciales con el objeto de prevenir su ocurrencia dentro del Sistema de Gestión de calidad implantado en la empresa PINTUFER CIA LTDA.
2. **ALCANCE:** Este procedimiento tiene que ver con todas las acciones preventivas que se toman para eliminar las causas de no conformidades potenciales y prevenir su ocurrencia.
3. **REFERENCIAS:** Este procedimiento se ampara en las siguientes referencias:
  - Normal ISO 9001: 2008
  - Normal ISO 9000: 2005 “ Sistemas de Gestión de la Calidad fundamentos y Vocabularios”
  - Manual de Gestión de Calidad.
  - Manual de Procesos.
  - Procedimiento para Elaboración de Documentos.
4. **DEFINICIONES:** En este procedimiento se utiliza las siguientes definiciones: Todas las que se definen en el Manual de Gestión de calidad.
  - Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencialmente indeseable.
  - No conformidad potencial: Posible desviación del cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de calidad.
5. **RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD :**
  - El responsable de elaborar este documento es el Responsable del SGC.
  - El que debe revisar este documento es el Responsable de la Dirección.
  - La aprobación de este documento es responsabilidad del Gerente General.

- El personal de PINTUFER CIA LTDA., es el responsable de cumplir con este procedimiento.
- La autoridad para hacer cumplir este procedimiento es el Responsables del SGC.
- Las modificaciones o cambios sugeridos a este procedimiento se realizan de acuerdo a lo establecido en el Procedimiento de Control de Documentos, numeral 7, además el historial de cambios y el tipo de modificación que se ha realizado se encuentran detallados en el inciso 0 que corresponde a la Hoja de Modificaciones que es parte de este procedimiento.

6. **IDENTIFICACIÓN:** Este procedimiento se identifica con el nombre de “Procedimiento para Toma de Acciones Preventivas” (PAP).

## 7. PROCEDIMIENTO

### 7.1 Detección de no conformidades potenciales

- En cualquier momento, los responsables de cada proceso para la detección de no conformidades potenciales según lo establecido en la tabla 1, emiten el informe sobre no conformidades potenciales que han detectado y lo entregan al responsable del sistema de Gestión de la Calidad. Este reporte de No conformidades potenciales se llenan en el formulario de novedades.
- Cada responsable de proceso debe proponer al menos una acción preventiva por año.

7.2 El responsable del SGC analiza cada mes los informes recibidos de no conformidades potenciales, y determina cuales son las No Conformidades Potenciales que merecen una acción preventiva, y define ¿Cuál es? el proceso involucrado, y ¿Cuáles? son los responsables de realizar el análisis de causas y el seguimiento de la acción preventiva necesaria.

7.3 El responsable del realizar la acción preventiva y su verificación de eficacia de acuerdo a la tabla 1, se registra sus resultados en el formato de reporte de no Conformidades Potenciales, y se entrega al Responsable del SGC, quien es el encargado de guardar toda evidencia documentada que demuestre el haber solucionado la no conformidad potencial.

7.4 El Responsables del SGC elabora el registro del estado de todas las acciones preventivas propuestas y realizadas para eliminar las No conformidades potenciales.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES PREVENTIVAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	CODIGO: PR GC AP VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

7.5 El responsable del seguimiento en el caso de que la acción preventiva no este implantada en la fecha de término propuesta, justificara el incumplimiento.

7.6 En el caso de auditorías externas el responsable del proceso auditado registra todas las observaciones que realiza el auditor externo, analiza y determina cuales son las acciones preventivas que realizara de las observaciones efectuadas

En Pintufer CIA LTDA. se ha definido que al levantar una no conformidad, está siempre tendrá una acción correctiva o preventiva según sea el caso.

TABLA N. 27 Responsabilidad sobre las acciones preventivas

Tipo de no Confirmadad Potencial	¿Quién detecta la no conformidad potencial?	¿Quién califica?	¿Quién realiza la Acción Preventiva?	¿Quién verifica el cumplimiento?	¿Quién verifica la eficacia?
De Sistema o Procesos	Cualquier Empleado	Responsable del SG o Representante de Dirección	El responsable del proceso involucrado	El responsable del proceso involucrado	Representante de Dirección
De auditoría internas	Auditor Interno	Responsable del SG o Representante de Dirección	El auditado del proceso auditado	El Responsable del proceso auditado	El Auditor Líder De Pintufer CIA LTDA.
De Auditoria Externas	Auditor Externo	Responsable del SG o Representante de Dirección	El auditado o el responsable del proceso auditado	El Responsable del proceso Auditado	El Auditor líder de Pintufer CIA LTDA.
Queja de Cliente	Cualquier Empleado	Responsable del SG o Representante de Dirección	El responsable del proceso	El responsable del proceso	Representante de Dirección

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

## PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS

Elaborado: Responsable del SGC	Revisado: Representante de la Dirección	Aprobado: Gerente
Fecha: 2015/01/10	Fecha: 2015/01/05	Fecha: 2015/01/10
Firma:	Firma:	Firma

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

## 5.10 Procedimiento para realizar Acciones Correctivas

### 1. OBJETIVO

Este procedimiento tiene por objeto definir la metodología y las actividades necesarias para realizar las acciones correctivas de las no conformidades y desviaciones detectadas en el Sistema de Gestión de Calidad.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento tiene que ver con las acciones correctivas que se realizan para eliminar las causas de las no conformidades detectadas durante las auditorías internas, externas y las evidencias en el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa PINTUFER.

### 3. REFERENCIAS

Para elaborar este procedimiento se ha recopilado información de las siguientes fuentes:

- Norma ISO 9001:2008 " Requisitos", Sistemas de Gestión de la Calidad
- Norma ISO 9000:2005 " Vocabulario", Sistemas de Gestión de la Calidad

### 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Las siguientes definiciones y abreviaciones son tomadas en cuenta en este procedimiento:

#### 4.1 Acción correctiva:

- Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- No conformidad: No cumplimiento de un requisito.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

#### 4.2 Queja:

- Reclamo emitido por el cliente de manera documentada, o no documentada mediante las cuales se manifiesta una no conformidad con el servicio que la empresa PINTUFER brinda a sus socios y clientes.

#### 4.3 Corrección:

- Acción tomada para eliminar la no conformidad detectada.

#### 4.4 Auditoria:

- Proceso sistemático independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.

#### 4.5 Programa de auditoria:

- Conjunto de una o más auditorias planificadas para un período determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

#### 4.6 Criterios de auditoria:

- Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

#### 4.7 Evidencia de auditoria:

- Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoria y que son verificables.

#### 4.8 No- conformidad:

- No cumplimiento de un requisito.

#### 4.9 Hallazgo de auditoria:

- Resultados de la evaluación de la evidencia de auditoria recopilada frente a los criterios de auditoria.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

## 5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- La responsabilidad para elaborar es del Responsable de SGC
- La responsabilidad de revisar este procedimiento es del Representante de la Dirección.
- La responsabilidad de aprobar este procedimiento es el Gerente General
- La responsabilidad de cumplir con este procedimiento es de todos auditores internos del SGC calificados.
- La autoridad para hacer cumplir este procedimiento es del Responsable del SGC.
- Las modificaciones de este procedimiento se realizan de acuerdo al Procedimiento de Control de Documentos, además el historial de cambios y el tipo de modificación que se ha realizado se encuentran detallados en el inciso 0 que corresponde a la Hoja de Modificaciones que es parte de este procedimiento.

## 6. IDENTIFICACIÓN

- Este procedimiento se identifica como Procedimiento para "Realizar las Acciones Correctivas" (PAC).

## 7. PROCEDIMIENTO

- Las acciones correctivas se realizan siguiendo la siguiente secuencia:

### 7.1 Detección de no conformidades

7.1.1 En el Sistema de Gestión de Calidad se identifican las No Conformidades como resultados de:

- Auditorías internas
- Auditorías externas
- Análisis de procesos o sistemas
- Análisis de los servicios o producto conforme
- Reclamos de clientes



	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

7.1.2 En las Auditorías Internas las no conformidades son detectadas por los Auditores Internos de la Empresa PINTUFER y en el caso de las Externas por los Auditores Externos, quienes las documentan.

7.1.3 En el caso de procesos y servicios cualquier funcionario puede identificar las no conformidades e informar al Representante de la Dirección y en su ausencia al Responsable del SGC, quien procede a documentarlas si considera pertinente.

7.1.4 En lo que tiene que ver con los reclamos o quejas documentadas de los clientes, estas son atendidas por los Responsables de los Servicios, de acuerdo a lo establecido en el procedimiento para Servicio y Producto no Conforme. El Representante de la Dirección es el encargado de calificarlas como procedentes para que se realicen las acciones correctivas, para lo cual documenta la no conformidad y entrega al responsable del proceso donde se detectó la queja para que se realice la acción correctiva y sea atendida la queja del cliente.

7.1.5 Los espacios del Reporte de No Conformidad correspondientes al Análisis de Causas, acciones correctivas, verificación del cumplimiento de la Acción Correctiva, y verificación de la eficacia.

7.2 Análisis de causa de las no conformidades y realización de la acción correctiva

7.2.1 El Responsable del SGC entrega el Reporte de No conformidad al responsable del proceso involucrado en la No conformidad. En el caso en que la no conformidad detectada se solucione con una corrección inmediata, el Responsable del proceso involucrado realiza la corrección inmediata sin necesidad de realizar el análisis de causas, y registra la corrección en el Reporte de No conformidad en el espacio de corrección.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

7.2.2 El responsable del proceso involucrado realiza el análisis de causas y para descubrir la causa raíz, utiliza el diagrama de causa efecto. El análisis de causas efectúa con el personal que considere pertinente y que conoce del proceso y de la no conformidad establecida. Tan pronto como descubre la causa raíz de la no conformidad, propone la acción correctiva Este análisis no debe durar más de 10 días laborables desde que se registró la no conformidad.

7.2.3 El responsable del proceso involucrado efectúa la acción correctiva, para lo cual registra la acción que va a realizar en el formato del Reporte de No Conformidad, en la parte correspondiente a Descripción de la Acción correctiva, y define la fecha de cumplimiento, misma que no debe ser más de 15 días laborables después de efectuado el análisis de causas.

7.2.4 El responsable de realizar la acción correctiva efectúa las actividades correspondientes y evidencia su ejecución con la presencia de los siguientes documentos que son presentados al Responsable del SGC, según apliquen:

- Procedimiento modificado
- Procedimiento nuevo
- Procedimiento obsoleto
- Instructivos modificados
- Instructivos nuevos
- Instructivos obsoletos
- Formatos modificados
- Formatos nuevos
- Formatos obsoletos
- Lista Maestra de Documentos Internos actualizada

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

- Lista Maestra de Documentos Externos actualizada
- Lista Maestra de Registros actualizada
- Listas de distribución de nuevos documentos o de documentos modificados.
- Registros de Capacitación completos con firmas, fechas, temas de capacitación, nombre y firma del instructor, firma en el sitio correspondiente del reporte de la no conformidad RE.NC.001, como responsable de realizar la acción correctiva y registra la fecha de realización.

### 7.3 Cierre de no Conformidades

7.3.1 El auditor responsable de la elaboración del Reporte de No Conformidad, o el Responsable del SGC en los casos diferentes a las Auditorias, realizan la verificación del cumplimiento de la acción correctiva, para lo cual revisan la documentación obtenida aplicable según lo descrito en el numeral 7.3.3. Además revisan la coherencia de la documentación con la No conformidad hallada y la acción correctiva propuesta. Verifican la fecha propuesta y la fecha real de ejecución de la acción correctiva que no puede ser mayor a 15 días laborables después de efectuar el análisis de causas.

7.3.2 Si después de haber transcurrido el plazo propuesto por el auditado o por el responsable de efectuar la acción correctiva para los casos diferentes a las auditorías, esta no ha sido cumplida, el auditado o el responsable de la acción correctiva pueden solicitar al Responsable del SGC o al auditor que se proponga un nuevo plazo. Esta solicitud, siempre y cuando existe una razón fundamentada por la cual no cumplió la acción correctiva y por un lapso máximo adicional de 5 días, caso contrario el auditor o el Responsable del SGC, levanta un nuevo.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

7.3.3 El auditor responsable de la elaboración del Reporte de No Conformidad, o el Responsable del SGC en los casos diferentes a las Auditorías, realizan la verificación de la eficacia de la acción correctiva. Para lo cual acuden al proceso y al sitio; en los casos que se requieran; en el que se constató la no conformidad y verifican si no han existido otros casos similares a la no conformidad detectada en el período posterior a la realización de la acción correctiva y verifican la veracidad de la documentación entregada. De ser así registran su satisfacción y aprobación a la eficacia de la acción correctiva, firman y registran la fecha de la verificación de eficacia y cierran la no conformidad. El registro lleno del Reporte de la No Conformidad RE.NC.001, es archivado por el Responsable del SGC. Este cierre de no conformidad no puede ser más de 5 días laborables después de la acción correctiva realizada.

#### 7.5 Cierre de No Conformidades presentadas en Auditorías Externas.

Para el caso de las Auditorías externas, la organización que las realiza utiliza sus propios formularios para declarar las no conformidades, las cuales son procesadas de acuerdo a los literales anteriores 7.3.

#### 7.6 Quejas de Clientes

En caso de que se reciban quejas por parte de los clientes, la persona que recibe entrega al Responsable del SGC, quien dirige la Queja al responsable del proceso involucrado, para que sean analizadas. El responsable del proceso involucrado, analiza y decide si la queja es relevante y procedente para la organización.

En caso afirmativo documenta un Reporte de No Conformidad, y procesa la No Conformidad para que se tomen las acciones correctivas pertinentes según

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES CORRECTIVAS	CODIGO: PAC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

literales anteriores 7.2-,7.3. El responsable del proceso involucrado, envía una copia de la No Conformidad al Responsable del SGC, para su registro y seguimiento. En caso negativo el Responsable del Proceso involucrado registra la queja como no procedente, firma la queja y la entrega al Responsable del SGC, para su registro de atención de Quejas.

#### 7.7 Monitoreo de las No Conformidades

Trimestralmente el Responsable del SGC, presenta a la Gerencia General y al Comité de la Calidad el registro actualizado del estado de las No Conformidades y acciones correctivas. Esta información es utilizada por la Gerencia General y el Comité de la Calidad para la revisión por la dirección al SGC. El Responsable del SGC registra las No conformidades en el formato.

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PCD VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

## PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS

Elaborado: Responsable del SGC	Revisado: Representante de la Dirección	Aprobado: Gerente
Fecha: 2015/01/10	Fecha: 2015/01/05	Fecha: 2015/01/10
Firma:	Firma:	Firma

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PC D VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

## 5.11 Procedimiento para Control de Documentos

### 1. OBJETO

Este procedimiento tiene por objeto definir las actividades necesarias y tareas referentes al manejo, uso y control de los documentos que sean parte del Sistema de Gestión de Calidad aplicado en la Empresa PINTUFER

### 2. ALCANCE

Este procedimiento tiene que ver con todos los documentos que son parte del Sistema de Gestión de Calidad y que se encuentran detallados en la Lista Maestra de Documentos Internos y en la Lista Maestra de Documentos Externos.

### 3. DEFINICIONES

Este procedimiento ha identificado los siguientes términos y definiciones, los mismos que se detallan a continuación:

#### 3.1 *Documento*

Es considerado como un documento del Sistema de Gestión de la Calidad aquel que se encuentra detallado en la Lista Maestra de Documentos Internos y/o Externos, se los puede encontrar en forma escrita o en archivos digitales, videos, fotografías, grabaciones de audio.

#### 3.2 *Registros*

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO: PCD  VERSION: 01  APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas, se encuentran detallados en la Lista Maestra de Registros.

### **3.3 Proceso**

Conjunto de actividades relacionadas que interactúan para transformar elementos de entrada en resultados, creando un valor agregado.

### **3.4 Procedimiento**

Forma específica de llevar a cabo una actividad o un proceso.

### **3.5 Instructivo**

Documento de mayor detalle y precisión que define la forma de llevar a cabo las actividades o procesos.

## **4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Para elaborar el presente procedimiento se ha necesitado de información de los siguientes documentos.

- Norma ISO9001:2008. Sistemas de Gestión de la Calidad, Requisitos.
- Norma ISO9000:2005. Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario.

## **5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**

La responsabilidad de elaborar este procedimiento es del Responsable del SGC.



	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PC D VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

- La responsabilidad de revisar este procedimiento es del Representante de la Dirección
- La responsabilidad de aprobar este procedimiento es del Gerente General, La autoridad para hacer cumplir este procedimiento es del Asistente de Operaciones y, o, Recepcionista. En todos los documentos en los que se cite a la Asistente de Gerencia o Asistente de Operaciones se refiere a la recepcionista.
- Los responsables de cumplir con este procedimiento son todas las personas encargadas de elaborar documentos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Las modificaciones que se realicen a este procedimiento deben ser ejecutadas de acuerdo a lo establecido en el Procedimiento de Control de Documentos, y deben ser anotadas en la Hoja de Modificaciones inciso 0 de este procedimiento.

## 6. IDENTIFICACIÓN

El presente procedimiento se identifica con el nombre "Procedimiento de Control de Documentos", (PCD)

## 7. PROCEDIMIENTO

Para un eficaz manejo y control de documentación, el presente procedimiento detalla las siguientes actividades:

### 7.1 Documentos Internos

7.1.1. Responsabilidad para la Elaboración, Revisión y Aprobación de los documentos internos del SGC

#### a) *Elaboración*

Todo funcionario y/o empleado de la empresa PINTUFER que desee elaborar documentos internos debe seguir lo establecido en el Procedimiento de Elaboración de Documentos.

**b) Revisión**

La revisión de los documentos internos del SGC lo realiza el Representante de la Dirección y de acuerdo a la "Tabla de responsables de elaboración, revisión y aprobación de documentos del SGC". Definido en el Procedimiento para elaboración de documentos.

**c) Aprobación**

Los documentos Internos del SGC antes de su emisión son aprobados por el personal que consta en la "Tabla de responsables de elaboración, revisión y aprobación de documentos del SGC". Definido en el Procedimiento para elaboración de documentos del SGC".

Una vez de que los documentos internos han sido aprobados deben ser incluidos en la Lista Maestra de Documentos Internos.

7.1.2 Nuevos documentos, cambios y modificaciones de documentos y actualización de la Lista Maestra Documentos Internos.

7.1.2.1 En caso de ser documentos generales, y Manuales: Cualquier funcionario o empleado de PINTUFER que forma parte del SGC, pide de manera escrita o verbal, al Asistente de Gerencia General el formato para elaborar un nuevo documento o para modificar un documento existente que sea parte de la Lista Maestra de Documentos Internos. Posteriormente presenta la propuesta del documento al Representante de la Dirección para su revisión. El Representante de la Dirección realiza el análisis respectivo de la propuesta presentada y en caso de requerir realiza las consultas pertinentes El Representante de la Dirección toma las siguientes decisiones según como proceda:

- Acepta la propuesta sin modificaciones.

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PC D VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

- Acepta la propuesta con modificaciones, en tal caso envía la propuesta al responsable de la solicitud de la propuesta para que se realicen los cambios sugeridos.
- Rechaza la propuesta.

Si se acogen los cambios la propuesta continuará su proceso, caso contrario el pedido del nuevo documento o cambio se archiva. El Representante de la Dirección envía el documento revisado al responsable de la aprobación de acuerdo a la "Tabla de responsables de elaboración, revisión y aprobación de documentos del SGC". Definido en el Procedimiento para elaboración de documentos del SGC". Si la modificación o cambio del documento se aprueba, el Asistente de Gerencia, registra el cambio en la hoja de modificaciones del documento. Si el cambio o modificación es el igual o mayor al 30% del total de las hojas del documento el número de revisión o versión que aparece en la regleta superior del documento se incrementa en una unidad y procede a actualizar la lista Maestra de Documentos Internos.

En el caso de que el cambio o la modificación, sea menor al 30 % del número de hojas del documento, el Asistente de Gerencia, registra los cambios en la hoja de modificaciones del documento, mantiene el número de revisión y actualiza la Lista Maestra de Documentos Internos.

- 7.1.2.2. En caso de ser documentos operativos o técnico cualquier funcionario o empleado de la empresa

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PC D VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

PINTUFER puede sugerir un nuevo documento operativo o la modificación de un documento del SGC, al responsable del proceso involucrado, quien analiza y si considera pertinente presenta la propuesta, en el formato correspondiente, entregado por el Asistente de Gerencia.

El Responsable del proceso en donde se realiza el documento realiza los análisis pertinentes sobre la propuesta presentada y toma las siguientes decisiones:

- Acepta la propuesta sin modificaciones.
- Acepta la propuesta con modificaciones, en tal caso envía la propuesta a quien la presento para que se hagan los ajustes necesarios.
- Rechaza la propuesta.

El Responsable del proceso envía el documento aceptado al Representante de la Dirección, quien revisa el documento y acepta o sugiere cambios al Responsable del proceso que lo remitió.

Si los cambios son aceptados el documento continua su proceso de aprobación, caso contrario es rechazado y archivado. Los documentos revisados y aceptados por el Representante de la Dirección son remitidos para su aprobación a los responsables de la aprobación de acuerdo a la "Tabla de responsables de elaboración, revisión y aprobación de documentos del SGC".

Una vez aprobado el nuevo documento o la modificación de un documento ya existente del SGC, la Recepcionista, procede a

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PC D VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

actualizar la Lista Maestra de Documentos Internos, anotando el nuevo documento o la nueva versión del documento ya existente y realiza la emisión y distribución del mismo.

Si el cambio o modificación del documento es el igual o mayor al 30% del total de las hojas del documento el número de revisión o versión que aparece en la regleta superior del documento se incrementa en una unidad y procede a actualizar la lista Maestra de Documentos Internos. En la Hoja de Modificaciones del documento modificado se registra el cambio efectuado que dio oportunidad para que se pase a la nueva versión.

En el caso de que el cambio o la modificación sean menores al 30 % del número de hojas del documento, el Asistente de Gerencia, registra los cambios en la hoja de modificaciones del documento, mantiene el número de revisión y actualiza la Lista Maestra de Documentos Internos.

### 7.1.3. Distribución de los documentos internos

El Representante de la Dirección conjuntamente con los Responsables de los Procesos define que funcionarios receptan de las copias controladas de los documentos internos de acuerdo a la necesidad. La asistente de Gerencia es la persona encargada de asegurar que las versiones pertinentes de los documentos se encuentren legibles, de fácil acceso con su pertinente identificación y disponibles en el sitio de uso. En la Lista de Distribución de Documentos Internos, se anota el nombre, la firma y la fecha de quien y cuando recibe el documento en el sitio de uso. Para el caso de cambio de funcionarios

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PC D VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

se recepta la firma, en la Lista de Distribución Inicial si es factible, caso contrario se procede a elaborar una nueva Lista de Distribución de Documentos internos del SGC. El Representante de la Dirección se encarga de almacenar y mantener todos los documentos generales (normativos) y operativos originales del SGC, legibles y de fácil acceso. Los documentos originales del SGC, al igual que sus copias controladas que contengan un sello de COPIA CONTROLADA, no podrán ser alterados por ningún funcionario o empleado de PINTUFER, el control y registro de las COPIAS CONTROLADAS, se lo realiza en la Lista Maestra de Documentos Interno.

## **7.2 DOCUMENTOS EXTERNOS**

### **Identificación y Distribución**

Los documentos externos que forman parte del SGC y son necesarios para ejecutar las actividades de los procesos de PINTUFER, se encuentran detallados en la Lista Maestra de Documentos Externos.

El Asistente de Gerencia, conjuntamente con los Responsables de los Procesos en donde se utilizan los documentos externos son los encargados de distribuir las versiones actualizadas de los documentos externos, de acuerdo a la necesidad de cada proceso, anotando los receptores, sitio de uso, versión del documento además de la manera de actualizar los documentos, estos datos son recogidos en la Lista Maestra de Distribución de Documentos Externos.

Los documentos externos y sus copias controladas no podrán ser adulterados en su contenido por los funcionarios o empleados de PINTUFER.

	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	CODIGO:PCD VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	TODAS LAS ÁREAS	No. Páginas

### **7.3 DOCUMENTOS OBSOLETOS**

El Asistente de Gerencia es el responsable de prevenir que los documentos generales mandatorios obsoletos se encuentren en uso. Para lo cual revisa trimestralmente la Lista Maestra de Documentos Internos, y la Lista Maestra de Documentos Externos. El Responsable de cada proceso es el responsable de prevenir el uso de documentos obsoletos en los sitios de trabajo de cada proceso.

El Asistente de Gerencia y los Responsables de los Procesos, de acuerdo a la necesidad, deben asegurarse de que los responsables del uso del documento lo entreguen cuando este se encuentre obsoleto.

El Representante de la Dirección y los Responsables de cada Proceso conjuntamente determinan la disposición final del documento, el mismo que puede ser roto, destruido o mantenido en una carpeta de documentos obsoletos debidamente clasificada.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

## PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORIAS INTERNAS

Elaborado: Responsable del SGC	Revisado: Representante de la Dirección	Aprobado: Gerente
Fecha: 2015/01/10	Fecha: 2015/01/05	Fecha: 2015/01/10
Firma:	Firma:	Firma



	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

## 5.12 Procedimiento para realizar Auditorías Internas

### 1. OBJETO

Este procedimiento define las actividades o tareas que permiten realizar auditorías internas en la empresa PINTUFER, para determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad, está conforme con las actividades planificadas y los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento tiene que ver con las actividades que permiten realizar auditorías internas del SGC en la empresa PINTUFER las cuales se encuentran enmarcadas en los criterios de auditoría para el SGC.

### 3. REFERENCIAS

Para elaborar este procedimiento se ha recopilado información de las siguientes fuentes:

- Norma ISO 9001:2008 " Requisitos", Sistemas de Gestión de la Calidad
- Norma ISO 9000:2005 " Vocabulario", Sistemas de Gestión de la Calidad

### 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Las siguientes definiciones y abreviaciones son tomadas en cuenta en este procedimiento:

#### 4.1 Auditoria

Proceso sistemático independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

#### 4.2 Programa de auditoria

Conjunto de una o más auditorias planificadas para un período determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

#### 4.3 Criterios de auditoria:

Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

#### 4.4 Evidencia de auditoria:

Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoria y que son verificables.

#### 4.5 No- conformidad:

Incumplimiento de un requisito.

#### 4.6 Hallazgo de auditoria:

Resultados de la evaluación de la evidencia de auditoria recopilada frente a los criterios de auditoria.

### 5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- La responsabilidad para elaborar y revisar este procedimiento es del Responsable del SGC.
- La responsabilidad de aprobar este procedimiento es del Gerente General
- La responsabilidad de cumplir con este procedimiento es de todos auditores internos del SGC calificados.
- La autoridad para hacer cumplir este procedimiento es del Gerente General.
- Las modificaciones de este procedimiento se realizan de acuerdo al Procedimiento de Control de Documentos, además el historial de cambios y el tipo de modificación que se ha realizado se encuentran detallados en el inciso 0 que corresponde a la Hoja de Modificaciones que es parte de este procedimiento.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

## 6. IDENTIFICACIÓN

Este procedimiento se identifica como Procedimiento para Auditorías Internas del SGI (PRA).

## 7. PROCEDIMIENTO

La empresa PINTUFER ha definido que para la programación, elaboración de las auditorías internas del SGC, se deben ejecutar las siguientes actividades:

### 7.1 Períodos de las Auditorías

Al menos una vez al año el Comité de la Calidad programa la realización de auditorías internas y externas de acuerdo al Programa de Auditorías, para verificar la conformidad del SGC, y en casos en que se requiera corregir desviaciones del sistema en cuanto a calidad del servicio. Se audita para evidenciar si es conforme con disposiciones planificadas, si cumple con los requisitos de esta Norma ISO 9001:2008 y evidenciar si se encuentra implementado y dando respuesta a los requisitos establecidos por PINTUFER, y finalmente verificar que se mantiene de manera eficaz. La planificación de las auditorías considera el estado e importancia de los procesos y las áreas a auditar, al igual que los resultados de auditorías previas.

### 7.2 Recopilación de la información

Antes de comenzar a recopilar la información necesaria para la evaluación, se establece el objetivo, el alcance y la duración de la auditoría. Una vez establecido lo anterior, el Equipo conformado para realizar la auditoría interna, comienza a recopilar la información para asegurar la efectividad de la auditoría, incluyendo resultados de auditorías previas (de existirlas).

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

### 7.3. Selección equipo auditor

El Representante de la Dirección determina el tiempo requerido para la auditoría y selecciona los miembros del equipo auditor de acuerdo al "Listado de Auditores Internos Calificados" y considerando la imparcialidad del proceso de auditoría (los auditores no deben auditar su propia área de trabajo), en caso de no contarlos se contrataría los servicios de auditores calificados, para que efectúen esta tarea. Del equipo escogido, el Representante de la Dirección designa (de haber el personal calificado) al auditor líder a fin de que sea el responsable de la realización de la auditoría al SGC.

#### 7.3.1 Preparación de las Auditorías

Los Auditores designados (o contratados) se encargan de recoger información sobre el SGC, como cambios de procedimientos y documentos del SGC, cambios de responsables de los procesos, traslados de personal de proceso a proceso, y entregan la información recopilada al Auditor Líder, quien se reúne con los demás miembros del equipo auditor para preparar las "Listas de Verificación para Auditoría", y el "Plan de Auditorías Internas", basándose en la revisión de los documentos del SGC como: Manual de Gestión de Calidad, los procedimientos mandatorios de la Norma ISO 9001:2008 y los procedimientos y documentos propios de la organización.

**7.4 El Comité de la Calidad**, a través del Representante de la Dirección comunica a los responsables de las áreas a ser auditadas y a todo el personal de la empresa PINTUFER, invitándolos a participar en la reunión de apertura y comunicando el programa de la auditoría.

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO: VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

## 7.5 Realización de la auditoría

**7.5.1 El Auditor Líder** inicia la auditoría con una reunión de apertura, en la cual realiza las siguientes actividades:

- Saluda y agradece la asistencia de los miembros presentes en la reunión.
- Presenta al equipo de auditores.
- Confirma el objetivo y el alcance de la auditoría.
- Presenta el programa de auditoría y lo pone a consideración de los responsables de área. Este contempla las reuniones de enlace entre auditores.
- Explica qué y cuándo se levanta una no conformidad y su registro respectivo al igual que las observaciones y su registro respectivo.
- Confirma la logística (recorridos, horarios de comidas y cualquier detalle requerido).
- Permite un período para aclaraciones sobre el proceso.

**7.5.2. Los auditores del SGC** se dirigen a cada una de las locaciones donde opera (en el futuro si llegara a tener sucursales) la empresa PINTUFER, para realizar la auditoría del SGC de acuerdo a lo planificado.

En el sitio de auditoría, los auditores verifican cumplimiento de las disposiciones dadas, evalúan la implantación y eficacia del sistema de gestión de calidad a través de los indicadores de gestión. El auditor anotará sus hallazgos en las listas de verificación para comentarlo con los demás auditores durante la reunión de enlace. Si se encuentra una desviación al sistema, el auditor indica al auditado y luego de su aceptación.

**7.5.3. Las desviaciones son presentadas** en la reunión de enlace de auditores. Los auditores exponen sus hallazgos o desviaciones encontradas, a fin de que se llegue a un consenso entre los auditores y el Auditor Líder. Si se califica como no conformidad, estas se documentan en el registro "Reporte de No Conformidad". Estas son registradas por el auditor líder para entregarlas en la reunión de cierre, informando el número de oportunidades de mejora hallados al final de la auditoría. Es responsabilidad del auditor hacer firmar el registro "Reporte de No Conformidad", a su auditado una vez que se haya confirmado sus hallazgos.

**7.5.4 El Auditor llena un reporte** por cada no conformidad levantada. Los auditores presentan un Reporte de no conformidad en los siguientes casos:

- Una ausencia o falla total de un elemento o cláusula de la norma, o una falta de implementación de un elemento o cláusula del sistema de calidad, será categorizada como no conformidad.
- Un cierto número de notas de mejora contra un mismo elemento de la Norma que demuestre una deficiencia en el sistema de gestión de calidad, puede ser catalogada como una no conformidad.
- Una deficiencia aislada o esporádica en el contenido del documento analizado del SGC, o en la implementación de los procedimientos o los registros contra un elemento o cláusula del Sistema de Gestión de la Calidad, se califica como nota de mejora, o no conformidad.

Durante el transcurso de la auditoría, el Auditor Líder se asegura que el alcance de la auditoría sea cubierto completamente

Una vez concluida la auditoría cada auditor elabora los reportes de no conformidad basados en sólidas evidencias objetivas documentadas.

**7.5.5. El auditor indica el hallazgo de "observaciones de auditoría",** cuando constata la existencia de desviaciones que pueden afectar en el futuro mediano al sistema o desviaciones que no requieren de un análisis de causa (correcciones). Estas observaciones se registran en el reporte de no conformidad potencial y se evalúan por parte del Comité de Calidad como lo dispone el procedimiento de Acciones Preventivas. Estas observaciones se informan a la Gestión de la Dirección para que sean tomadas en cuenta en la

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

"Revisión por la Dirección" a través del informe elaborado por el Representante de la Dirección y entregado al Gerente.

**7.5.6. El Auditor Líder** con los reportes de cada auditor de equipo prepara el Reporte de la Auditoría, y presenta después de concluida la Auditoría Interna. En este reporte se resume el proceso de auditoría y sus resultados. Luego convoca a la reunión de cierre a las mismas personas que participaron en la reunión de apertura.

Esta reunión incluye los siguientes temas:

- Agradecimiento a los auditados por su cooperación
- El objetivo y alcance de la auditoría
- Presenta los hallazgos y resume las no conformidades encontradas
- Conclusiones generales de la auditoría.

**7.5.7. Los Auditores presentan al Auditor Líder** los reportes de no conformidades en formatos en no más de 2 días laborables luego de concluida la Auditoría Interna.

El Auditor Líder distribuye los reportes de no conformidades de la auditoría Interna lo más pronto posible a cada uno de los auditados para que inicie el proceso de ejecución de las acciones correctivas o del cierre de las no conformidades detectadas.

**7.5.8 Los auditados realizan el análisis** de causas y proponen las acciones correctivas para las no conformidades encontradas en máximo 10 días laborables después del fin de la Auditoría, como se describe en el "Procedimiento para Acciones Correctivas".

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO: PAI VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

**7.5.9 El Auditor Líder en máximo 15 días laborables** después de la Auditoria Interna presenta el Informe Final de la auditoria, con todos los hallazgos y reportes de no conformidad, a fin de que el Gerente evalúe la importancia e impacto potencial de las acciones emprendidas, según lo dispone el procedimiento de Acciones Correctivas.

## **7.6 CIERRE DE NO CONFORMIDADES**

**7.6.1 Los auditados realizan el cierre de no conformidades o ejecución** de las acciones correctivas en no más de 15 días laborables a partir del día en el que se realiza el análisis de causas como lo establece el "Procedimiento para Acciones Correctivas".

**7.6.2 El auditor responsable de la elaboración del Reporte de No Conformidad,** realiza la verificación del cumplimiento y posteriormente de la eficacia de las acciones correctivas según lo indicado en el "Procedimiento para Acciones Correctivas", y de acuerdo a las fechas fijadas en el Reporte de no Conformidad, finalizando con el cierre de la no conformidad.

**7.6.3 Si después de haber transcurrido el plazo propuesto** por el auditado para la acción correctiva, esta no ha sido cumplida, el auditado puede pedir al auditor que se proponga un nuevo plazo sólo si existe una razón fundamentada por la cual no cumplió la acción correctiva y por un lapso máximo adicional de 5 días, caso contrario el auditor levanta un nuevo "Reporte de No Conformidad".



	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

**7.6.4 Los auditores mantienen los originales de los registros de las no conformidades** hasta que sean cerradas y se hayan verificado su cumplimiento y eficacia con evidencias documentadas.

**7.6.5 Los auditores entregan al Auditor Líder los Reportes** de las No conformidades con las evidencias documentadas de que se realizaron las acciones correctivas máximo 26 días laborables después de finalizada la Auditoría Interna. Para los casos de ampliación de plazo se tomarán máximo 5 días adicionales a los 26 días laborables.

**7.6.6. El Auditor Líder presenta al Responsable del SGC** en máximo 30 días laborables después de concluida la Auditoria Interna el informe sobre el estado en el que se encuentran las acciones correctivas a las no conformidades encontradas en la Auditoria Interna.

**7.6.7 El Responsable del SGC incluye la información** sobre el estado de las acciones correctivas en el informe que se utiliza para efectuar la "Revisión por la Dirección", a fin de mantener el Proceso de mejoramiento continuo.

## **7.7. REGISTROS DE LA AUDITORÍA.**

El Programa de Auditorías Anuales, los Reportes de No Conformidades, las Listas de Verificación para Auditoría, el Reporte de resultados de la Auditoria Interna, el Informe Final de la Auditoría, son los registros de la auditoría que los mantiene el Responsable del SGC.

## **7.8 AUDITORÍAS EXTERNAS DEL SGC**

	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS INTERNAS	CODIGO:PAI VERSION:01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	TODAS LAS ÁREAS

Las auditorías externas que se realizan son programadas según las necesidades de la empresa PINTUFER. El proceso de acciones correctivas a las No Conformidades documentadas sigue el mismo procedimiento que el de una auditoria interna, salvo que los auditores corresponden a una organización externa.

	PROCEDIMIENTO PARA SERVICIO Y PRODUCTO NO CONFORME	CODIGO:PSNC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	VENTAS Y BODEGA

## PROCEDIMIENTO PARA SERVICIO Y PRODUCTO NO CONFORME

Elaborado: Responsable del  SGC	Revisado: Representante de la Dirección	Aprobado: Gerente
Fecha: 2015/01/10	Fecha: 2015/01/05	Fecha: 2015/01/10
Firma:	Firma:	Firma

	PROCEDIMIENTO PARA SERVICIO Y PRODUCTO NO CONFORME	CODIGO:PSNC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	VENTAS Y BODEGA

### 5.13 Procedimiento para servicio y producto no conforme

#### 1. OBJETIVO

Este procedimiento tiene por objeto definir la forma, metodología y actividades que se deben realizar para asegurarse que el servicio de mezcla de pintura realizado en la empresa PINTUFER que sea No conforme con los requisitos establecidos, se lo identifique y controle para prevenir su entrega o uso no intencional.

#### 2. ALCANCE

Este procedimiento tiene que ver con el control de los servicios que el personal de la empresa PÍNTUFER presta al cliente, que se detecta que de manera no intencional no cumplen con sus requisitos en el servicio de venta de pintura, mezcla de pinturas y venta de artículos de ferretería. Además este procedimiento tiene que ver con los insumos y servicios que afectan a la calidad de la atención a los clientes.

#### 3. REFERENCIAS

Para realizar este procedimiento se utilizan los siguientes documentos:

- Norma ISO 9001:2008: Sistema de Gestión de la Calidad, Requisitos
- Manual de Gestión de Calidad código: MC.001
- Procedimiento para la Elaboración de Documentos código: es .PRO.ED.001.

#### 4. DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO PARA SERVICIO Y PRODUCTO NO CONFORME	CODIGO: PSNC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	VENTAS Y BODEGA

Las siguientes definiciones y abreviaciones son tomadas en cuenta dentro de este procedimiento:

- Producto no conforme: Producto que no cumple los requisitos establecidos.
- Servicio no conforme: Servicio ejecutado que no cumple los requisitos establecidos
- **No** Conformidad: Incumplimiento a un requisito de la Norma ISO 9001:2008 y/o a lo establecido dentro del SGC aplicado en la empresa PINTUFER

## 5. RESPONSABILIDAD/Y AUTORIDAD

El nivel de autoridad y responsabilidad de este procedimiento es el siguiente:

- El responsable de elaborar este documento es el Responsable del SGC.
- El responsable de revisar este documento es el Representante de la Dirección.
- La aprobación de este documento es responsabilidad del Gerente.
- Las personas que participan en la realización de este procedimiento son los responsables de cumplir con todos los requisitos establecidos en este procedimiento.
- La autoridad para hacer cumplir con este procedimiento es el Representante de Dirección

Las modificaciones de este procedimiento se realizan de acuerdo al Procedimiento de Control de Documentos, además el historial de cambios y el tipo de modificación que se ha realizado se encuentran detallados en el inciso 0 que corresponde a la Hoja de Modificaciones que es parte de este procedimiento.

## 6. IDENTIFICACIÓN

Este procedimiento se identifica como Procedimiento para el Control del Servicio No Conforme (PSNC).

	PROCEDIMIENTO PARA SERVICIO Y PRODUCTO NO CONFORME	CODIGO:PSNC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	VENTAS Y BODEGA

## 7. PROCEDIMIENTO

### 7.1 Materias Primas y Servicios no conformes

#### 7.1.1 Antecedentes

PINTUFER a través del Proceso de Gestión de Calidad, ha establecido la lista de Proveedores de Bienes y Servicios, en la cual se encuentran detallados los Proveedores de pintura y artículos de ferretería.

#### 7.1.2 Insumos críticos

Cuando un insumo crítico, es decir un color que se utiliza para la mezcla de pinturas, llega a bodega, es inspeccionado por el bodeguero para determinar si cumplen con las especificaciones que se encuentran detalladas en la Orden de Compra y en el caso de no cumplir con las especificaciones, son debidamente identificados y se los separa para que no sean utilizados. Los colores que son críticos para la mezcla de colores, son los colores básicos: amarillo, blanco, negro, verde, azul, deben revisarse que sus stocks no estén en niveles críticos y cuando lleguen a existencias mínimas se deben hacer una orden de compra.

El Bodeguero es la persona responsable del manejo de estos insumos y llevará un registro mensual de insumos críticos rechazados y/o novedades.

### 7.3 Identificación de servicio no-conforme PINTUFER

Durante la realización de los servicios de mezcla de colores; atención al cliente, en los casos en que se detecten servicios que no cumplen con los requisitos

	PROCEDIMIENTO PARA SERVICIO Y PRODUCTO NO CONFORME	CODIGO:PSNC VERSION: 01 APROBADO: ENERO 2015
SGC-ISO 9001-2008	PROPIETARIO	VENTAS Y BODEGA

establecidos por el cliente, estos servicios no conformes son identificados como un número, que serán registrados de forma diaria y consolidados anualmente, además de ser registrados de acuerdo a lo establecido en la tabla de Identificación y registro de Servicios no conformes en el Reporte de Producto- Servicio no conforme.

## **PROCESOS QUE SE INCLUYEN EN EL MANUAL DE CALIDAD**



## 5.14 Procesos que se incluyen en el Manual de Calidad

### 5.14.1. Proceso: Pago a proveedores

	<p>PAGO A PROVEEDORES</p>	<p>CODIGO: VERSION: 01 APROBADO: 5 ENERO 2015</p>
<p>PROCESO : PAGO A PROVEEDORES</p>	<p>PROPIETARIO</p>	<p>DEPARTAMENTO CONTABLE FINANCIERO</p>
<p>OBJETIVO: Establecer los parámetros que aseguren el cumplimiento oportuno de las obligaciones económicas contraídas por la empresa a proveedores de bienes y servicios.</p>		<p>DOCUMENTACION: facturas de compras de bienes o del servicio recibido.</p>
<p>ALCANCE:</p>		
<p>Empieza: Cuando se adquiere producto o un determinado servicio.</p>		
<p>Incluye: Tiempo en que se paga la factura</p>		
<p>Termina: Con el pago de la factura, entrega de cheque y la retención del impuesto a la renta.</p>		
<p>ENTRADAS: Con Gerencia Administrativa y Gerencia General.</p>		
<p>PROVEEDORES: Los proveedores</p>		
<p>SALIDAS: Se entrega un cheque o una transferencia bancaria, acompañada de una retención de impuesto a la renta y/o IVA.</p>		
<p>CLIENTES: Los proveedores.</p>		
<p>INSPECCIONES: Verificación del saldo a los proveedores</p>	<p>REGISTROS: Facturas, impresión de Cheques Egresos de pago.</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL: Política de cobro y de pago</p>	<p>INDICADORES: Indicador de eficiencia de pago es igual a fecha de pago pactada - fecha real de pago.</p>	

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES
1.- Se recibe la factura por parte del proveedor
2.- Se registra el proveedor
3.- Se registra la factura en el sistema. Y la retención tomando en cuenta si es producto código 312 y si es servicios código 341 0 308 se retiene el IVA 30% 70% o 100%.
4.- Se imprime la retención, se firma y se hace firmar del proveedor
5.- Se registra el cheque con el valor a pagar, se debe cuadrar el asiento contable, se graba y se imprime el cheque.
6.- Se archivan las retenciones en la carpeta de retenciones y el egreso en la carpeta de egreso.

**5.14.1.1. Diagrama de flujo : pago a proveedores**

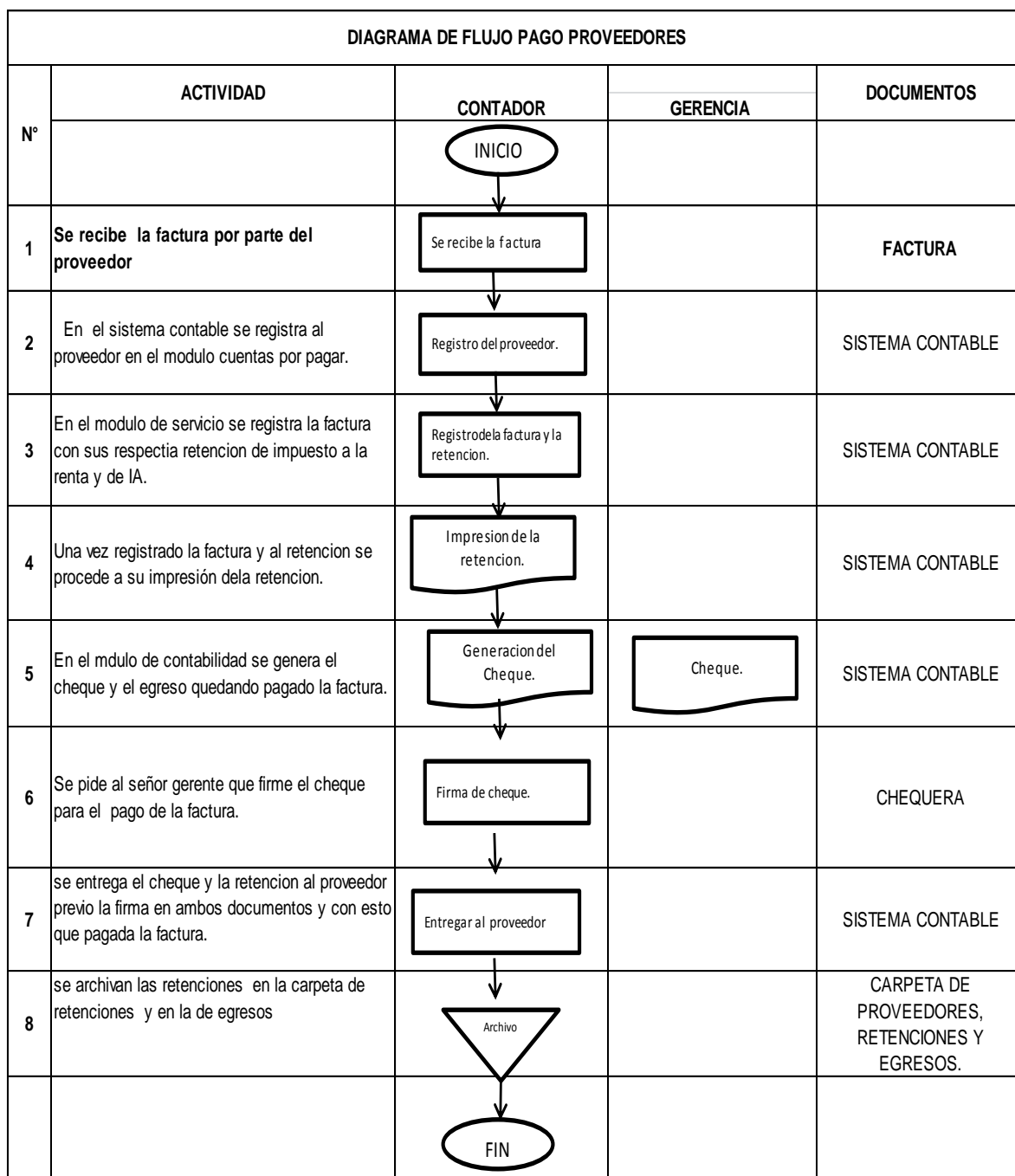



Figura 21 Diagrama de flujo: pago a proveedores

### 5.14.2 Proceso: Pago de Impuestos

		CODIGO: VERSION: 01 APROBADO: 5 ENERO 2015
PROCESO : PAGO DE IMPUESTOS	PROPIETARIO	DEPARTAMENTO CONTABLE
OBJETIVO: Pagar a tiempo los valores recaudados tanto de IVA, como de impuesto a renta y así poder cumplir con nuestras obligaciones con el estado para contribuir con el engrandecimiento del país.		DOCUMENTACION : facturas de proveedores como de clientes.
ALCANSE:		
Empieza: Cuando compramos y vendemos un producto o servicio,		
Incluye: Todas las transacciones realizadas de un mes calendario o de un periodo.		
Termina: Con el pago de las obligaciones contraídas con el estado.		
ENTRADAS: necesidad de estar al día en las obligaciones generados de las transacciones comerciales		
PROVEEDORES: clientes y proveedores		
SALIDAS: con el pago de las obligaciones contraídas		
CLIENTES: SRI, SUPER DE CIA, MUNICIPIO DE QUITO Y ENTIDADES GUBERNAMENTALES.		
INPECCIONES: control y verificación de los valores apagar y pagados.	REGISTROS: de Asientos contables	
VARIABLES DE CONTROL: De acuerdo al calendarios de las instituciones Gubernamentales.	INDICADORES: Indicador de eficiencia de pago de impuestos es: N° de Instituciones pagadas / N° total de empresas o instituciones por pagar.	
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES		
1.- Verificar que todas las facturas, en cada mes estén ingresadas en el sistema contable, tanto de compras como de ventas con sus respectivas retenciones, para a fin de año tener la información para el balance.		

<p>2.- En el sistema contable vamos al módulo de procesos generales, escogemos el mes y año de la declaración para generar un archivo y este mismo importarlo al software del SRI.</p>
<p>3.- Una vez ingresada esta información se vuelve a revisar, los valores de: compra, venta, retenciones comprobantes anulados los mismo que deben estar cuadrados con los documentos físicos y del sistema contable.</p>
<p>4.- Se genera un archivo con esta nueva información para subir a la página del SRI. Llamado ATS. Y se llenan los formularios 103 104 y 101 tanto para la declaración mensual como anual.</p>
<p>5.- se ingresa a <a href="http://www.sri.gob.ec">www.sri.gob.ec</a> se escoge la opción servicios en líneas, se digita el usuario y clave después la opción declaraciones se escogen los formularios además el contador debe digitar RUC y clave y luego escoger la forma de pago.</p>
<p>6.- el sistema le pide ingresar la información creada anteriormente se acepta la información el sistema le informa los valores a pagar, se graba y se imprimen los formularios y se los archivan.</p>
<p>7.- Se archivan cada una de las transferencias</p>
<p>8. Se registra el asiento contable, en el sistema.</p>

### 5.14.2.1. Diagrama de flujo: pago de impuestos Sri

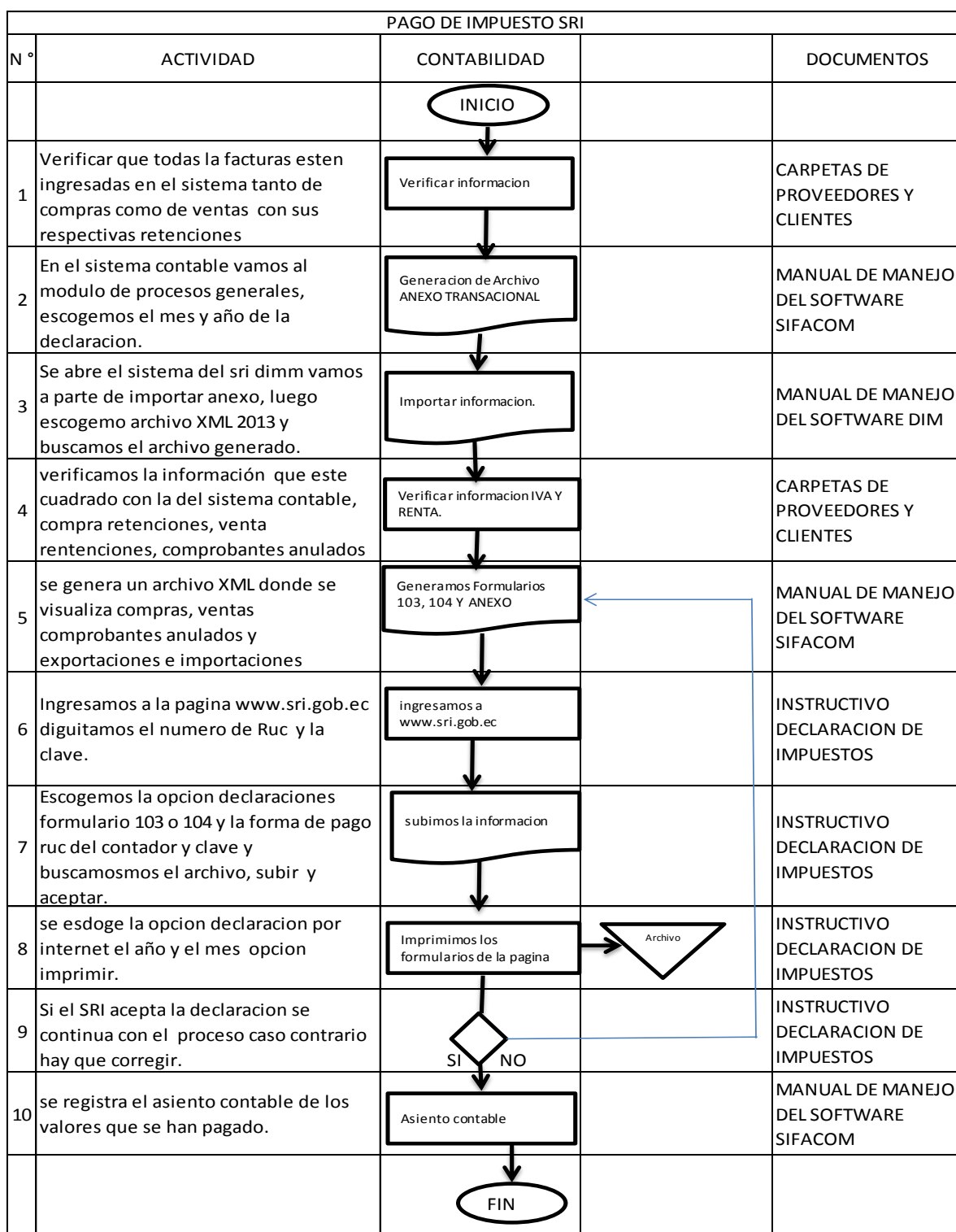



Figura 22 5. Diagrama de flujo: pago de impuestos Sri


### 5.14.3. Proceso: Pago de sueldos

	<p>PAGO DE SUELDO A LOS TRABAJADORES</p>	<p>CODIGO:  VERSION: 01 APROBADO: 5 ENERO 2015</p>
<p>PROCESO : PAGO DE SUELDO A LOS TRABAJADORES</p>	<p>PROPIETARIO</p>	<p>DEPARTAMENTO CONTABLE</p>
<p>OBJETIVO: Cancelar los haberes a tiempo a los trabajadores para crear estabilidad y confianza en los trabajadores.</p>		<p>DOCUMENTACION: Planillas del IESS, impresos de anticipos, informes de Talento humano.</p>
<p>ALCANCE:</p> <p>Empieza: Cuando inicia el mes</p> <p>Incluye: Tiempo que ha laborado en la empresa.</p> <p>Termina: Con el pago de los días que ha trabajado durante el mes</p>		
<p>ENTRADAS: con Gerencia Talento Humano, Gerencia Operativa, Gerencia Administrativa.</p>		
<p>PROVEEDORES: Los clientes externos</p>		
<p>SALIDAS: Depósito del sueldo en las cuentas de los trabajadores</p>		
<p>CLIENTES: los empleados</p>		
<p>INPECCIONES: verificación de los días que han laborado los trabajadores.</p>	<p>REGISTROS: Roles de pagos. Planillas del IESS, planilla de depósito.</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL: Política de cobro y política de Pago</p>	<p>INDICADORES: Indicador de eficiencia de pago a los trabajadores es: fecha de pago efectivo sueldos empleados - fecha de pago real</p>	
<p>DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</p>		

1.- El responsable del proceso verifica que el personal este registrado en el IESS
2.- Se verifica los días que han trabajado y los que han faltado, multas, anticipo, prestamos IESS, prestamos de la empresa, horas extras y fondos de reserva.
3.- Se revisa el rol de pagos en conjunto con el Gerente: fecha de ingreso, multa etc.
4.- Se revisa el rol de pagos en conjunto con el Gerente para su aprobación.
5.- Se genera un archivo con toda la información del rol de pagos en formato texto para los depósitos
6.- Se abre la página del banco del pichincha, <a href="http://www.pichincha.com">www.pichincha.com</a> , se digita el usuario y clave para entrar al sistema de cash managment, se ingresa a cobros y pagos, luego opción cargar archivo, se presenta un mensaje validado, después se va a la opción administración de órdenes para la aprobación del archivo, después de esto el dinero ya está en las cuenta de cada uno de los trabajadores, y se imprime cada una de las transferencias.
7.- Se archivan cada una de las transferencias en las carpetas de los trabajadores.
8. Se registra el asiento contable, en el sistema



#### 5.14.4. Proceso: Selección e inducción para el personal nuevo

	<p>SELECCIÓN DEL PERSONAL NUEVO</p>	<p>Código: Versión: 01  Aprobación: 5 ENERO 2015</p>
<p>PROCESO: selección e inducción para el personal nuevo</p>	<p>PROPIETARIO: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</p>	
<p>MISIÓN: Seleccionar de forma técnica y en base de competencias al nuevo personal para su ingreso e inducción en la empresa PINTUFERF</p>	<p>DOCUMENTACIÓN: Memorándum del departamento que requiriera el nuevo personal. Reglamento Interno y Reglamento de Salud Ocupacional. ,Registro Pruebas de conocimientos, Registro de Pruebas Psicológicas, Manual de Funciones</p>	
<p>ALCANCE:</p> <p>Empieza: cuando se recibe el memorándum del departamento requirente de personal nuevo</p> <p>Incluye: una breve evaluación del personal nuevo para medir sus capacidades y su forma de ser</p> <p>Termina: con contrato de trabajo</p>		
<p>PROVEEDORES: Ventas , Bodegas, Administración</p>		
<p>SALIDAS: Personal Inducido listo para trabajar</p> <p>CLIENTES: departamento que requiere el personal.</p>		
		<p>REGISTROS: RTH01</p>

<p>INSPECCIONES: Verificación del domicilio, verificación de conocimientos básicos de seguridad, verificación de pruebas psicológicas, verificación de la hoja de vida.</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL:</p> <p>Política Contabilidad</p> <p>Política de Talento Humano</p> <p>Reglamento Interno</p>	<p>INDICADORES: Efectividad de la inducción =Personal que paso los tres meses /Personal nuevo que ingreso por 100.</p>
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>Los responsables de la aplicación correcta de este proceso son: el Gerente, Asistente de Talento Humano, o su delegado.</p>	
<p>Descripción de la actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Memorandun del departamento o área solicitando al personal.</li> <li>2.-Se publica anuncio convocando el nuevo personal y su cargo</li> <li>3.- Se recepta carpetas</li> <li>4.- Se verifica información de las carpetas y se descarta postulantes que no tenga información completa o que sea falsa</li> <li>5.- Se convoca a los postulantes a entrevista</li> <li>6.- Se efectúa pruebas de aptitud y psicológicas</li> <li>7.- Se selecciona 3 aspirantes y tienen entrevista con el gerente y con el jefe de área que ha solicitado</li> <li>8.- Se selecciona el candidato</li> </ol>	

9.- Ingres a la empresa y se explica el Manual de Funciones al personal nuevo del departamento que requiere el personal, para que conozca las funciones de su puesto.

10.- Se procede a explicarles el Reglamento Interno para que conozca sus derechos y obligaciones.

11.- Se procede a tomar las pruebas sobre el manual de Funciones para evaluar su conocimiento adquirido.

12.- Se elabora un informe., Para constancia de que fue realizada la inducción del personal entrante, firma el registro el cual se anexa a su carpeta.

13.- El Gerente, Asistente de Talento Humano o su delegado antes de los tres meses solicita la evaluación del personal nuevo del MPO-01 o MPO-02 según sea el caso donde deben aprobar con mínimo de 7 de 10 puntos.


14.- El Gerente aprueba el ingreso del nuevo personal y se firma contrato

### 5.14.4.1. Diagrama de flujo: inducción y selección de personal nuevo

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO -- INDUCCIÓN AL PERSONAL NUEVO						
N°	ACTIVIDAD	INDUCCIÓN		RESPONSABLE	DOCUMENTOS	
		TALENTO HUMANO	GERENCIA			
			INICIO			
1	1.-El Gerente y el asistente de Talento Humano o su delegado llama al personal seleccionado para una induccion en una fecha y hora determinada.		CONTRATO	Gerente, Asistente Talento Humano o Encargado	Anuncio en la Prensa	
2	2.-Se procede ha explicarles el Manual de Funciones al personal nuevo del departamento que requiere el personal.		Explicación del MPO	Asistente de Talento Humano o Encargado	Manual de Funciones	
3	3.- Se procede ha explicarles el Reglamento Interno del departamento que requiera el personal.		Explicación del Reglamento Interno.	Asistente de Talento Humano o Encargado	Reglamento Interno	
4	4.- Se procede a tomar las pruebas acerca del manual de Procedimientos		Pruebas	Asistente de Talento Humano o Encargado	Test de Pruebas	
5	5.- Para constancia de que fue realizada la induccion del personal entrante, firma el registro el cual se anexa a su carpeta.		Firma de Constancia	Asistente de Talento Humano o Encargado	Firma de Cosntancia de Asistencia a Inducción	
6	7.- El Gerente o su delegado antes de los tres meses de prueba, solicita la evaluación del personal nuevo del MPO-01 o MPO-02 según sea el caso donde deben aprobar con minimo de 7 de 10 puntos.		Pruebas	Asistente de Talento Humano o Encargado		
7	8.- El Gerente firma contrato			Contrato	Gerente	Contrato
8			FIN			

Figura 23 Diagrama de flujo: inducción y selección de personal nuevo

### 5.14.5. Proceso: Capacitación del personal


	<b>RECURSO HUMANO</b>	<b>Código:</b> <b>Versión:</b> 01 <b>Aprobación:</b> 5 de enero 2015
<b>PROCESO:</b> CAPACITACIÓN DEL PERSONAL		<b>PROPIETARIO:</b> <b>TALENTO HUMANO</b>
<b>OBJETIVO:</b> Mejorar y estimulara la calidad del personal de la empresa, cumpliendo los requerimientos y estándares de mejoramiento continuo dentro de la empresa PINTRUFER		<b>DOCUMENTACIÓN:</b> solicitud de capacitación, temas de capacitación, lista de personas a capacitar, horario y lugar de capacitación
<b>ALCANCE:</b>  Empieza: con la solicitud de capacitación en la cual se pone los temas a capacitar y a que personas puede ir dirigida. Luego se busca mediante la SETEC las categorías ofertadas, para buscar un proveedor.  Incluye: Obtener un proveedor para la capacitación. A este se le entrega los datos de la empresa. Para que mediante el sistema interno de la SETEC se de paso a la capacitación.  Termina: con la prueba evaluadora sobre temática abogada en el curso recibido.		
<b>ENTRADAS:</b> Departamentos de la empresa PINTUFER <b>PROVEEDORES:</b> SETEC. SECAP u otros proveedores.		
<b>SALIDAS:</b> Entrega de los diplomas  <b>CLIENTES:</b> Departamentos de la empresa PINTUFER		
<b>INSPECCIONES:</b> verificación de fondos de la SETEC y contabilidad.	<b>REGISTROS:</b> solicitud de capacitación, verificación de lugar y hora, participantes y diploma.	
<b>VARIABLES DE CONTROL:</b> Política Financiera Política de Talento Humano Política de Gestión de Calidad	<b>INDICADORES:</b> Calificación de pruebas. Nota de la prueba: 7/10	
<b>RESPONSABILIDADES</b>  Los responsables de la aplicación correcta de este proceso son: Talento Humano y Empresa Capacitadora.		
<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>  1.- Identificara los temas y Empresas de Capacitación que puedan brindar el servicio de capacitación.  2.- Se verifica los fondos en la SETEC y Contabilidad  3.- Busco empresa capacitadora para dar las temáticas seleccionada  4.- Espero a la aprobación de las empresas para los cursos demandados por la empresa.  5.- Se realiza una selección de los participantes para que asistan a una capacitación. Se obtiene un listado mediante un acuerdo con operaciones para llegar acuerdos en los horarios.  6.- Se realiza un diagrama de días y se divide al personal por fechas. Mediante esto se obtiene la información requerida por los instructores. Además se realiza un memo a operaciones para que coordine con el personal operativo y Talento Humano coordina con administrativo.  7.- Los instructores realizan la capacitación. Talento Humano verifica que haya existido la asistencia al mismo por parte de los empleados.  8.- El responsable del proceso o su delegado verifican que los seleccionados hayan cumplido con las horas establecidos para la capacitación. Se solicita a los capacitadores la entrega física de prueba realizada y su calificación.  9.- Verificación de entregas de diplomas a quienes aprobaron el curso.		

### 5.14.5.1. Diagrama de flujo: procedimiento de capacitación del personal

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN						
N°	ACTIVIDAD	ALCANCE			RESPONSABLE	DOCUMENTOS
		HUMANO	CONTABILIDAD	GERENCIA		
		INICIO				
1	Identificara los temas y Empresas de Capacitación que empresas estan relacionadas con la Secretaria Tecnica Ecuatoriana de Capacitación (SETEC); SECAP	Temas			Asistmte de Talento Humano	SOLICITUD AL ORGANISMO REGENTE
2	Se verifica los fondos en la SETECL, y Contabilidad		Verifica		Contabilidad	Cronograma de Capacitación
3	Atraves del portal de la SETEC una empresa califica para prestar el servicio de capacitación	Calificación			Asistmte de Talento Humano	Asistencia al curso mediante por la lista
4	Espero a la aprobación de las empresas para los cursos demandados por la empresa.	Demora			Gerente de Talento Humano	Portal
5	Se obtiene un listado mediante un acuerdo con operacionesel listado y el horario	Listado			Gerente de Talento Humano	Memo con el listado propuesto
6	Se realiza un diagrama de días y se divide al personal por fechas. Mediante esto se obtiene la información requerida por los instructores.			Aprueba	Gerente de Talento Humano	Listado de personal por días y cursos
7	Se realiza un memo a operaciones para que coordine con el personal operativo y Talento Humano coordina con administrativo.	Memo			Gerente de Talento Humano	Memo informando los días del curso
7	Los instructores realizan la capacitación. Talento Humano verifica que haya existido la asistencia al mismo por parte de los empleados.	Realización Capacitación			Gerente de Talento Humano	Contenido del curso
8	El responsable del proceso o su delegado verifican que los seleccionados hayan cumplido con las horas establecidos para la capacitación.	Verificación			Gerente de Talento Humano	Listado de personal con la asistencia
9	Se solicita a los capacitadores la entrega física de prueba realizada y su calificación.	Prueba			Gerente de Talento Humano	Prueba realizada
10	Verificación de entregas de diplomas a quienes aprobaron el curso.	Diploma			Gerente de Talento Humano	Certificados del Curso
		FIN				

Figura 24 Diagrama de flujo: procedimiento de capacitación del personal

### 5.14.6. Proceso: Comunicación interna

	COMUNICACIÓN INTERNA	Código: Versión: 01 Aprobación: 5 Enero 2015
PROCESO: COMUNICACIÓN INTERNA	PROPIETARIO: ÁREA TALENTO HUMANO	
<b>OBJETIVO:</b> Manejar la información generada internamente en la empresa Pintufer mediante la utilización de medios escritos y electrónicos respetando el orden jerárquico existente en la organización para conseguir una información sin distorsiones.		<b>DOCUMENTACIÓN:</b> Memorándum, Circulares
<b>ALCANCE:</b> Empieza: Cuando se requiere cualquier tipo de información Incluye: Correo electrónicos, registros, actas de reuniones entre departamentos y reuniones en el mismo departamento. Termina: con la entrega de la dotación y asignación del puesto de trabajo.		
<b>PROVEEDORES:</b> Departamento de la empresa, clientes, usuarios del servicio		
<b>CLIENTES:</b> Toda la empresa		
<b>INSPECCIONES:</b> Verificar que la información generada por todas las áreas y personas de la organización	<b>REGISTROS:</b>	
<b>VARIABLES DE CONTROL:</b>	<b>INDICADORES:</b> Indicador de comunicación 1=Número de memorandos emitidos y recibidos por mes . Indicador de comunicación 2=número de circulares emitidos y recibidos.	
Memorandos  Oficios enviados y recibidos.		
<b>RESPONSABILIDADES</b> Los responsables de la aplicación correcta de este proceso son: el Gerente, Asistente Talento Humano o delegado.		
<b>Descripción de la actividades:</b>  1.-Para comunicarse e informar alguna novedad nos manejamos mediante memorandos o reuniones semanales con todos los departamentos.  2.-Se comunicara mediante circular la información que necesite ser difundida a todos los departamentos. (Se comenta de todas las novedades suscitadas durante toda la semana)		

**5.14.6.1. Diagrama de Flujo de Procedimiento- Comunicación Interna**

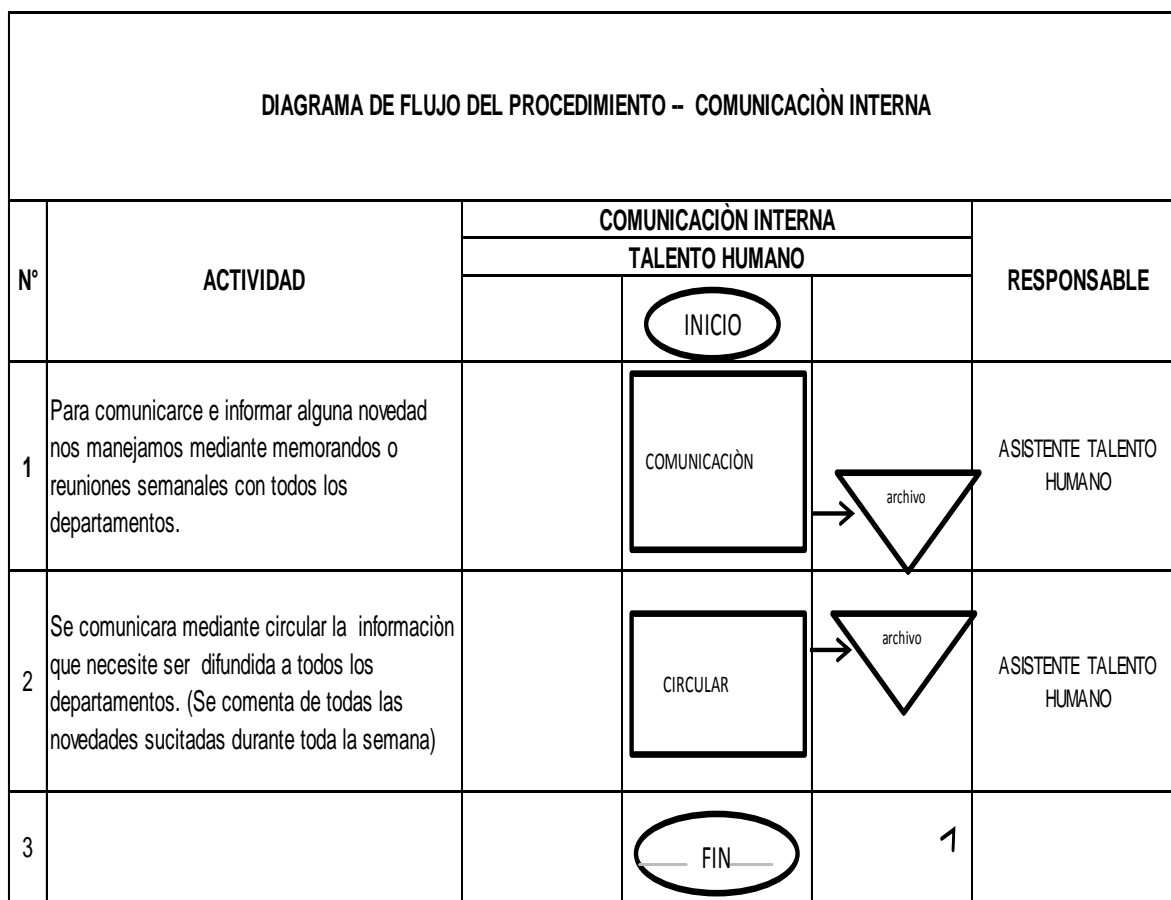



Figura 25 Diagrama de Flujo de Procedimiento- Comunicación Interna



### 5.14.7. Proceso manejo bodegas

	<p>MANEJO DE BODEGA</p>	<p>Código: Versión: 01 Aprobación: 5 Enero 2015</p>
<p>PROCESO: COMPRA PROVEEDORES</p>	<p>PROPIETARIO: BODDEGAS</p>	
<p>OBJETIVO: Efectuar la compra a proveedores de manera eficiente, eficaz, en el menor tiempo posible, considerando el nivel de stock y gestión de recursos .</p>		<p>DOCUMENTACIÓN: Kardex, Orden de Pedido</p>
<p>ALCANCE:</p> <p>Empieza: Cuando se requiere cualquier tipo de mercadería: pinturas, artículos de ferretería</p> <p>Incluye: Manejo de stock, verificación de entrega según pedido, pedido para adquisición</p> <p>Termina: entrega del proveedor en bodegas.</p>		
<p>PROVEEDORES: pinturas, artículos de ferretería</p>		
<p>CLIENTES: personas naturales, jurídicas; departamento de ventas</p>		
<p>INSPECCIONES: Verificar con factura la cantidad, calidad, presentación de la mercadería</p>	<p>REGISTROS: KARDEX</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL: Factura Kardex</p>	<p>INDICADORES: Indicador 1=Número de órdenes de pedido y número de facturas de proveedores</p>	
<p>RESPONSABILIDADES</p> <p>Los responsables de la aplicación correcta de este proceso son: Bodeguero</p>		
<p>Descripción de la actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Se revisa la existencia en bodega</li> <li>2.- Se hace una requisición de mercadería</li> <li>3.- Se elabora una orden de pedido</li> <li>4.- El gerente lo revisa y aprueba</li> <li>5.-Se hace el pedido al proveedor</li> <li>6.- Se recibe la mercadería y factura</li> <li>7.- De no haber inconformidades se elabora cheque y de haberlas, se devuelve mercadería dañada o que no corresponde y se pide nueva factura</li> <li>8.- Se cancela a proveedor</li> </ol>		

### 5.14.8. Diagrama de flujo: proceso de compra a proveedores

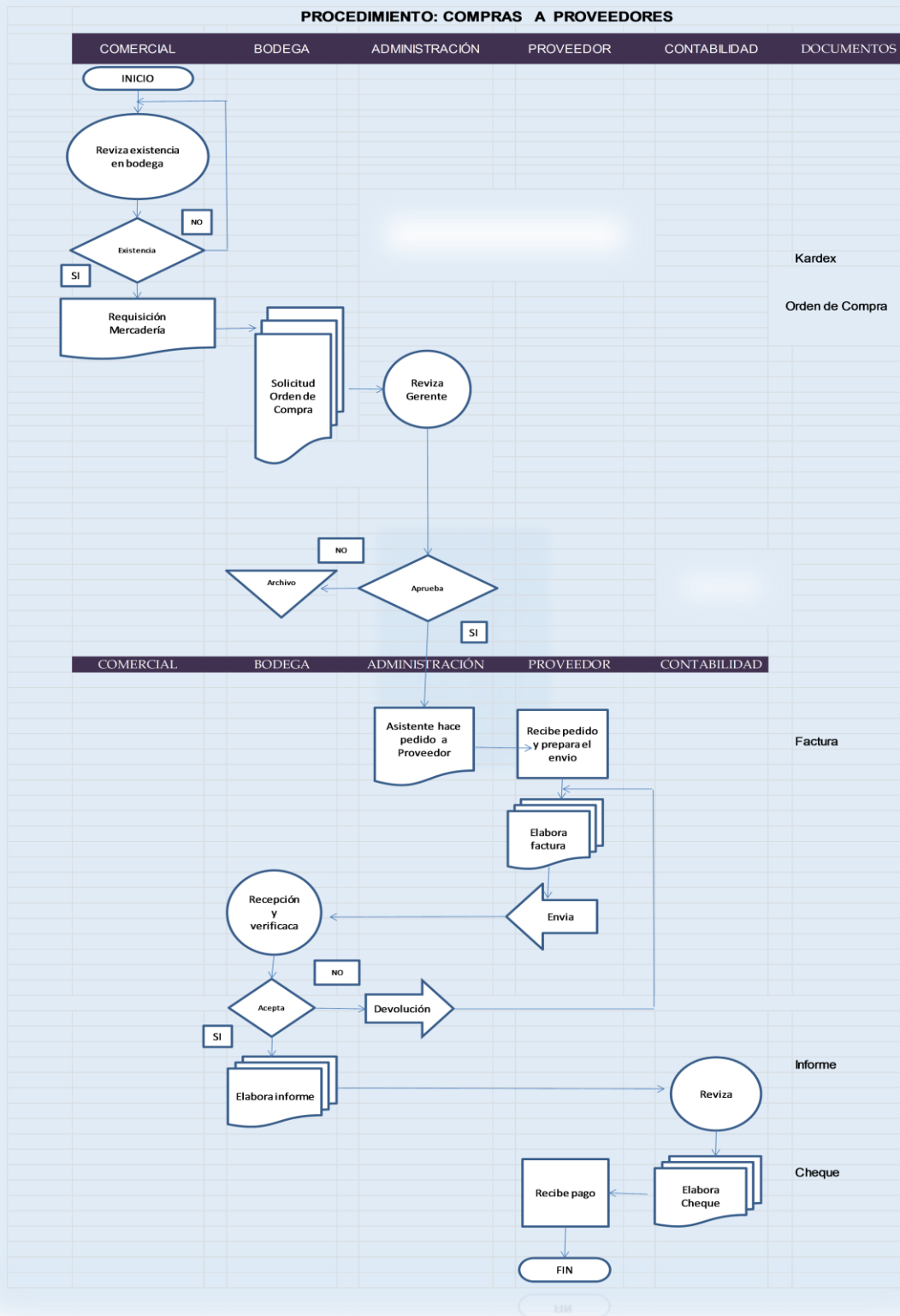




Figura 26 Diagrama de flujo: proceso de compra a proveedores

### 5.14.9. Proceso: Toma de inventario

	TOMA DE INVENTARIOS	Código: Versión: 01 Aprobación: 5 Enero 2015
PROCESO: TOMA DE INVENTARIOS	PROPIETARIO: BODDEGAS	
<b>OBJETIVO:</b> Realizar un inventario físico para comprobar las existencias, si las mismas coinciden con la información contable y de kardex que se tiene, como también verificar su cantidad, calidad y de existir faltantes o deterioros, darlos de baja de las existencias y hacer los ajustes contables pertinentes.		<b>DOCUMENTACIÓN:</b> Kardex, Informe contable, facturas, memorando
<b>ALCANCE:</b> Empieza: cuando se determina fecha para realizar el inventario Incluye: Manejo de stock, Termina con el informe sobre las novedades registradas.		
<b>CLIENTES:</b> ventas, gerencia		
<b>INSPECCIONES:</b> Verificar con factura la cantidad, calidad, presentación de la mercadería y su registro en kardex	<b>REGISTROS:</b> KARDEX	
<b>VARIABLES DE CONTROL:</b> Factura Kardex	<b>INDICADORES:</b> STOCK MÁXIMO, MÍNIMO Y CRÍTICO.	
<b>RESPONSABILIDADES</b> Los responsables son la(s) persona(s) encargada(s) de bodega		
<b>Descripción de la actividades:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Se determina fecha toma de inventarios</li> <li>2.- Se elabora memorándum para comunicar a todo el personal</li> <li>3.- Preparación para la toma de inventarios; arreglo de anaqueles, codificación, colocación de tarjetas, elaboración de croquis</li> <li>4.- Se instala mesa de control</li> <li>5.-Se entrega a los participantes listas con ítems para realizar el inventario</li> <li>6.- Se efectúa 3 tomas de inventarios de forma consecutiva para confirmar las cantidades registradas.</li> <li>7.- Se elabora minuta donde se registra las diferencias encontradas, o bien el deterioro, pérdida de la mercadería</li> <li>8.-Se elabora un informe sobre los resultados de la toma de inventarios y se lo presenta a la Gerencia.</li> <li>9.- Se elabora registro contable y se presenta informe final.</li> </ol>		

**5.14.10. Proceso: Ventas**

	<p>VENTAS</p>	<p>Código: Versión: 01 Aprobación: 5 Enero 2015</p>
<p>PROCESO: VENTAS</p>	<p>PROPIETARIO: VENTAS</p>	
<p>OBJETIVO: Realizar las ventas de pintura y/o artículos de ferretería a nuestros clientes, ofreciendo asesoría y un servicio personalizado en el menor tiempo posible.</p>	<p>DOCUMENTACIÓN: Factura</p>	
<p>ALCANCE: Empieza: Cuando el cliente ingresa al local y solicita pintura y/o artículos de ferretería Incluye: Manejo de stock, verificación de entrega según pedido, Termina: entrega de la mercadería al cliente.</p>		
<p>PROVEEDORES: pinturas, artículos de ferretería</p>		
<p>CLIENTES: personas naturales, jurídicas; departamento de ventas</p>		
<p>INSPECCIONES: Verificar con factura la cantidad, calidad, presentación de la mercadería</p>	<p>REGISTROS: FACTURA</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL: Factura Kardex</p>	<p>INDICADORES: Indicador Número de Facturas</p>	
<p>RESPONSABILIDADES Los responsables de la aplicación son el personal de ventas</p>		
<p>Descripción de la actividades:</p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.-El cliente solicita un tipo de pintura y/o artículo de ferretería.</li> <li>2.-Se brinda asesoría al cliente.</li> <li>3.-Verifica existencia de productos en el sistema y en bodegas.</li> <li>4.-Emite la Factura.</li> <li>5.-Cobra la factura.</li> <li>6.-Despacha la mercadería al cliente.</li> </ol>		

**5.14.10.1 DIAGRAMA DE FLUJO: VENTAS**



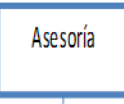


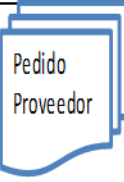
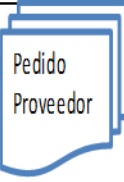

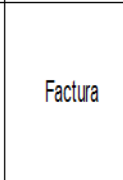
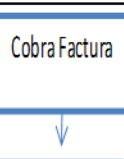
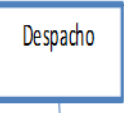
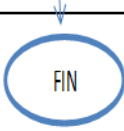

N°	ACTIVIDAD	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO -- VENTA					RESPONSABLE
		VENTA	CAJA	BODEGA	GERENCIA	DOCUMENTOS	
							
1	El cliente solicita un tipo de pintura y/o artículo de ferretería						VENDEDOR
2	Se brinda asesoría al cliente.						VENDEDOR
3	Verifica existencia de productos en el sistema y en bodegas, de no haber se hace un orden de pedido						BODEGUERO, GERENTE
4	Emita la Factura						CAJERA
5	Cobra la factura.						CAJERA
6	Despacha la mercadería al cliente.						VENDEDOR
							

Figura 27 Diagrama de flujo: ventas

### 5.14.11 Proceso: venta de pintura preparada

	<p>VENTAS DE PINTURAS PREPADAS</p>	<p>Código: Versión: 01 Aprobación: 5 Enero 2015</p>
<p>PROCESO: : VENTAS DE PINTURAS PREPARADA</p>	<p>PROPIETARIO: VENTAS</p>	
<p>OBJETIVO: Realizar las ventas de pintura preparada, de acuerdo con las especificaciones del cliente, puede ser para aplicación de ambiente de interiores, exterior y para vehículos, ofreciendo asesoría y un servicio personalizado en el menor tiempo posible.</p>	<p>DOCUMENTACIÓN: Factura</p>	
<p>ALCANCE: Empieza: Cuando el cliente ingresa al local y solicita pintura para mezclar y obtener un color, tono específico Incluye: Manejo de stock, verificación de entrega según pedido, Termina: entrega de la pintura preparada al cliente.</p>		
<p>PROVEEDORES: Fábrica de pinturas</p>		
<p>CLIENTES: personas naturales, jurídicas; departamento de ventas</p>		
<p>INSPECCIONES: Verificar que la tonalidad solicitada por el cliente sea exacta</p>	<p>REGISTROS: FACTURA</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL: Factura Kardex</p>	<p>INDICADORES: Número de Facturas</p>	
<p>RESPONSABILIDADES Los responsable es el preparador de pinturas</p>		
<p>Descripción de la actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Cliente escoge el color de una carta de colores.</li> <li>2.-Cliente selecciona calidad o marca de pintura.</li> <li>3.-Se verifica la existencia en stock de las pinturas, de no tenerlo se efectúa una orden de pedido</li> <li>4.-Preparador busca la fórmula del color.</li> <li>5.-Selecciona el galón y lo tintura con la maquina dosificadora.</li> <li>6.-Coloca el galón tinturado en la maquina agitadora.</li> <li>7.-Saca el galón de la máquina y constata que tenga el color requerido.</li> <li>8.-Se factura y cobra.</li> <li>9.-Entrega al cliente la pintura preparada</li> </ol>		

**5.14.11.1. Diagrama de flujo: ventas de pinturas preparadas.**

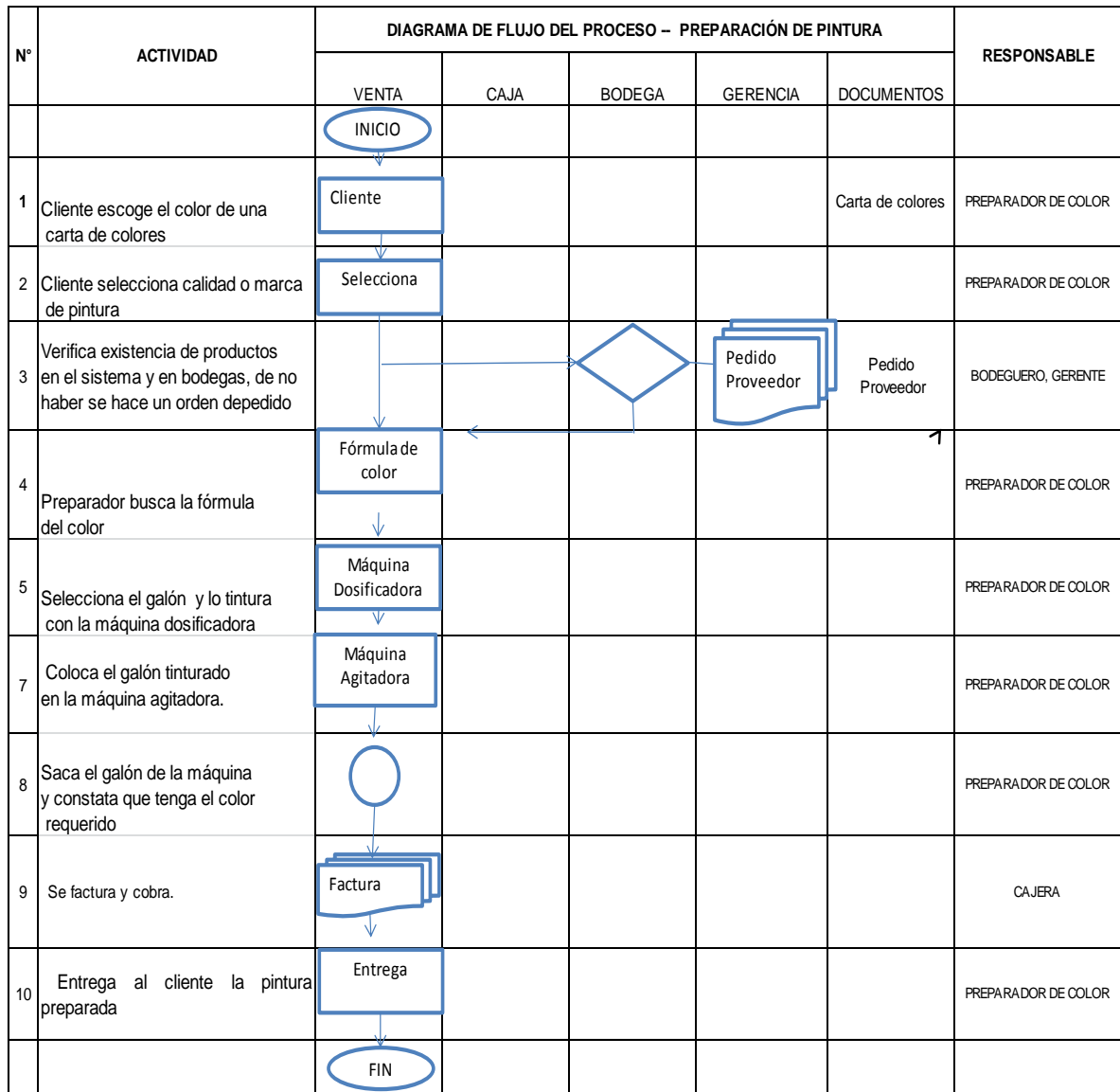


Figura 28 Diagrama de flujo: ventas de pinturas preparadas

## **CONCLUSIONES**



1. El marco teórico permitió establecer conceptos claves para la propuesta de mejoramiento de la calidad en la atención, y al mismo tiempo sirvió de guía para conocer las variables que forman parte del entorno de investigación de Pintufer Cía. Ltda., las cuales fueron adaptándose acorde a la evolución de la mejora.
2. A través del diagnóstico de la situación actual de la empresa Pintufer Cía. Ltda. se pudo conocer el entorno en el cual desarrolla sus actividades de comercialización de pintura y ferretería, y para conocer como está compuesto su microentorno se utilizó las 5 fuerzas de Michael Porter y la Matriz Foda. Se realizó un levantamiento de información acerca de los procesos internos que ejecuta, pudiendo identificar claramente la problemática en cuanto al desempeño de las actividades del área de ventas, dado la falta de comunicación por parte del Gerente General y una clara ausencia de objetivos que aseguren un servicio de calidad a los clientes.
3. Con la investigación realizada en la situación actual de la empresa, fue posible determinar una propuesta de mejoramiento de la calidad de atención, logrando determinar el alcance, descripción del proceso, flujograma del proceso, objetivos de calidad e indicadores, lo cual permitirá que la empresa mejore su operatividad y con ello poder ofrecer un servicio de calidad.
4. Para poder plantear la mejora en la empresa fue necesario establecer ciertos cambios y controles que aseguren el correcto desempeño de las actividades, con la finalidad de brindar al cliente un valor agregado que permita su fidelización; todo esto orientado a que la empresa logre alcanzar su visión propuesta.
5. Por medio del compromiso de la alta dirección de asegurar una fluida comunicación interna, se logrará que todos los miembros de la organización trabajen en conjunto para cumplir una meta, lo cual permitirá llevar un orden adecuado de tareas encaminadas a elevar la productividad.
6. La norma de referencia para la realización de esta propuesta es la ISO 9001:2008, la cual permitió establecer varios controles y mejoras en la empresa tales como establecer un buzón de quejas y sugerencias, disminución de errores en la facturación y despachos, permitiendo abarcar varias situaciones que estaban retrasando el crecimiento de la organización. La capacitación representa otro de los recursos

importantes que promueve la norma, dado que mantiene a los trabajadores actualizados y motivados a brindar una atención de calidad a los clientes.

7. Por otra parte la utilización de la norma como guía de apoyo para la elaboración de la propuesta, permitió visualizar la importancia de mantener una correcta interacción entre las diferentes actividades de la empresa, de manera que esto genere un valor agregado que permita que la organización crezca y se mantenga competitiva en el mercado local, con miras a expandirse a nivel nacional.
8. Como conclusión final se puede mencionar que la empresa Pintufer Cía. Ltda. a medida que va creciendo en el mercado debe ir incorporando a su accionar actividades y procesos que garanticen la calidad interna y externa.

## **RECOMENDACIONES**

## **Financiero**

Para logra cumplir con el desarrollo de la implementación de la Norma ISO 9001:2008, se deberá contar con todos los recursos económicos necesarios, desde la capacitación del personal, contratar un auditor externo para que efectué la auditoria interna; con los gastos menores en documentos, libros, copias y finalmente la inversión de obtener la certificación; todo esto de acuerdo con la opinión de un experto consultado tiene un valor aproximado de \$5.000.

## **Cliente**

Para lograr cumplir con las directrices estratégicas de satisfacción al cliente y calidad de servicios, y tomando como referencia a la norma ISO 9001:2008 en el numeral 7.2.1 Procesos relacionados con el cliente, es importante que la implantación de un buzón de quejas y sugerencias tenga mecanismos que ayuden a que este objetivo se cumpla, tal es el caso de establecer un formato (Ver anexo N° 2), asignarle un numero de caso, darle seguimiento y control, y archivar dichos documentos de respaldo.

En cuanto a los problemas causados por los retrasos en los despachos de mercadería se debería implementar las entregas de mercadería puerta a puerta a los clientes que realicen sus compras en el establecimiento, el Gerente General debe definir el monto mínimo de compras que debe ser cumplido por ellos, para acceder a este beneficio, permitiendo a la empresa fidelizar clientes. Esto está dentro de la política de buscar la satisfacción al cliente con un enfoque de mejoramiento continuo de prestación de servicios.

Se debe elaborar un protocolo de servicio al cliente que establezca los lineamientos que deberán seguir los trabajadores actuales y los nuevos, respeto a la atención al cliente, permitiendo que este modelo a seguir facilite su comprensión y adaptación al trabajo y se convierta en un proceso habitual. (Ver anexo N° 1)

## **Procesos internos**

La Norma ISO 9001: 2008 en el numeral 7 Realización del producto, establece que la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, determinado las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo. Por lo tanto en la empresa Pintufer Cía., Ltda. es importante que se establezca una planificación de mantenimiento de equipos con los distintos proveedores de servicios, con la finalidad de garantizar que los equipos de tinturación y demás máquinas

estén en óptimas condiciones y permitan que los productos que se preparan sigan siendo los correctos, evitando de esta manera que se ocasionen errores.

Para asegurar que todos los productos se encuentren en excelentes condiciones los trabajadores de la empresa manejarán el inventario en base al método PEPS (primeros en entrar primeros en salir) de manera que cualquier persona que reciba la mercadería tendrá la precaución de ubicarla en su sitio en base a este método; y de igual manera se establecerán controles aleatorias del inventario de acuerdo al indicador propuesto para este objetivo, el mismo que permite medir que los productos se encuentren en buen estado antes de llegar al consumidor final.

Pintufer Cía. Ltda. debe mantenerse en constante innovación para lo cual debe incorporar nuevas tendencias en decoración, que ahora es posible con la ayuda de softwares simuladores de ambientes, en donde los clientes pueden interactuar y decorar a su gusto previo a la adquisición de pintura, convirtiéndose esta herramienta en un valor agregado que les motivará a regresar. Para cumplir con tal objetivo se destinará un lugar dentro de la empresa en donde se colocará una computadora, y demás mobiliario, revistas, de manera que permita que su experiencia en la compra de pintura sea más placentera.

De igual manera debe incorporar a su gestión de ventas herramientas tecnológicas que permitan una fluida comunicación con el cliente interno y externo, esto se puede lograr a través de la creación de correos electrónicos que permitan interactuar con el cliente para que todos los requerimientos que sean planteados y documentados, mejorando de esta manera la calidad del servicio.

Todo el personal de ventas debe realizar sus actividades de acuerdo al proceso propuesto, de manera que esto disminuya los errores por mala facturación o despacho; y de igual manera como establece la norma en el numeral 6 Gestión de los recursos, la empresa debe asegurarse que su personal este consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, al igual que determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto, por lo que se debe colocar la mercadería en las perchas en donde se identificará cada espacio por sección o nombre de artículo, haciendo que su selección se la realice con mayor rapidez y con menos errores. Para validar este objetivo se debe aplicar el indicador propuesto, y de ser necesario establecer medidas correctivas con el fin de evitar molestias en los clientes.

Para mantener la eficiencia en la preparación de pinturas arquitectónicas y automotrices es importante que todos los trabajadores conozcan el manejo de la maquinaria y demás instrumentos, por lo que se les seguirá capacitando continuamente con la ayuda de los proveedores.

### **Aprendizaje y crecimiento**

La empresa debe promover y potenciar el conocimiento del talento humano que posee, para lograrlo la norma en el numeral 5 establece que la alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización, para lo que es importante que el Gerente como representante de la empresa reciba capacitación en temas de liderazgo, calidad, ventas, que permita que su comunicación con los trabajadores sea más fluida y los involucre en la consecución de los objetivos propuestos

De igual manera todo el personal debe capacitarse en temas de servicio al cliente, calidad, ventas, cierre de ventas, trabajo en equipo, demostrando en todo momento su interés por aportar con su esfuerzo al desarrollo de la organización. Para lograr este objetivo es importante establecer una correcta planificación de capacitación con empresas del sector que prestan este tipo de servicios.

### **Mejoramiento Continuo**

La norma en el numeral 8 establece que la organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección, por lo que para lograr una mejora continua en la empresa es importante que se realicen los procesos en el área de ventas en base a todas las recomendaciones, y al mismo tiempo se apliquen las debidas acciones preventivas y correctivas propuestas que ayuden a mantener el control de las actividades, y permitan tener un crecimiento ordenado.

Otra herramienta que contribuirá al logro del objetivo general de la empresa es la aplicación y seguimiento del ciclo PHVA, el cual mantendrá a la empresa en constante planeación y mejora de procesos y actividades encaminadas a generar calidad en la empresa.

### **Certificación de la Norma**

Se recomienda que en un plazo de 6 meses se contrate los servicios de un auditor externo especializado en la Norma ISO 9001-2008, para que evalúe el Sistema de Gestión de Calidad y prepare a la empresa para su certificación.

## BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

Real Academia Española. (2014). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=ventas>

Alcalde San Miguel, P. (2009). *Calidad*. España: Paraninfo S.A.

*Banco Central del Ecuador*. (s.f.). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec>

Banco Central del Ecuador. (s.f.). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec>

Campoverde, V. (2013). *Guía didáctica: Implementación de la gestión de la calidad*. Loja: Ediloja Cía. Ltda.

Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Chase B. Richard, J. R. (2009). *Administración de operaciones*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico: McGRAW-HILL.

Dalton , M., Hoyle , D., & Watts, M. (2012). *Relaciones humanas*. México: Cenage learning.

Freijeiro Diez , S. (2006). *Técnicas de comunicación: La comunicación en la empresa*. España: Ideaspropias.

González G, M. I. (2010). *La nueva ISO 9001:2008*. España: Fc .

Gonzalez, F., Chamorro , A., & Rubio , S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. España: Delta publicaciones.

Gosso, F. (2008). *Hiper satisfacción del cliente: Conceptos y herramientas para ofrecer un servicio sobresaliente*. Mexico: Panorama.

INEC. (s.f.). Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_content&view=article&id=278&Itemid=57&lang=es](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_content&view=article&id=278&Itemid=57&lang=es)

- Isaza, A. (2012). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad*. Colombia: Ediciones de la U.
- Kolter Philip, A. G. (2007). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- López Guerra, J. (2014). Desarrollo e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en los centros y servicios sanitarios. España: Díaz de Santos.
- López Rey , S. (2011). *Sistema de Calidad: Implantación de diferentes sistemas en la organización*. Bogota: Ediciones de la U.
- Maldonado, I. (s.f.). *issu.com*. Obtenido de [http://issuu.com/ignaciomaldonado/docs/principios\\_de\\_economia\\_parte\\_ii](http://issuu.com/ignaciomaldonado/docs/principios_de_economia_parte_ii)
- Ministerio de salud publica del Ecuador. (2011). *Colegio de medicos del guayas*. Obtenido de <http://www.colegiomedicoguayas.com/GUIAS%20MSP/GUIA%20DE%20MEJORAMIENTO%20DE%20LA%20CALIDAD%20EN%20LA%20ATENCIÓN%20INTEGRAL%20DE%20SALUD%20DE%20LAS%20PERSONAS%20ADULTAS%20MAYORES.pdf>
- Ocampo, M. (2011). *Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogota: Ecoe.
- Pereiro, J. (12 de 06 de 2005). *Portalcalidad*. Obtenido de [http://www.portalcalidad.com/articulos/46-%C2%BFque\\_garantias\\_ofrece\\_certificacion\\_iso\\_9001:2000\\_al\\_cliente](http://www.portalcalidad.com/articulos/46-%C2%BFque_garantias_ofrece_certificacion_iso_9001:2000_al_cliente)
- Pérez , M. (2006). *Técnica de ventas: Tecnicas orientadas a los procesos de desarrollo y cierre de la venta*. España: Ideas propias.
- Pérez Fernández, J. (2010). *Gestión por procesos*. España: ESIC.
- Perez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. España: Ideaspropias.
- Plaza García, I., Medrano Sanchez, C., & Posa Gomez, A. (2010). *Calidad en Actividades de I+D+i*. España: Pc libros.
- Produbanco. (2013). GPS. *Produnovedades*.
- Publicaciones Vértice. (2009). *Atención eficaz de quejas y reclamaciones*. España: Vertice.
- Rojas Miguel, C. A. (2012). *Sistemas de control de gestión*. Bogota: Ediciones de la U.
- Sanchez, P. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Editex.



Sanguesa S, D. R. (2006). Teoría y práctica de la calidad. España: Thonsom Ediciones Paraninfo S.A.

Superintendencia de Bancos . (19 de 12 de 2012). *Superintendencia de Bancos*. Obtenido de [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2012/resol\\_JB-2012-2382.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/2012/resol_JB-2012-2382.pdf)

Tecnológico, Aidima Instituto. (s.f.). *Simbolo Calidad Blog*. Obtenido de <http://blog.simbolocalidad.com/iso-9001-exportacion-implantacion-norma-iso-9001-2008>

Villegas Ocampo , M. C. (2011). *Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogota: ECOE EDICIONES.

Vinca, L. (2011). *Normas 9000.com*. Obtenido de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

## **ANEXOS**

Anexo N°1 Procedimiento para realizar auditorias

	<b>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORIAS INTERNAS DEL SGC</b>	VERSION:00 FECHA:
SGC-ISO 9001-2008	CODIGO:	Página

PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIAS DEL SGC												
ISO 9001:2008	CODIGO:						FECHA:			HOJA /		
TIPO DE AUDITORIA	MESES-AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
INTERNA												
EXTERNA												
FIRMA RESPONSABLES DEL SGC:						FIRMA PRESIDENTE DEL COMITE DE CALIDAD						






Anexo N°4 Reporte de no conformidad

		<b>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORIAS INTERNAS DEL SGC</b>		VERSIÓN:00 FECHA:
SGC-ISO 9001-2008		CODIGO:		Página
<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b>				
PINTUFER		<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b>		Hoja 1/
		Código:		Fecha:
ISO 9001:2008				
Servicio	Proceso/Sistema	Auditoria Interna N.	Reclamo de cliente	
Nombre auditor-		Auditoria externa N.	Lugar:	
Proceso en el que se detectó la NC		Cláusula de la norma :	RNC No.	
Descripción de la No Conformidad:			¿Se requiere corrección?	
			SI NO	
			Descripción Corrección Firma responsable corrección	
Firma responsable de elaboración de la NC :			Fecha:	
Análisis de Causas:				
Firma responsable:			Fecha:	
Propuesta de la Acción Correctiva:				
Firma responsable:		Fecha propuesta:	Fecha real:	
Verificación del cumplimiento de la acción correctiva:				
Firma responsable:			Fecha Verificación:	
Verificación de la eficacia de la acción correctiva:				
Firma responsable:			Fecha Verificación:	

Anexo N°5 Resultados de las auditorías internas

		<b>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORIAS INTERNAS DEL SGC</b>				VERSIÓN:00 FECHA:													
						SGC-ISO 9001-2008				CODIGO:				Página					
<b>PINTUFER</b> NORMA ISO : 9001:2008		<b>RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA</b>										<b>AUDIT N:</b> HOJA							
<b>AUDITORES</b>		<b>CODIGO:</b>										<b>FECHA:</b>		<b>HOJA</b>					
		<b>[PROCESOS]</b>																	
1																			
2																			
3																			
4																			
5																			
6																			
<b>FECHA:</b>																			
<b>AUDITORES:</b>																			
<b>CLAUSULA DE LA NORMA</b>																			
4 SISTEMA DE CALIDAD																			
4.1 Requisitos generales																			
4.2 Requisitos de la documentación																			
4.2.1 Generalidades																			
4.2.2 Manual de la calidad																			
4.2.3 Control de los documentos																			
4.2.4 Control de los Registros																			
5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN																			
5.1 Compromiso de la dirección																			
5.2 Enfoque del cliente																			
5.3 Política de la calidad																			
5.4 Planificación																			
5.5 Responsabilidad, autoridad																			
5.6 Revisión por la dirección																			
6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS																			
6.1 Provisión de los recursos																			
6.2 Recursos Humanos																			
6.3 Competencia, toma de conciencia																			
6.4 Infraestructura																			
7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO																			
7.1 Planificación de la realización del p																			
7.2 Procesos relacionados con el c.																			
7.3 Diseño y desarrollo																			
7.4 Compras																			
7.5. Producción y prestación del s. 7.6																			
Control de los dispositivos de s. 8.																			
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA																			
8.1 Generalidades																			
8.2 Seguimiento y medición																			

Anexo N°6 Procedimiento para control de registros



**PROCEDIMIENTO PARA  
CONTROLAR REGISTROS**

VERSIÓN 00  
FECHA:

SGC-ISO 9001-  
2008

CODIGO:

Página

LISTA MAESTRA DE REGISTROS DEL SGC												
ISO 9001:2008		CÓDIGO:					FECHA:		HOJA /			
CLÁUSULA DE LA NORMA	PROCESO	PROCEDIMIENTO	NOMBRE	CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN	CONTROL DEL REGISTRO	ALMACENAMIENTO	RECUPERACIÓN	TIPO DE SOPORTE		TIEMPO ARCHIVO	DISPOSICIÓN FINAL
									PAPEL	MAGNETICO		



Anexo N° 7 Egreso de bodega

 <b>EGRESO DE BODEGA</b>					
			<b>BODEGA SEDE</b>		
			<b>BODEGA DE CAMPO</b>		
<b>CODIGO:</b>					
N	FECHA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	REFERENCIA	NOMBRE
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
<b>ENTREGADO POR</b>		<b>REVISADOR POR</b>	<b>APROBADO POR</b>		<b>NOTAS IMPORTANTES</b>
<b>NOMBRE</b>		<b>NOMBRE</b>	<b>NOMBRE</b>		
<b>CARGO</b>		<b>CARGO</b>	<b>CARGO</b>		


## Anexo N°8 Ingreso a bodega

<b>INGRESO A BODEGA</b>						No.
<b>PINTUFER</b>		<input type="radio"/> EL ITRE BODEGAS		<input type="radio"/> OTRA EMPRESA:		Paquetes recibidos
•PROYECTO:	_____				Repuestos	<input type="checkbox"/>
FECHA:	_____	Lugar de envío: _____			Materiales	<input type="checkbox"/>
Elaborado POR:	_____	bodega: _____			Maquinaria y	<input type="checkbox"/>
					Equipo	<input type="checkbox"/>
ITEM	CODIGO	UNIDAD	CANTIDAD	GUIA DE REMISION	DESCRIPCION	CONFORME
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
<b>9</b>						
10						
11						
12						
13						
<b>14</b>						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
OBSERVACIONES:						
RECBIDO POR:		TRANSPORTADO POR:		APROBADO POR		
		<input type="checkbox"/> EMPRESA				
		PLACA		VEHICULO		






Anexo N°11 Procedimiento para realizar acciones preventivas

		<b>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES PREVENTIVAS DEL SGC</b>				VERSIÓN:00 FECHA:			
PINTUFER		<b>ESTADO DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS</b>				PERIODO MESES:			
ISO 9001-2008		CODIGO:							
N	NUMERO RNCP	TIPO NCP	PROCESO	RESPONSABLE ACCIÓN PREVENTIVA	ANALISIS CAUSAS POTE NCI	INI ACC	FIN PRO	FECHA REAL	VERI CUM
Número de NCP documentadas = NCP						Indicador de Eficacia =			
						NAPCTx100 NCP			
Número de Acciones Preventivas cumplidas a tiempo = NAPCT									
Número de Acciones Preventivas cumplidas fuera de tiempo = NAPCFT									
Número de Acciones Preventivas No realizadas= NAPNR									

Anexo N°12 Reporte de No conformidad potencial

	<b>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR ACCIONES PREVENTIVAS DEL SGC</b>	VERSIÓN:00 FECHA:
	SGC-ISO 9001-2008	CODIGO:

**REPORTE DE NO CONFORMIDAD POTENCIAL**

REPORTE DE NO CONFORMIDAD POTENCIAL      NO- /  
 SISTEMA PROCESO  
 SERVICIO AUDITORIA  
 QUEJA DE CLIENTE

**PINTUFER**

PROCESO/AREA	NORMA Y CLAUSULA	RESPONSABLE DEL PROCESO O AREA
FECHA:	DOCUMENTO DE REFERENCIA	AUDITADA AUDITOR

NO CONFORMIDAD POTENCIAL:

CAUSA DE LA NO CONFORMIDAD POTENCIAL:

ACCION PREVENTIVA:

FIRMA RESPONSABLE DE AREA:	FECHA PROPUESTA DE REALIZACION	FECHA EFECTIVA
----------------------------	--------------------------------	----------------

	SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS O PREVENTIVAS
--	------------------------------------------------------------------------

VERIFICADO POR:	FECHA:
-----------------	--------

	VERIFICACION DE EFICACIA DE ACCIONES PREVENTIVAS
--	--------------------------------------------------

VERIFICADO POR:	FECHA:
-----------------	--------

### **La Expresión y el Lenguaje Corporal**

El rostro es el principal trasmisor de emociones, por lo tanto siempre se debe tener en cuenta la expresión facial, sonreír de forma honesta y demostrar interés cuando se atiende al cliente.

Se debe mantener una postura corporal adecuada, cuidando el uso excesivo de manos y brazos.

### **Contacto Visual**

Mantener un constante contacto visual con el cliente es muy importante para demostrar el interés que se merece, así también permite una conexión empleado – cliente; lo cual ayudará a generar confianza y el cliente percibirá inmediatamente una sensación de bienestar.

### **El Tono de Voz**

Se debe utilizar un tono de voz adecuado, firme y agradable, con la voz se puede persuadir, tranquilizar u ofrecer confianza. En ningún momento se debe interrumpir al cliente cuando habla, es mejor dejar que concluya antes de intervenir, si está molesto practique la misma técnica.

### **Presentación Personal**

Es de vital relevancia proyectar una buena imagen al cliente, así también mantener el orden y la limpieza personal; el personal debe presentarse correctamente vestido, con ropa limpia y planchada.

Para los hombres, lucir un buen corte de cabello, y cuidar con esmero de afeitarse continuamente.

Para las mujeres evitar el uso excesivo de maquillaje y accesorios que no coordinen con el uniforme de la empresa.



**PINTUFER CIA LTDA  
CALIDAD DE SERVICIO  
PROTOCOLOS DE SERVICIO AL CLIENTE**

**Cuando un cliente llega a la empresa**

EMPLEADO	CLIENTE
<p>* Sonríe, saluda al cliente, se identifica y ofrece ayuda. <i>Buenos días, mi nombre es .... En que puedo ayudarle?</i></p>	<p><i>Solicita su requerimiento</i></p>
<p>* Solicita el nombre al cliente y va identificando si es cliente frecuente <i>Con mucho gusto; me dijo su nombre?</i></p>	<p><i>Si, mi nombre es .....</i></p>
<p>* Escucha con mucha atención y procede a satisfacer el requerimiento del cliente. <i>Gracias Sr..... Le recomiendo los siguientes productos.....</i></p>	<p><i>Gracias..... Procede a realizar la compra</i></p>

**Cuando un cliente llega y el empleado esta atendiendo a otro.**

EMPLEADO	CLIENTE
<p>* Reconoce su presencia, saluda y pide amablemente su espera <i>Buenos días, permítame un momento enseguida lo atiendo</i></p>	<p><i>Se predispone a la espera</i></p>
<p>* Agradece por la espera y continua con el protocolo de atención <i>Gracias por su espera.....</i></p>	<p><i>Solicita su requerimiento</i></p>



**Cuando un cliente llama a la empresa.**


EMPLEADO	CLIENTE
<p>* Dice el nombre de la empresa, saluda, se identifica y solicita el nombre <i>Pintufer buenos días, ..... Le saluda, con quién tengo el gusto?</i></p>	<p><i>Buenos días, señorita, mi nombre es.....</i></p>
<p>* Ofrece su ayuda <i>En qué puedo ayudarle Sr.....?</i></p>	<p><i>Solicita su requerimiento</i></p>
<p>* Escucha con mucha atención y procede a satisfacer el requerimiento del cliente. <i>Gracias Sr..... Le recomiendo los siguientes productos.....</i></p>	<p><i>Gracias..... Procede a realizar el pedido</i></p>
<p>* Si no puede satisfacer al cliente en su requerimiento, se debe preguntar si esta dispuesto a esperar en la línea <i>Por favor, desea esperar en la línea? En un momento le proporciono la información</i></p>	<p><i>Si, le espero</i></p>
<p>* Al regresar da las gracias por la espera y explica si puede o no satisfacer su requerimiento <i>Gracias por la espera..... Al momento si le podemos ayudar con su pedido</i></p>	<p><i>Realiza pedido</i></p>
<p>* No hablar con terceros mientras se atiende la llamada, evitar comer o beber.</p>	

**Cuando un cliente llega molesto a la empresa.**

EMPLEADO	CLIENTE
<p>* Sonríe, saluda al cliente, se identifica y ofrece ayuda. <i>Buenos días, mi nombre es .... En que puedo ayudarle?</i></p>	<p><i>Manifiesta su queja muy molesto</i></p>
<p>* Escucha al cliente sin interrupciones, reacciona con serenidad, manifiesta comprensión y ofrece disculpas <i>Yo estoy aquí para ayudarlo, comprendo su molestia y lamento mucho lo sucedido voy a ver como solucionarlo.</i></p>	<p><i>Se calma a pesar que aún no se ha solucionado y se predispone a la espera de la solución</i></p>

Elaborado por: Danny Yela

Anexo N°14 Formulario de reclamos o sugerencias

		<b>FORMULARIO RECLAMOS O SUGERENCIAS</b>		N°	0001			
RECLAMO		FECHA DE INGRESO						
SUGERENCIA								
					Asignado a:			
<b>DATOS PERSONALES</b>								
Nombres / Empresa:				CI / RUC:				
Dirección:								
<input type="checkbox"/>	Teléfono:		<input type="checkbox"/>	E-mail:		<input type="checkbox"/>	Fax:	
<b>DESCRIPCIÓN DEL RECLAMO O SUGERENCIA:</b> (Detallar la situación que se presenta, el reclamo o sugerencia; para mejorar el servicio que presta la empresa)								
<b>GESTIONES REALIZADAS:</b> (A llenar por la persona asignada al caso; en cada gestión realizada incluir obligatoriamente la fecha)								
* Este formulario le será respondido en un término máximo de 5 días hábiles, caso contrario acérquese personalmente a la empresa.								
Revisado por: Fecha:			Autorizado por: Fecha:					
_____ <b>Firma Cliente</b>			_____ <b>Firma Receptor</b>					
Certifico que la información contenida en este documento es de uso exclusivo de PINTUFER CIA. LTDA.								