



**DECANATO DE POSGRADO**  
**TRABAJO FINAL POR OPTAR POR EL TITULO DE**  
**MÁSTER EN GERENCIA Y PRODUCTIVIDAD**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y**  
**LA CALIDAD EN EMPRESA DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN**  
**SANTO DOMINGO ESTE TAGALU S.R.L.**  
**JULIO-DICIEMBRE 2019**

**SUSTENTANTE**

DIONIS FERRERAS  
2009-0262

**ASESOR**

MARIA SEVILLA QUINTANA

Santo Domingo, República Dominicana.

**Agosto 2019**

## RESUMEN

Este trabajo investigativo tuvo como objeto la propuesta de mejora de la productividad y la calidad de una empresa de productos cárnicos en Santo Domingo mediante la implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001-2015 que nos brindó los requisitos que debe tener un sistema para ser considerado por la norma. El trabajo completo se integró por tres capítulos, el primer capítulo que contiene el marco teórico, en el cual se definieron los conceptos de calidad y productividad, sus características, la calidad desde diferentes perspectivas, los factores relacionados con la calidad y la normalización aplicada a la empresa. En el segundo capítulo trató sobre el análisis de los procesos y gestiones, la situación actual de la empresa, estudios de cuestionarios y entrevistas y por último estudios de los resultados obtenidos y un tercer capítulo donde se abordaron los detalles de la fases de implementación de un sistema de gestión de calidad, como son el diagnóstico, planificación, diseño, implementación y verificación además, se comparten los diez apartados de la norma donde se muestran los requisitos para que el sistema este implementado correctamente. Queremos dejar claro la importante para la empresa y las empresas en general en los diferentes mercados y sin importar el tamaño de la misma, el manejo mediante procesos, definiendo cuales son las actividades que van a aportar valor y un enfoque en el cliente. Cuando trabajamos con la norma ISO 9001-2015 se logramos obtener esos resultados deseados.

## INDICE GENERAL

<b>RESUMEN</b> .....	ii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I GESTIÓN DE LA CALIDAD DE UNA EMPRESA CARNICA. ASPECTOS GENERALES</b> .....	4
1.1 Conceptualización de la Calidad y la productividad. ....	4
1.2 Características de la calidad y de la productividad. ....	11
1.3 La calidad desde diferentes perspectivas. ....	12
1.4 Factores relacionados con la calidad.....	14
1.5 La normalización y los campos aplicables.....	15
<b>CAPÍTULO 2 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y GESTIONES DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO</b> .....	18
2.1 Historia de la empresa.....	18
2.2 Análisis de la situación actual. ....	19
2.3 Mision, Visión y Valores. ....	27
2.4 Análisis FODA.....	27
2.5 Análisis de los cuestionarios. ....	31
2.6 Análisis de las entrevistas.....	41
<b>CAPÍTULO 3 PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS QUE PUEDEN ADOPTARSE PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA</b> .....	44
<b>3.1 Propuesta de las estrategias y políticas a ser adoptadas para mejorar la calidad de la producción en la empresa.</b> .....	44
3.1.1 Implementación de un sistema de gestión de calidad. ....	45
3.1.2 Requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad. ....	55
Norma ISO 9001-2015.....	55
3.2 Flujo de comunicación Tagalu. ....	59
3.3 Errores que se cometen en la administración de un sistema ISO 9001	60
3.4 Impacto de la propuesta.....	61
3.5 Actividades de control y evaluación. ....	62
<b>CONCLUSIONES</b>	
<b>RECOMENDACIONES</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Grupo en que se desempeña en cliente.....	31
Tabla 2: Rango de Edad de los clientes.....	32
Tabla 3: Calificación de servicio ofrecido por Tagalu .....	33
Tabla 4: Lo más importante para el cliente a la hora de realizar una compra. .....	34
Tabla 5: Otros productos que les gustaría a los clientes que Tagalu ofreciera. ....	35
Tabla 6: Como los clientes consideran los precios de Tagalu.....	36
Tabla 7: Como ven el servicio de distribución los clientes. ....	37
Tabla 8: Lo que los clientes compran con mayor frecuencias.....	38
Tabla 9: Los aspectos que tomaría en cuenta para mejorar en Tagalu .....	39
Tabla 10: Sobre si recomendarías a otros clientes los productos de Tagalu .....	40

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Grupo en que se desempeña en cliente.....	31
Gráfico 2: Rango de Edad de los clientes .....	32
Gráfico 3: Calificación de servicio ofrecido por Tagalu .....	33
Gráfico 4: Lo más importante para el cliente a la hora de realizar una compra. ....	34
Gráfico 5: Otros productos que les gustaría a los clientes que Tagalu ofreciera. ....	35
Gráfico 6: Como los clientes consideran los precios de Tagalu.....	36
Gráfico 7: Como ven el servicio de distribución los clientes.....	37
Gráfico 8: Lo que los clientes compran con mayor frecuencias .....	38
Gráfico 9: Los aspectos que tomaría en cuenta para mejorar en Tagalu.....	39
Gráfico 10: Sobre si recomendarías a otros clientes los productos de Tagalu .....	40

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Aspectos Importantes de la Calidad .....	6
Figura 2: Elementos que involucra la estructura de calidad.....	6
Figura 3: Logotipo de la empresa.....	18
Figura 4: Organigrama empresa Tagalu S.R.L... ..	21
Figura 5: Análisis FODA empresa Tagalu S.R.L.....	30
Figura 6: Fases para implementar un SGC.....	45
Figura 7: Actividades fase de diagnóstico.....	47
Figura 8: Evaluación Sistema de Gestión de Calidad .....	48
Figura 9: Detalles de la Planeación.....	50
Figura 10: Actividades fase de Planeación .....	50
Figura 11: Actividades fase de Diseño.....	52
Figura 12: Ciclo PHVA.....	53
Figura 13: Mapa de procesos empresa.....	54
Figura 14: Flujo de comunicación.....	59

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad es mucho lo que se habla de la calidad y la productividad en las empresas, pero en realidad la calidad es conocida desde muchos años atrás, aunque no se conocían normas y procedimientos como los que existen ahora. La calidad por su parte se ha convertido en una pieza fundamental para lograr el éxito en los negocios.

Cuando no tenemos calidad en los procesos, las probabilidades de no satisfacción de los clientes son altas, esto al no recibir un producto o servicio que no cumpla con los requisitos y supla las necesidades de los mismos.

En este trabajo hablaremos sobre la situación actual de la empresa Tagalu. En ella se presentan inconvenientes con el desempeño de los empleados para, no existe una manera de medirlos para fines de coordinar mejoras y lograr tener más calidad. Otra situación que se presenta en la empresa es que se ha sentido que el crecimiento está estático y necesitan las herramientas para cambiar la tendencia. Se entiende que es necesario ser más eficiente y eficaz para cumplir con los requisitos de los clientes.

Cabe destacar que la calidad no es estática, esta se encuentra en constante cambio, adecuándose a las exigencias que existen en el mercado y como es de saber por todos los mercados son cambiantes. Lo que para unos es calidad, para otros simplemente no lo es, ya que esta es relativa.

Para que una empresa logre tener calidad en sus productos y servicios existen normas de estandarización que nos van indicando como deben estar establecidos los procesos y unos indicadores que nos van orientando en cuanto al cumplimiento de requisitos.

La finalidad de toda empresa es tener éxito, tener ventajas competitivas reales, ser eficientes y eficaces, en cierta medida la calidad tiene sus aportes en los diferentes casos, ya que a medida que satisfacemos los clientes, vamos consolidando la marca y esto sólo se logra cumpliendo con los estándares exigidos.

El término calidad no es exclusivo de un oficio o un negocio en común, calidad es aplicable a todos los negocios que conocemos hoy en día. Las empresas necesitan tener procesos bien definidos, así como sistemas que controlen las gestiones orientadas a la calidad.

Cuando tenemos un sistema de gestión de calidad que funcione correctamente, el aumento de la productividad es proporcional a esta. A mayor control de los procesos, mejores serán los resultados en el desempeño de la empresa.

Los sistemas de gestión de calidad están concebidos para que las empresas tengan una visión general de cómo su situación como negocio, saber cuáles son sus fortalezas y oportunidades y así tomar medidas para cambiar las cosas que están haciendo mal, continuar y mejorar las que se están haciendo bien. Además, los sistemas de gestión de calidad posicionan a las empresas en un nivel superior a las que no lo utilizan.

En este trabajo se tratarán aspectos fundamentales que debemos conocer para mejorar los procesos de las empresas. Mediante análisis FODA se conocerán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la empresa Tagalu, se analizarán las informaciones levantadas mediante los cuestionarios y las entrevistas, todo esto con el fin de conocer que tan claros están de la importancia de la calidad en la empresa.

Así mismo tiene como objetivo hacer un análisis de la situación de la empresa Tagalu S.R.L. para verificar sus procesos, la manera en cómo los gestionan para de acuerdo a los resultados proponer la implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2015. En ese mismo orden se mostrarán las fases a tomar en cuenta en el proceso de implementación del sistema y los requisitos que son necesarios para cumplir con el mismo.

La propuesta del sistema se justificará basado en el levantamiento de informaciones de la empresa en los procesos de entrevistas a directivos, cuestionarios a clientes frecuentes que los visitan y el análisis de estas informaciones con el fin de saber que tan satisfechos con los productos y servicios ofrecidos.

## **CAPÍTULO I: GESTIÓN DE LA CALIDAD DE UNA EMPRESA CARNICA. ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 Conceptualización de la Calidad y la productividad.**

Aunque muchos pudieran referirse a la calidad como haciendo alusión a producto fabricados o a ciertos servicios que pudieran ofrecerse, para de esta manera satisfacer las expectativas que tienen los clientes y cubrir las necesidades de los clientes se pudiera entender este punto por cualquier persona, pero el termino calidad es más que eso, a menudo personas lo ven como palabra habitual, un simple tema, como idea de cómo deben ser las cosas, en realidad la calidad conlleva tiempo, recursos y sobre todo esfuerzo.

Para tener un claro entendimiento del significado de la palabra calidad o que quieren decir las personas que han citado esta palabra, es necesario hablar de estas definiciones y analizarlas, desde hace mucho tiempo se hablado de calidad y se han llegado a diferentes conclusiones, pero existen varios filósofos que se han destacado en el tema por la aplicación de sus teorías. Entre los filósofos, por así llamarlos, podemos destacar: Armand V. Feigenbaum, W. Edwards Deming, Philip B. Crosby, Kaoru Ishikawa,

En la actualidad otros autores definidos la calidad desde diferentes puntos de vista.

En múltiples ocasiones se ha intentado tener una definición global, pero la realidad es que no existe una definición que logre cubrir todas sentidos que se han dicho sobre este fenómeno.

Perez (2013), citando a Folz explica que el término ha sido explotado a disimiles actividades humanas, por lo que la cantidad de referentes en esta

categoría es grande. Los diferentes para lograr una definición y adecuarlo para satisfacer a todos son análogos a la misión de poner orden en una jaula de grillos.

Según artículo de revista *Perspectivas*, López Gumicio (2009, pág. 68), nos dice que existen dos tipos de calidad, estas son la interna y la externa. La primera entendida como la forma en como la empresa gestiona sus productos, procesos y servicios y la segunda que es como el cliente ve estos productos y servicios que utiliza. En la actualidad las organizaciones hacen más énfasis en la calidad externa a través del trabajo y refuerzo de la calidad interna.

Son dos los puntos en los que los filósofos basan sus conceptos y le dan mayor importancia:

- Es una vía para obtener bienes u ofrecer algún tipo de servicio y que cada una de las características que se pueden ponderar puedan satisfacer las especificaciones que se han establecido.
  
- Productos y servicios de calidad son aquellos que logran satisfacer las necesidades de los clientes con la finalidad de utilizarlos o consumirlos.

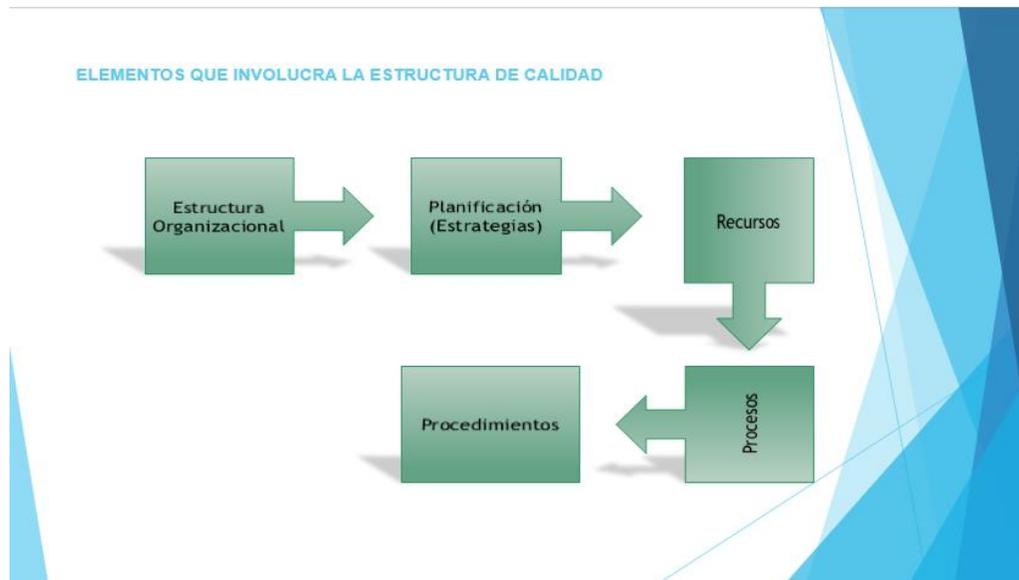
**Figura No.1**

Aspectos Importantes de la Calidad



Fuente: <https://degerencia.com/articulo/conceptualizacion-de-calidad/>

**Figura No.2:** Elementos que involucra la estructura de calidad.



Fuente: Creación propia

De acuerdo a la figura 2, elementos que involucra la estructura de la calidad de una empresa, tenemos que están la estructura organizacional, las planificaciones o estrategias, los recursos necesarios, los procesos y los procedimientos.

Una buena estructura debe tener poseer todas estas partes bien definidas, de lo contrario la calidad podría ser cuestionable.

### Estructura Organizacional

Es una disposición en la que se presentan los roles de cada recurso, los papeles asumidos por cada persona se tiene la expectativa de que sean cumplidos de la manera más eficiente posible. La finalidad de la estructura en las organizaciones es tener una ordenanza de papeles que cada miembro de la empresa en conjunto con los demás y que se cumplan con los indicadores de los objetivos fijados en la planificación.

En fin, es por esta razón que la estructura organizacional con la que se define una empresa sea el sistema de escalafón o cargo elegido porque con este se persigue la mejora continua de la empresa en si por ende el crecimiento de ella.

Las estructuras organizacionales poseen un sin número de características:

- Es un proceso continuo y versátil.
- Puede ser una estructura centralizada o descentralizada.
- Las áreas están compuestas de acuerdo a la especialización.
- Estimulan la coordinación y la colaboración.
- Tienen estándares de protocolos.
- La estructura representa a las personas que componen la empresa.

- La estructura está en consonancia a la estrategia de la empresa.
- Está enfocada en alcanzar objetivos reales y que se puedan alcanzar.

### Planificación (Estrategias)

En la planificación definimos a donde queremos llegar en la empresa, es decir, tenemos que definir cuáles son los objetivos de la empresa, sin unos objetivos bien definidos la empresa no logrará las metas deseadas, debe existir una planificación en este sentido.

Otro punto importante de la planificación es definir que vamos a hacer para lograr esos objetivos, es donde se plantean las ideas llegar a las metas, también cómo se va a hacer para que se logre y lo que se va a necesitar para los fines.

### Recursos

En esta parte los elementos que la componen son las personas que van a desempeñar los diferentes roles, los equipos que serán necesarios para trabajar en el proceso, la infraestructura en la que estará ubicada la empresa con las adecuaciones necesarias y no menos importante el dinero quien es que nos ayudará a establecer la estructura.

### Procesos

Como bien sabemos los procesos son un conjunto de actividades o fases que se deben llevar a cabo para que se cumpla algo, estos están presente en prácticamente toda la organización, los recursos, los procedimientos, la planificación, entre otros.

## Procedimiento

Entre los procedimientos establecidos tenemos control de los documentos para tener una disponibilidad a la hora de necesitarlos, control de los registros para saber que entra y que sale en la empresa, acciones correctivas que sirven para ir mejorando de forma progresiva, acciones preventivas que nos ayudarán a evitar errores y agotar recursos, evaluar los productos no conforme para verificar cuales son las razones y realizar las auditorías internas.

### *Qué es Productividad:*

La productividad es un concepto relacionado con la Economía, hace referencia a la relación entre la *cantidad de productos obtenida* utilizando un sistema productivo y los *recursos que se necesitan emplear* en el proceso de producción. Esto quiere decir que, la productividad es un indicador en lo que se refiere a *eficiencia productiva*.

Cabe destacar que la productividad también se mide en función del tiempo, por ende, mientras el tiempo empleado sea menor para obtener un determinado producto, podemos estimar que el sistema es más productivo.

La productividad tiene una relación directa y constante con la calidad, esto es así porque al igual que la calidad trata de incentivar las mejoras constantemente en miras de reducir los costos y de esta manera elevar los beneficios y rentabilidad de la empresa. Sin embargo, existen otras variables a ser consideradas.

La productividad desde este punto de vista establece la capacidad de un

sistema productivo para fabricar los productos requeridos y el grado en que son aprovechados los recursos que son empleados.

Cuando tenemos mayor productividad utilizando la misma cantidad de recursos, esto resulta en una mayor rentabilidad para la organización. Por eso es concepto de productividad se aplica a un comercio, una empresa industrial, de servicios, a una rama de la industria o hasta a la economía general de una nación.

Según el libro de Carro Paz (2010, pág. 1), la productividad conlleva la mejora en los procesos productivos. La mejora se refiere a una comparación entre lo que son los recursos destinados y la cantidad de bienes que se van a producir, así como servicios.

Este mismo libro nos dice que la productividad es un indicador que relaciona lo producido en un proceso y los productos necesarios para elaborarlo.

Los factores que más aportan a la productividad son las investigaciones y desarrollos tecnológicos, tener una adecuada organización de los procesos productivos y el incremento de las habilidades mentales y físicas del equipo de trabajo por la vía de la capacitación y el adiestramiento.

Con el fin de aumentar la productividad se ha empeñado una gran confianza en la capacitación y esta confianza esta claramente justificada. No existe duda en que una correcta capacitación puede proporcionar de manera muy significativa un amento de la productividad.

## **1.2 Características de la calidad y de la productividad.**

De acuerdo al portal Wilsoft Latinoamérica (2018), la calidad y la productividad manejan una relación bastante cercana ya que ambas buscan la supervivencia de la empresa enfocándose en los valores proporcionales de la producción y que los clientes estén satisfechos. Todo esto en un mercado de mucha competencia donde el cliente tiene la libertad de elegir entre una amplia cartera de productos, esta convivencia es cada vez más notoria. Por esta razón las organizaciones deben hacer todos los esfuerzos posibles por tener calidad para así lograr los objetivos pautados en ella y reducir al mínimo los fallos que pudieran surgir una vez haya salido el producto. Esto sin olvidar que todas las empresas están trabajando constantemente en mejorar su productividad.

Gutiérrez (2010), nos dice que ambos conceptos son fundamentales para competir en los grandes mercados que son globalizados de nuestros días, en donde son sumamente importantes para mantener la empresa rentable y lograr satisfacer las exigencias de los consumidores. En términos de empleados, la productividad se refiere a rendimiento. Desde un enfoque sistemático dicen que alguien o algo son productivos cuando con el mismo número de recursos (insumos) obtiene el máximo de productos en un lapso de tiempo determinado.

La productividad es tener una buena capacidad en la producción, obtener resultados en menor tiempo y con el uso de menores recursos para tener un mejor producto. La productividad y la calidad deben trabajarse juntas para lograr la satisfacción de los clientes tanto internos como externos, estas se relacionan con otros factores que inciden en la mejoría de la producción y las reducciones de tiempos.

Las especificaciones de calidad van cambiando día a día, esto se debe a los niveles de competencia, al igual como una empresa busca ser mejor y diferenciarse, las otras también se mantienen en constante cambio en búsqueda de la supremacía o tener una ventaja competitiva.

Esto quiere decir que las empresas que no se montan en el tren del constante cambio con el tiempo pueden desaparecer, ya que sus productos comienzan a perder atractivo y los clientes se mudan a donde le ofrezcan mejores atenciones y productos con los estándares de calidad actuales. Los conceptos de calidad y productividad trabajan en conjunto, ya que unos suceden a otros. Si en los procesos de producción no se trabaja con calidad es difícil mejorar la productividad y por ende será difícil competir en un mercado determinado.

Entonces podríamos decir que la productividad es la relación entre la obtención de la producción que se realiza en una empresa mediante el uso de un sistema productivo y los recursos que se emplean en ella. Otra definición sería la relación entre los resultados y el tiempo que se va a utilizar para obtener estos, esto quiere decir, que mientras menos tiempo se emplea para obtener los resultados esperados, el sistema es más productivo. La productividad con calidad constituye una filosofía de trabajo que conlleva mucha disciplina y ser constantes para lograr mejores resultados y que se puedan mantener en el tiempo. Siempre se deben tener en cuenta varios factores que giran en torno a un mismo eje: Ofrecer la satisfacción total del cliente.

### **1.3 La calidad desde diferentes perspectivas.**

La calidad podríamos verla desde cinco (5) perspectivas diferentes. Entre estas podemos mencionar la trascendental, la basada en el producto, la

basada en el usuario, basada en la fabricacion y la basada en el valor.

Desde la *perspectiva trascendental* la calidad se define como algo propio del ser, cualidad que no se puede analizar y que se puede determinar de acuerdo a la experiencia, las personas por ejemplo se podrian relacionar a este concepto.

Perspectiva *basada en el producto*, en esta calidad esta relacionada a las características de cumplimiento de especificaciones de un producto, variables que se pueden medir y muestran las diferencias entre un producto y otro.

Desde este punto de vista la calidad es relacionada al producto y no necesariamente toma en cuenta al cliente. Por ejemplo, un automovil, la velocidad maxima que pueda alcanzar, su diseño, revoluciones, etc, identifican la calidad de un vehiculo frente a otro.

Perspectiva *basada en el usuario*, en esta la calidad se basa en los productos que mejor satisfagan a los clientes, a diferencia del basado en el producto, desde esta perspectiva se valora la satisfaccion desde el corto hasta el largo plazo y es muy importante la opinion del cliente.

Perspectiva *basada en la fabricacion* se define la calidad conforme a que cumplan con todas las cualidades establecidas para el producto para el proceso de manufactura.

Perspectiva *basada en el valor*, es este enfoque la calidad va mas orientada a ofrecer soluciones a los clientes con precios acorde al producto, en esta se trata de ofrecer estos productos y servicios con mayor grado de superioridad de los que los clientes esperaban.

#### **1.4 Factores relacionados con la calidad.**

Para conseguir una buena calidad en cuanto a productos y servicios se refiere existen varios aspectos a tomar en cuenta, pero en esta ocasión vamos a destacar tres que consideramos de suma importancia

En primer lugar, tenemos factores tecnológicos, para tener una calidad en los procesos de producción y ofrecer excelente servicio se debe contar con equipos y sistemas actos para tener respuestas eficientes y eficaces.

Otro factor sumamente importante es el humano, ya que se necesita tener personal capacitado y enfocado para lograr tener calidad, el compromiso que muestren estas personas dará al traste con productos y servicios a la altura de lo exigido por los clientes. Además, establecer buenas relaciones interpersonales mejora la productividad, esto se logra a través de un buen liderazgo. Cuando se tiene un personal comprometido y con un buen ambiente de trabajo se logra tener mejores resultados y por ende se obtiene una reducción de los costos de producción y esto también es calidad.

Ya, por último, tenemos el factor económico, en esta parte se busca tener una reducción de los costos tanto para el cliente, como para la organización, y como se mencionó anteriormente, cuando se tiene buenos equipos, sistemas adecuados para la operación, personal capacitado y enfocado, todo esto se traducirá en minimización de los costos en general. Por ende, se les podrá ofrecer a los clientes un producto a un mejor costo y que supla sus necesidades, esto sin dejar atrás los beneficios que se supone debe tener la empresa.

## **1.5 La normalización y los campos aplicables.**

Se llama así al proceso de elaborar, aplicar y mejorar todas las normas que son aplicadas en diferentes actividades económicas, industriales o científicas, con la finalidad de mejorarlas y ordenarlas.

Según la norma ISO, (International Organization for Standardization, 2015), la normalización es la actividad que tiene por objeto establecer, ante problemas reales o potenciales, disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en un contexto dado, que puede ser tecnológico, político, o económico.

### *Objetivos de la normalización.*

Entre los objetivos principales que podemos destacar de la normalización están:

- Se esmera no solo porque se mantenga los niveles de calidad, sino que también cada día se aumente la misma, esto a sabiendas del impacto positivo que supone en los procesos de productivos y económicos de la economía.
- Con la normalización se contribuye con la industria para tener un mejor desarrollo, basado en el progreso en el uso de la ciencia y la tecnología, además también en el desarrollo en las actividades en el área productiva y todo lo relacionado a bienes y/o servicios.
- Con la aplicación de la normalización se busca proteger sin escatimar esfuerzos a los consumidores primarios de lo que se produce y ofrece.

- Contribuir para que existan las condiciones tecnológicas adecuadas para para crear productos que cumplan con todas las exigencias de calidad que tienen los mercados nacionales e internacionales.

Otro punto no menos importante es lograr gestionar el intercambio comercial tanto nacional como internacional.

*Campos aplicables de normalización:*

La normalización se aplica en diferentes áreas del saber, todo esto para tener un orden de cómo se manejarán las actividades en determinadas situaciones tanto en sectores privados como públicos. Partiendo de esta definición podemos citar la normalización en el uso de materiales para determinar cuáles son los adecuados para la elaboración de productos.

En el mundo de la seguridad de la información se determinan diferentes normas para manejar los datos y que estos tengan la más óptima seguridad y no expongan ante personas no autorizadas y maliciosas. Un campo muy importante es la de prestación de un servicio, para esto se deben tener normas claras e identificadas para saber manejar y dar un servicio con calidad.

En las empresas se aplican normas para la gestión de riesgos laborales, con ésta se busca tener respuestas rápidas a ciertas situaciones que se puedan presentar en donde el factor tiempo juega un papel de suma importancia.

Así podemos citar una serie de campos en donde la normalización juega un papel importante y hace la vida más cómoda, además que desarrollo criterios de cómo se deben manejar un producto, servicio o proceso.

## **CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y GESTIONES DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO.**

### **2.1 Historia de la empresa.**

Luego de tener más de 16 años laborando en el sector privado, los señores Lcda. Belkis Taveras y el Ing. Luís Garcia, vieron la oportunidad de incursionar en el mundo de las carnes y decidieron emprender en este mercado. Para esto, tuvieron el apoyo de amigos locales que los orientaron en los procesos para establecer la empresa y en el extranjero para suplir a la empresa de todo tipo de mercancías.

**Figura No. 3:** Logotipo de la empresa.



Fuente: (Inversiones Tagalu S.R.L., 2019)

Todo un constante aprendizaje y un descubrir de nuevas cosas. Estaban fascinados de ver como cada día la empresa iba tomando forma y emocionado por oír que ya les hacían pedidos por su nombre.

La idea era suplir el mercado de los hoteles y restaurantes a nivel de Santo Domingo, El Distrito Nacional y zonas aledañas.

De esta manera nació en el 2015 Inversiones Tagalu, la cual se ha mantenido en el mercado por más de 4 años supliendo a sus clientes con productos de calidad.

En este último año, están pensando dar un salto de nivel y comenzar a explorar mercados de otras regiones del país con la finalidad de que en un futuro no muy lejado alcanzar gran parte de la geografía nacional.

## **2.2 Análisis de la situación actual.**

### *Proceso de compra/Gestión de pedidos*

Se realiza una pre-venta con los clientes donde se identifican las mercancías y las cantidades a hacer compradas. Luego, que se identifica este punto, procedemos vía correo hacer el pedido de las mercancías a nuestros suplidores con una orden de compra, nuestros suplidores tienen asiento en el estado de Miami, en los Estados Unidos de Norte América.

### *Proceso de venta.*

Luego de tener las mercancías en nuestros almacenes, el área de ventas realizar llamadas indicándoles a nuestros clientes que ya sus mercancías están disponibles y que estamos listos para la entrega inmediata a sus localidades. Los clientes realizan sus órdenes de compra y procedemos a la facturación de sus productos.

### *Manejo de Inventario.*

Cuando las mercancías existentes están en promedio del 30 % agotarse (se verifica en el sistema) se procede hacer otra pre-venta y se hace otro pedido a nuestros suplidores para cubrir este faltante con tiempo y así tener siempre un inventario completo para poder dar respuesta rápida a las demandas de los clientes.

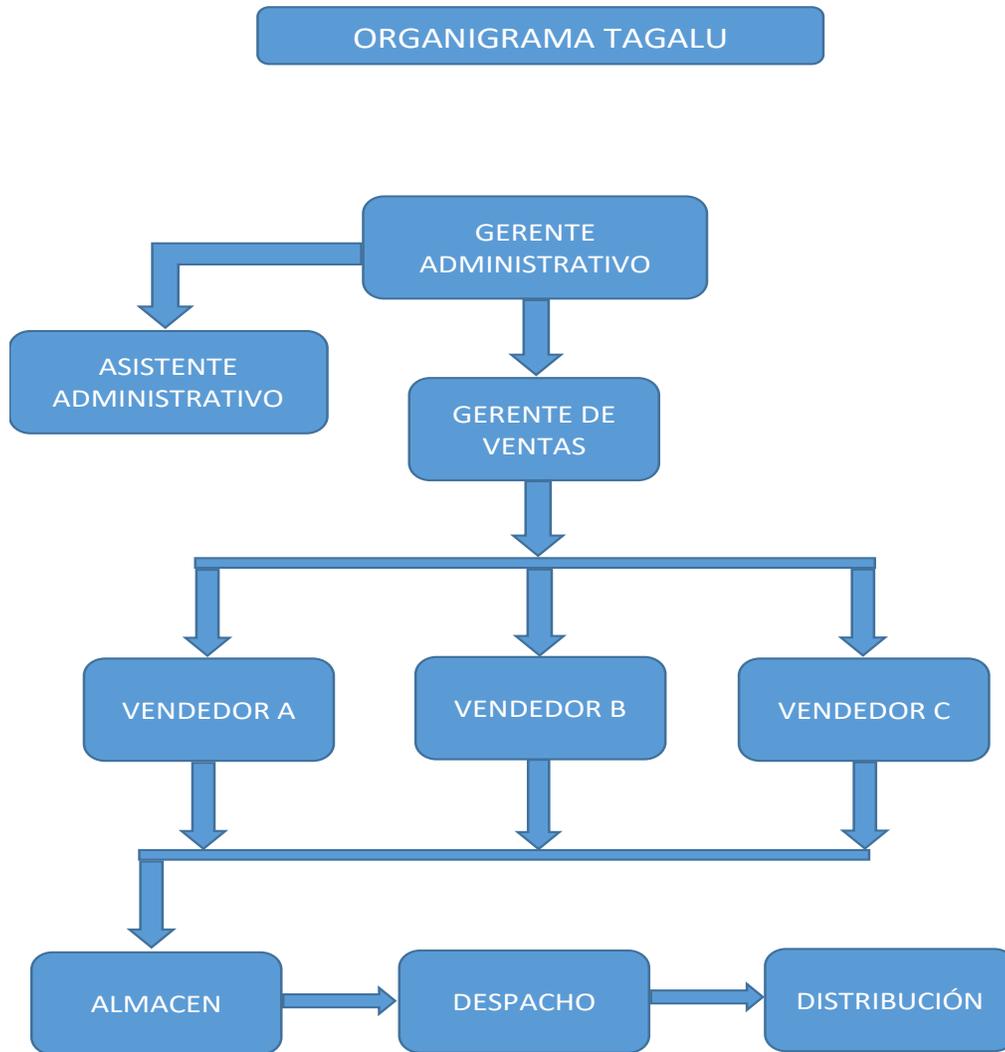
### *Necesidad de reposición.*

Según la demanda de nuestros clientes, se amerita reponer en nuestros almacenes mercancía en un promedio de cada dos días, por la demanda antes mencionada. Se promedia una cantidad de 10,000 libras de mercancías quincenal.

### *Índice de Obsolescencia.*

Nuestras mercancías tienen un índice de obsolescencia en un promedio de hasta años, ya que estas permanecen en temperaturas de -18 Grados C. Por lo que siempre son entregadas a nuestros clientes antes de que les llegue el tiempo de caducidad.

**Figura No.4:** Organigrama empresa Tagalu S.R.L.



Fuente: (Inversiones Tagalu S.R.L., 2019)

## ***FUNCIONES DE CADA POSICIÓN.***

### ***Gerente Administrativo.***

- Revisar que se cumplan con los principios de la administración y contables.
- Mantener y cumplir los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad.
- Velar por la aplicación y el cumplimiento del Organigrama.
- Cuidar la confidencialidad de la información de la empresa y de nuestros clientes.
- Responsable en el cumplimiento de las funciones y objetivos del área administrativa.
- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.

### ***Asistente Administrativo***

Es el profesional que se dedica a realizar variedad de tareas administrativas y de oficina tales como:

- Redactar cartas a los clientes y documentos internos.
- Manejo de las correspondencias de la empresa.
- Administrar la agenda de trabajo.
- Organizar y mantener los archivos en papel o electrónicos.
- Proveer información vía telefónica.
- Entre otros.

## ***Gerente de Ventas***

Debe de:

- Establecer metas y objetivos.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas.
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Delimitar el territorio, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño.
- Compensa, motiva y guía las fuerzas de ventas.
- Evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.
- Monitorear el departamento.

## ***Vendedor***

Básicamente debe saber vender y conocer el mercado (Producto, empresa, competencia, cliente). Sus funciones son:

- Conocer todos los productos que se comercializan.
- Ofrecer a los clientes las variedades que tienen..
- Hacer visitas periódicas a los clientes para conocer sus necesidades.
- Elaborar solicitudes de pedidos para entregar a la empresa.
- Cumplir con los objetivos de ventas establecidos.
- Asegurar la fidelidad de los clientes.
- Captar nuevos clientes.
- Mejorar la participación en el mercado.

## ***Almacenista***

Las funciones mas relevantes son que:

- Recibe la mercancía, cotejando orden de compra y factura.
- Revisa las mercancías solicitadas por el departamento de ventas.
- Verifica las mercancías según solicitud de orden de compra, contra factura de la empresa.
- Registra diariamente en el formulario las mercancías recibidas en el almacén.
- Anota en el informe de inventario los datos de los nombres y marcas de las mercancías recibidas en el almacén durante el día.
- Entrega la mercancía y/o material según el pedido a las diferentes unidades administrativas y ventas.
- Ordena la mercancía solicitada según el formulario de pedido.
- Realiza semanalmente el inventario general de almacén.

## ***Despacho***

Este proceso es llevado por la persona de bodega que es el encargado de:

- Administrar la existencia de la mercancía que entra y sale del almacén.
- El control del inventario.
- Recibo de mercancía.
- Coordinar los acuerdos de entrega de los productos con el proveedor.
- Manejar la logística de entrega.

## ***Distribución***

Esta unidad al igual que las antes mencionadas tiene sus funciones bien definidas, se encarga de:

- Repartir los productos solicitados.
- Asegurar la calidad de la entrega de la mercancía.
- Velar por que se cumplan las fechas de entrega acordadas.
- Mantener en adecuadas condiciones de higiene la unidad de cargas.
- Brindar una experiencia de servicio al cliente memorable.

### *Puntos relevantes de la empresa.*

Nuestro orden debe estar fundamentado en el organigrama y en todo lo que nos pongamos de acuerdo, ya que el Padre es un Dios de orden por lo que debemos emular su forma.

Respetar el organigrama es vital, ya que lo planificado se logra de una forma fácil y divertida, respetar el organigrama es respetar a la empresa. Adaptarnos a nuestro sueldo es vital.

Tenemos que menguar nosotros para que la empresa crezca, de nada vale invertir tiempo y dinero en ella si uno mismo la desangra..

Discutir con entidades que operan en personas es perder el tiempo, a eso se le saca el cuerpo, y hacer crecer la empresa no tiene nada que ver con dinero.

Trabajar sin un horario u organigrama es del diablo, por lo que todo este tiempo hemos trabajado para el diablo, ya que vivir bajo principios de depender del espíritu no es lo mismo, el que depende tiene que llevar un cronograma.

Tener siempre presente que debemos ver el accionar de nuestros empleados y entender sus funciones y estar pendientes de sus necesidades.

Cuando dividimos la empresa de lo personal todo funciona, por lo que se debe definir un esquema de trabajo y respetarlo.

La creación de contratos de trabajos y el manejo de cobros compulsivos, por vía del abogados, es con el fin de tercerisar este proceso que suele ser un poco traumático y desvirtua lo que es la actividad principal de la empresa.

Para el correcto manejo de la mercancía se planteó incorporar un cuarto frío. Ya se cotizó y se procedió a pagar el inicial de 78,000.00 pesos para tener mejor manejo al momento de la distribución de las mercancías.

Cotización de un vehículo para la distribución, más modernos y con todos los requisitos instalados para una mejor calidad, higiene, y conservación de las mercancías. Con este nuevo vehículo podremos recuperar los clientes que nos está manejando procopek, ya que ellos son los que tienen la estructura y el capital económico para dichas entregas.

*Otros puntos de importancia.*

Condiciones del lugar de trabajo en concordancia con las normas:

Iluminación artificial eficiente... NO  
Iluminación natural eficiente... NO  
Clima controlado, frío, calor y humedad... NO ADECUADAS  
Buen ambiente de trabajo... SI  
Ventilación adecuada... NO

## **2.3 Mision, Visión y Valores.**

### **Misión**

“Ofrecer una amplia gama de productos cárnicos, pescados y mariscos de alta calidad y de precios competitivos para que sean de fácil adquisición tanto hoteles, restaurantes y personas en particular”. (Inversiones Tagalu, 2019)

### **Visión**

“Conseguir la máxima sostenibilidad, calidad y crecimiento en diferentes ámbitos: Personas, beneficios y productividad”.(Ibidem)

### **Valores**

“Humildad, integridad, voluntad con orientación al resultado. Trabajo en equipo, deseo de permanente renovación”.(Ibid).

## **2.4 Análisis FODA.**

En este apartado abordaremos el análisis FODA sobre la situaciones actules y actividades de la empresa. Cuando hablamos de FODA nos referimos a la s fortalezas, Amenazas, Oportunidades y debilidades que pueden impactar

de manera positiva y negativa el negocio.

### **FORTALEZAS.**

Producto de buen sabor y calidad.

El contenido proteico es mayor que el de la competencia.

La forma en que está empaquetado el producto lo hace de muy fácil manejo.

Se producen pocos desperdicios y el existente es proceso para obtener otros.

### **OPORTUNIDADES**

Aumentar la capacidad de venta del producto.

Tener un precio más atractivo que el de la competencia.

Posterior a las reuniones de degustación, varios importantes clientes desean tenerlos como suplidores.

Necesidades no saciadas por otros proveedores de carnes.

### **DEBILIDADES**

No se cuenta con suficiente presupuesto para las actividades promocionales

y de marketing.

La marca todavía no es ampliamente conocida en los diferentes sectores.

No se tiene una gran capacidad de almacenamiento en el cuerto frío.

El transporte de las carnes en frigoríficos se torna un poco costoso debido a las condiciones viales que imperan en la región.

## **AMENAZAS**

La disponibilidad de cerdo por la escasez que pueda surgir por diferentes factores en el año.

La existencia de otras marcas con mayor presupuesto para destinarlo a publicidad.

Variaciones en los tratados comerciales de República Dominicana con Norteamérica.

Inclinación de los comensales en lugares de expendio por otros tipos de alimentos alejados de la carne.

**Figura No. 5:** Análisis FODA empresa Tagalu S.R.L.



Fuente: Creación propia.

## 2.5 Análisis de los cuestionarios.

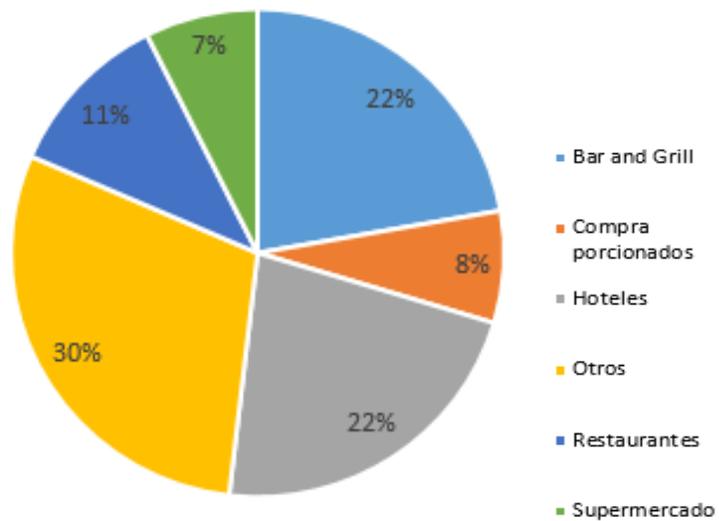
Con la finalidad de conocer la satisfacción que tienen los clientes de Tagalu S.R.L. procedimos a realizar una encuesta. La muestra de 54 personas fue tomada de clientes que son frecuentes comprando en la empresa.

**Table No.1: Grupo en el que se desempeña el cliente.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
Bar and Grill	12	22%
Compra porcionados	4	8%
Hoteles	12	22%
Otros	16	30%
Restaurantes	6	11%
Supermercado	4	7%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No.1: Grupo en el que se desempeña el cliente.**



Fuente: Tabla No. 1

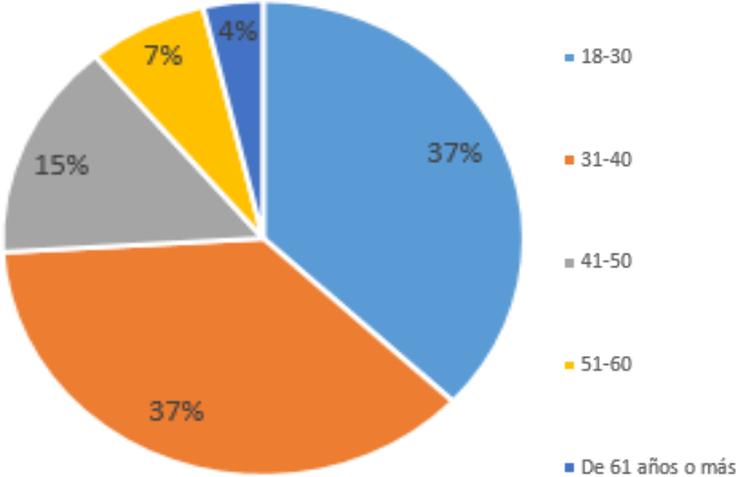
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre los grupos en que se desempeñan los clientes, podemos concluir que el 30% se desempeña en áreas no especificadas en el cuestionario, el 22% se desempeña en negocios de Bar and Grill, otro 22% en hoteles, un 11% en restaurantes, tenemos en 7% que pertenece a supermercados, otro 7% que prefiere las compras porcionadas.

**Tabla No.2: Rango de edad de los clientes.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
18-30	20	37%
31-40	20	37%
41-50	8	15%
51-60	4	7%
De 61 años o más	2	4%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 2: Rango de edad de los clientes.**



Fuente: Tabla No.

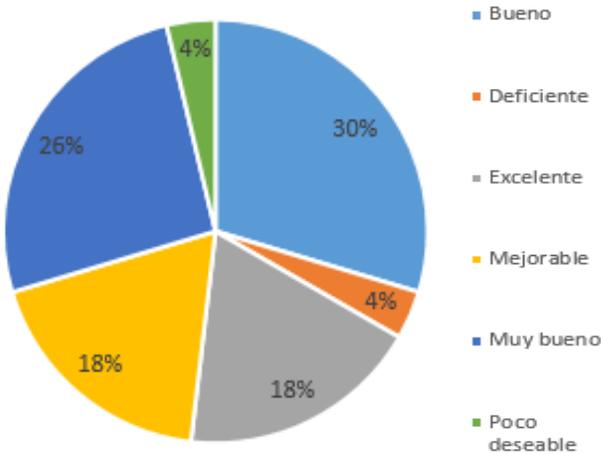
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre los rangos de edades de los clientes obtuvimos como resultado que el 37% pertenece a rango de edades entre 31 y 40 años, otro 37% pertenece a edades comprendidas entre 18 y 30 años, por otro lado tenemos un 15% de personas en edades entre 41 y 50 años, un 7% de personas comprendidas entre los 51 y 60 años y sólo un 4% de personas con 61 años o más.

**Tabla No.3: Calificación de servicio ofrecido por Tagalu.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
Bueno	16	30%
Deficiente	2	4%
Excelente	10	18%
Mejorable	10	18%
Muy bueno	14	26%
Poco deseable	2	4%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 3: Calificación de servicio ofrecido por Tagalu.**



Fuente: Tabla No. 3

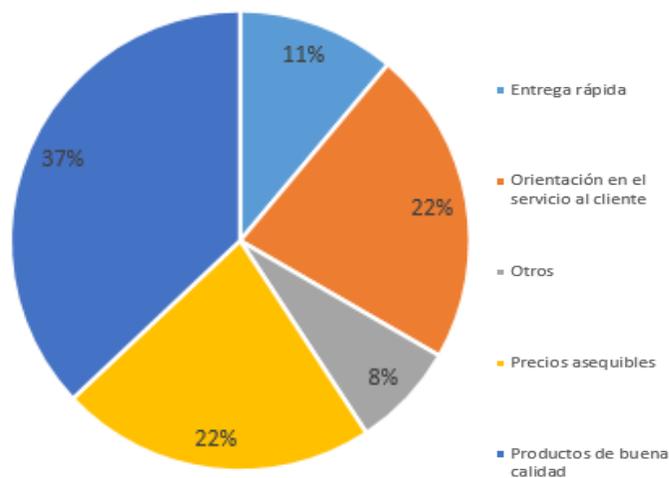
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre la calificación de servicio ofrecido por Tagalu tenemos que el 30% lo considera bueno, un 26% lo percibe como muy bueno, un 19% lo considera excelente, otro 19% lo ve mejorable, un 4% deficiente y un 4% poco deseable.

**Tabla No.4: Lo más importante para el cliente a la hora de realizar una compra.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
Entrega rápida	6	11%
Orientación en el servicio al cliente	12	22%
Otros	4	8%
Precios asequibles	12	22%
Productos de buena calidad	20	37%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 4: Lo más importante para el cliente a la hora de realizar una compra**



Fuente: Tabla No. 4

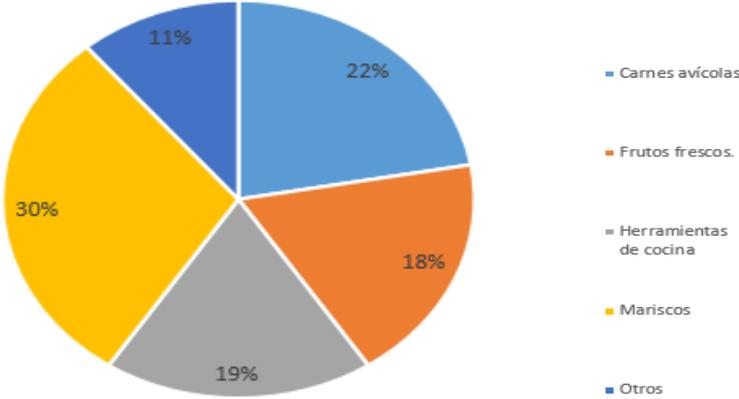
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre lo más importante para el cliente a la hora de realizar una compra, obtuvimos que el 37% prefiere que los productos sean de buena calidad, un 22% se inclina por la orientación en el servicio al cliente, otro 22% prefiere que los productos sean asequibles, un 11% ve como más importante que la entrega sea rápida y un 7% prefieren otras cosas no identificadas en la encuesta.

**Tabla No.5: Otros productos que les gustaría a los clientes que Tagalu ofreciera.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
Carnes avícolas	12	22%
Frutos frescos.	10	18%
Herramientas de cocina	10	19%
Mariscos	16	30%
Otros	6	11%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 5: Otros productos que les gustaría a los clientes que Tagalu ofreciera.**



Fuente: Tabla No. 5

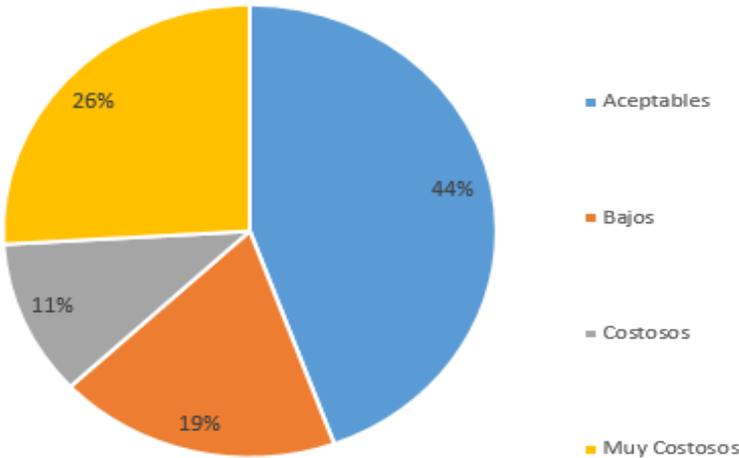
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre los otros productos que le gustaría a los clientes que Tagalu ofreciera tenemos que un 30% les gustaría que ofrecieran mariscos, un 22% se inclina por las carnes avícolas, un 19% frutos frescos, otros 19% por herramientas de cocina y un 11% prefieren otros productos.

**Tabla No.6: Como los clientes consideran los precios de Tagalu.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
Aceptables	24	44%
Bajos	10	19%
Costosos	6	11%
Muy Costosos	14	26%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 6: Como los clientes consideran los precios de Tagalu.**



Fuente: Tabla No. 6

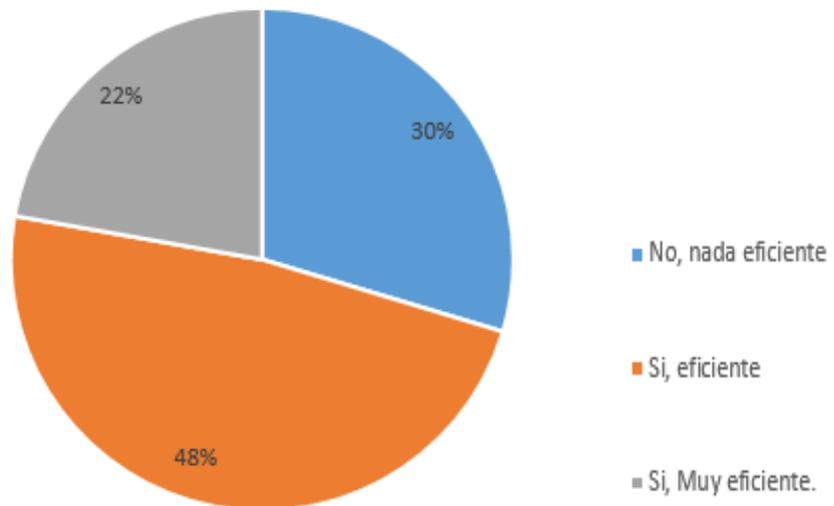
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre como los clientes consideran los precios de Tagalu, tenemos que 44% los considera aceptables, un 26% los ve muy costosos, un 19% los considera bajos y un 11% ve los precios costosos.

**Tabla No.7: Como ven el servicio de distribución los clientes.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
No, nada eficiente	16	30%
Si, eficiente	26	48%
Si, Muy eficiente.	12	22%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 7: Como ven el servicio de distribución los clientes.**



Fuente: Tabla No. 7

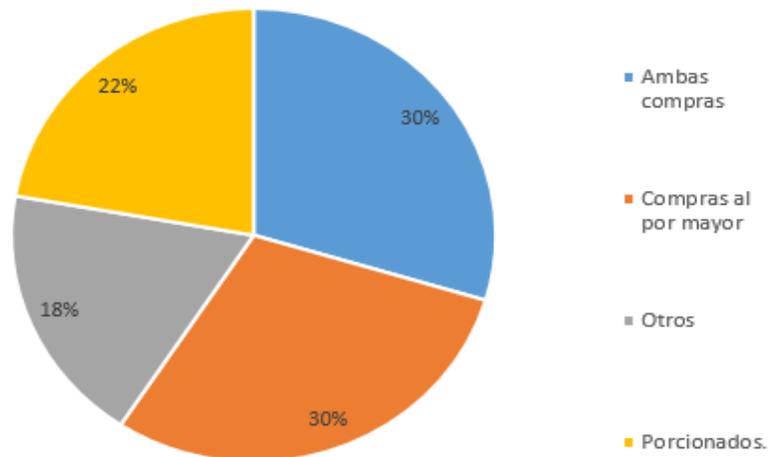
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre como ven el servicio de distribución los clientes, tenemos que un 48% lo ve eficiente, un 30% no lo ve eficiente y un 22% de los encuestados lo ve muy eficiente.

**Tabla No.8: Lo que los clientes compran con mayor frecuencia.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
Ambas compras	16	30%
Compras al por mayor	16	30%
Otros	10	18%
Porcionados.	12	22%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 8: Lo que los clientes compran con mayor frecuencia.**



Fuente: Tabla No. 8

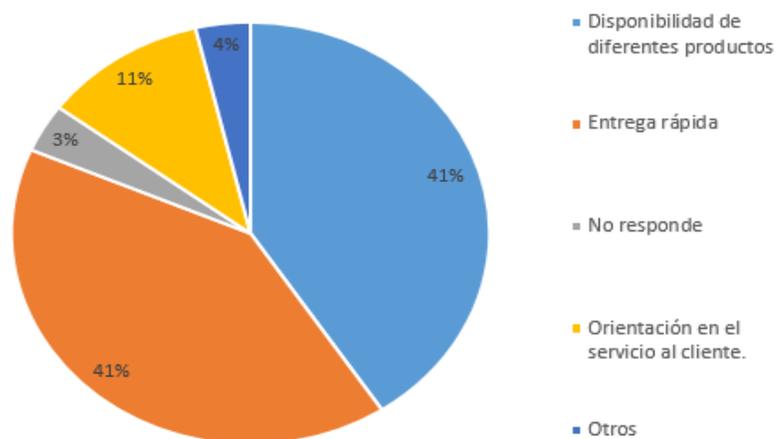
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre lo que los clientes compran con mayor frecuencia, tenemos que un 30% realiza compras combinadas, otro 30% realiza compras al por mayor, un 22% hace compras en porcionados y un 19% realiza otros tipos de compras.

**Tabla No.9: Los aspectos que tomarían en cuenta para mejorar en Tagalu.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
Disponibilidad de diferentes productos	22	41%
Entrega rápida	22	41%
No responde	2	4%
Orientación en el servicio al cliente.	6	11%
Otros	2	3%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 9: Los aspectos que tomarían en cuenta para mejorar en Tagalu.**



Fuente: Tabla No. 9

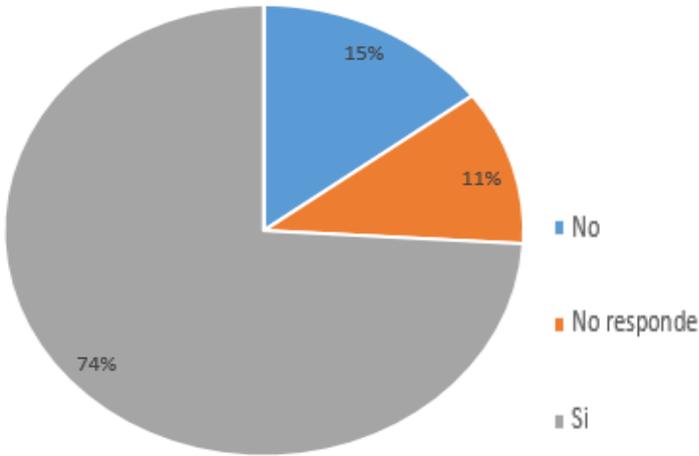
**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre los aspectos que tomarían en cuenta para mejorar en Tagalu, tenemos que un 41% tomaría en cuenta la disponibilidad de diferentes productos, otros 41% se enfocaría en la entrega rápida, un 11% tomaría en cuenta la orientación en el servicio al cliente, un 4% tomaría en cuenta otros aspectos y otro 4% no respondió.

**Tabla No.10: Sobre si recomendarían a otros clientes los productos de tagalu.**

Grupo	Cantidad	Porcentaje %
No	8	15%
No responde	6	11%
Si	40	74%
<b>Grand Total</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes Junio 2019

**Gráfico No. 10: Sobre si recomendarían a otros clientes los productos de tagalu.**



Fuente: Tabla No. 10

**Análisis:** De las 54 personas encuestadas y de acuerdo a los resultados analizados sobre si recomendarían a otros clientes los productos de Tagalu, obtuvimos que el 74% sí recomendaría los productos, un 15% no lo recomendaría y un 11% de los encuestados no respondió.

## **2.6 Análisis de las entrevistas.**

Esta entrevista tiene como objetivo poder recolectar información detallada de los procesos que tiene la empresa Tagalu para manejar ciertas operaciones y aspectos fundamentales que deben modelar las empresas que se desempeñan en el mundo de las carnes.

Además, se busca motivar, incentivar a la empresa a hacer sus procesos más eficientes y eficaces utilizando normas internacionales y nacionales que pueden dirigir a las el negocio a la mejora de la productividad y la calidad.

La entrevista fue agendada para el 20 de junio actual con el Gerente Administrativo y es la persona de mayor conocimiento de todos los procesos que se llevan a cabo en la empresa, así como la persona de mayor peso en las tomas de decisiones en los procesos de cambios.

La entrevista se desarrolló dentro de buenos niveles de armonía y con total apertura para responder todas las preguntas que le planteábamos.

En la primera parte de la misma para abordar puntos habituales se desarrolló en el lobby de la empresa, luego de esto nos trasladamos a diferentes puntos de las instalaciones para observar las ejecuciones de las tareas diarias.

El Gerente Administrativo conto que en la actualidad tienen 2 líneas de productos, una orientada a las carnes de res y otra a la de cerdo. Dentro de carne de res tienen los churrascos, Flap Meet, Strep Loin, Picaña y Rib Eye. Para los derivados del cerdo tienen Costillas San Luis Chuletas frescas y ahumadas y filetes de cerdo.

Sus productos a modo general no tienen unas características que los hagan diferentes a los demás, estos venden productos iguales a los que se ofrecen en el mercado.

Desde nuestro punto de vista nuestros productos satisfacen las expectativas de los clientes, ya que los mismos se mantienen supliéndose cada vez que lo necesitan.

Nuestros productos de manera individual no tienen una buena rentabilidad porque los clientes hacen pedidos combinados, es decir, a la hora de comprar seleccionan mercancías mixtas.

En la actualidad no contamos con políticas de mejora de los productos y procesos existentes, tampoco para crear otros nuevos. Entiendo que debemos trabajar en esta parte para tener mejores controles.

La demanda de nuestros productos fluctúa dependiendo de la demanda, existen temporadas que la demanda es alta y en otras que no podemos controlar la baja.

Desde mi punto de vista, entiendo que una manera de hacer que mis productos sean más atractivos para los clientes es ofreciéndole mejores precios.

El número de clientes que maneja la empresa se ha mantenido estático, es decir, no hemos tenido aumento, ni disminución en la participación en el mercado.

Para los procesos que manejamos en la empresa de forma habitual, no tenemos manuales que muestren al detalle cómo deben ser realizados. Por experiencia y el manejo del día a día en que ejecutamos los trabajos que deben realizarse.

Otro punto a destacar es el manejo de los productos que están próximo a vencer, para esto se ofertan a los clientes a menor costo con el fin de que no se nos queden en almacén.

No es muy frecuente que los clientes hagan reclamos de mercancías que son entregadas. La frecuencia de ocurrencia es de 2 veces al mes. Para estos casos procedemos con los cambios correspondientes en busca de satisfacer el cliente.

En la actualidad no tenemos indicadores de desempeño para medir las ventas que vamos teniendo. Nos basamos sólo en ver los mayores o menores ingresos que tenemos en el mes.

Nosotros como empresa no tenemos formas de medir que tan satisfechos están los clientes con los productos ofrecidos, entiendo sería importante tener esta información.

No sabemos ni tenemos control de que tan eficientes o no los empleados de la empresa. Esto quiere decir que a la hora de dar un ranking de los mismos se nos torna un poco complicado medir su desempeño general.

## **CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS QUE PUEDEN ADOPTARSE PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA.**

### **3.1 Propuesta de las estrategias y políticas a ser adoptadas para mejorar la calidad de la producción en la empresa.**

Luego de haber analizado la situación de la empresa, sus diferentes puntos de fortalezas y debilidades, así como sus amenazas y oportunidades, para así entender como podemos mejorar las condiciones actuales y llevar a la misma a ser mas productiva y tener más calidad.

Basándonos en las informaciones extraídas fruto de las encuestas a los clientes frecuentes de la empresa, así como las entrevistas a personas claves a lo interna de ella.

Entendemos que debemos implementar un **Sistema de Gestión de de la Calidad**, haciendo uso de la norma **ISO 9001-2015** para determinar los requisitos que debemos utilizar para esta implementación.

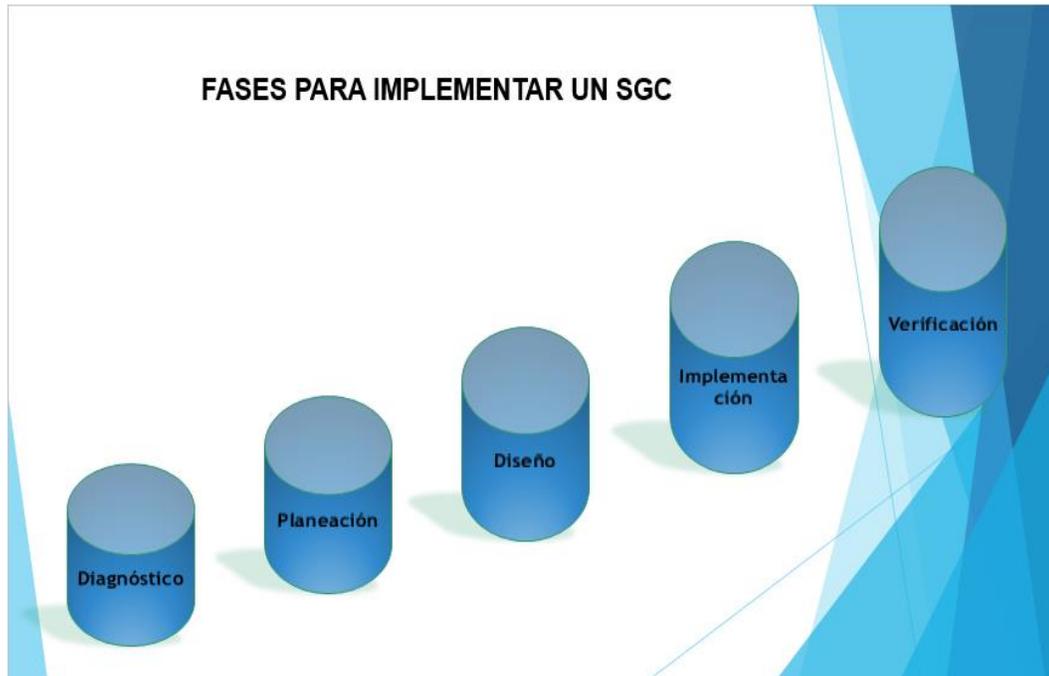
Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad no es una tarea que se realiza de la noche a la mañana. Más bien se trata de una serie de pasos que se van dando a lo largo de una varios meses.

En este caso por tratarse de una empresa pequeña, se estima que la duración del proceso de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad oscile entre 6 y 8 meses antes de la auditoría de certificación.

Entre las fases que intervienen en el la implementación debemos mencionar: Diagnóstico, planeación, diseño, implementación, verificación.

### 3.1.1 Implementación de un sistema de gestión de calidad.

**Figura No. 6:** Fases para implementar un SGC



**Fuente:** Creación propia.

Como podemos ver en el gráfico anterior se muestran las fases que conllevan implementar un Sistema de Gestión de la Calidad para que la organización trabaje de manera más eficiente, trabaje con calidad, sea más productiva y por ende pueda satisfacer las necesidades de los clientes.

La norma ISO 9001-2015 hace mucho énfasis en la satisfacción de los clientes, además de tener una gestión basada por procesos interrelacionados. Todo esto para ir de manera progresiva cumpliendo las necesidades los clientes y obtener mejores resultados para la empresa.

### *Fase Del Diagnóstico*

En esta fase procedemos con la evaluación inicial de la situación que tiene la empresa con relación a la norma ISO 9001-2015 y sus requisitos. Es necesaria esta fase ya que con ella tenemos una visión general de en que punto se encuentra la empresa y que tanto debemos trabajar para lograr nuestro objetivo.

Cabe destacar que previo a realizar esta fase de diagnóstico se deben considerar puntos como los son:

Socializar con todos los recursos de la empresa sobre lo que un Sistema de Gestión de Calidad, esto es muy importante ya que no es un tema de conocimiento común y mientras más conocimiento de causas tenga el personal, las probabilidades de éxito son más altas.

Explicar cada una de las fases y como cada una de estas se irá desarrollando para lograr la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Esta otra consideración es muy importante porque de esta manera cada uno de los responsables en el proceso sabrá en que etapa juega un rol primario o secundario.

Al personal se le debe sensibilizar sobre el tema. Para esto se requiere que se les trate de esos casos de empresas en donde fueron exitosas luego de implementar un Sistema de Gestión de Calidad, esto los motivará y dará un grado de responsabilidad con el proyecto.

Es conveniente realizar la fase de diagnóstico porque de esta manera se conoce hasta que punto cumple con la norma y lo que necesitaría para estar

alineado a esta, a la vez que aporta datos importante para la planeación de la implementación.

**Figura No. 7:** Actividades fase de diagnóstico



Fuente: Creación propia

**Figura No. 8:** Evaluación Sistema de Gestión de Calidad.

DIAGNOSTICO DE EVALUACION SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD SEGÚN NTC ISO 9001-2015					
CRITERIOS DE CALIFICACION: A. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; Corresponde a las fase de Verificar y Actuar para la Mejora del sistema); B. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase del Hacer del sistema); C. Cumple con el mínimo del criterio enunciado (3 puntos: Se establece, no se implementa, no se mantiene; Corresponde a las fase de identificación y Planeación del sistema); D. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S).					
No.	NUMERALES	CRITERIO INICIAL DE CALIFICACION			
		A-V	H	P	N/S
		A	B	C	D
<b>4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</b>					
<b>4.1 COMPRENSION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO</b>		10	5	3	0
1	Se determinan las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica de la organización.			3	
2	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas.			3	
<b>4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS</b>					
3	Se ha determinado las partes interesadas y los requisitos de estas partes interesadas para el sistema de gestión de Calidad.			3	
4	Se realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos.			3	

**Fuente:** Creación propia

### *Fase de Planeación*

Una vez ya agotada la fase de diagnóstico, con los resultados obtenidos se realizan las recomendaciones para la fase de planificación.

En esta fase se van a plantear cuales son las actividades que se tienen que realizar para cerrar el brecha que existe entre la situación actual de la entidad y lo que la norma exige debe tener.

Como resultado se tendrá un plan con todos los detalles, actividades y quienes son las personas responsables de realizarlas en un tiempo de compromiso establecido.

Al igual que la fase de diagnóstico, la fase de planeación tiene unas consideraciones previas que deben tenerse en cuenta.

Lo primero es que se debe compartir con todos los empleados de la empresa el diagnóstico obtenido para saber en el nivel que estamos y cuales son nuestros puntos fuertes y débiles.

Se debe socializar cual es el programa que se va a ejecutar para lograr la puesta en marcha del Sistema de Gestión de Calidad.

Otro punto que también debe ser considerado, es la designación de las personas que van a ser responsables de encaminar esta fase.

Un insumo de mucha importancia para la puesta en marcha de la fase de planeación es el informe de diagnóstico aprobado.

En el proyecto del Sistema de Gestión de Calidad debe ir en consonancia con la planeación que tiene la empresa en la actualidad.

**Figura No. 9:** Detalles de la Planeación



Fuente: Creación propia.

**Figura No. 10:** Actividades fase de Planeación



Fuente: Creación propia

### *Fase de Diseño*

En la fase de diseño es donde se van a definir todas las soluciones necesarias para poder cumplir con lo establecido en la norma ISO 9001-2015.

Esta fase tiene como actividades importantes establecer el mapa de procesos, la elaboración del soporte documental, que no son mas que los procedimientos, manual de calidad, instructivos, planes de calidad y demás formatos que serán necesarios para poder cumplir con los requisitos de la norma.

Con la puesta en marcha de metodologías en la fase de diseño se logrará la implementación del Sistema de Gestión de Calidad acorde con al norma ISO y que cumpla con todas las características definidas.

Otro punto importante a ser definido en la fase de diseño son los indicadores. Estos nos servirán para gestionar, medir tener un seguimiento continuo de los avances.

En definitiva la fase de diseño permite a las empresas visualizar como será su modelo de operaciones, estableciendo procesos que irán conduciendo al cumplimiento de los requisitos. Para esto se utiliza el ciclo de PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar).

Esta fase requiere de que la Alta Dirección se comprometa en los procesos de elaboración de las políticas y definición de los objetivos de calidad, así como en el trabajo documental, establecimiento de indicadores y procesos que se llevarán a cabo para completar la fase.

Cuando se está trabajando con el diseño se deben identificar los procesos que harán posible lograr la misión establecida en la empresa. Estos procesos tiene una secuencia e interactuan entre ellos.

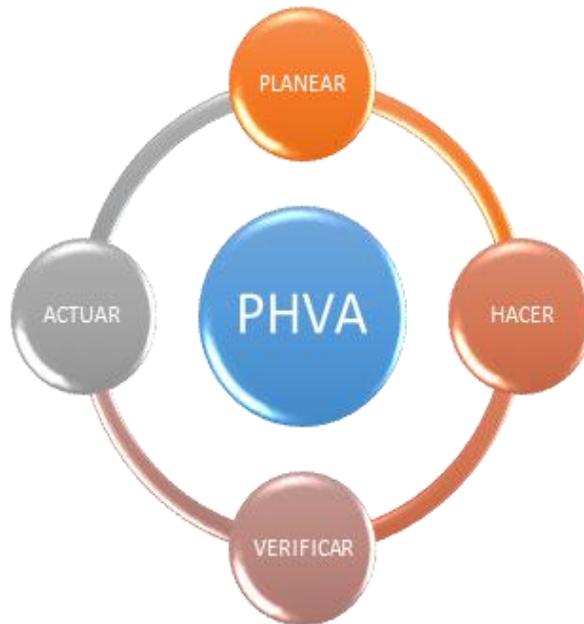
Luego de tener estos procesos bien definidos, se debe establecer la documentación necesaria. Al igual que las fases anteriores, la fase de diseño tiene una serie de entradas, actividades y salidas.

**Figura No. 11:** Actividades fase de Diseño



Fuente: Creación propia

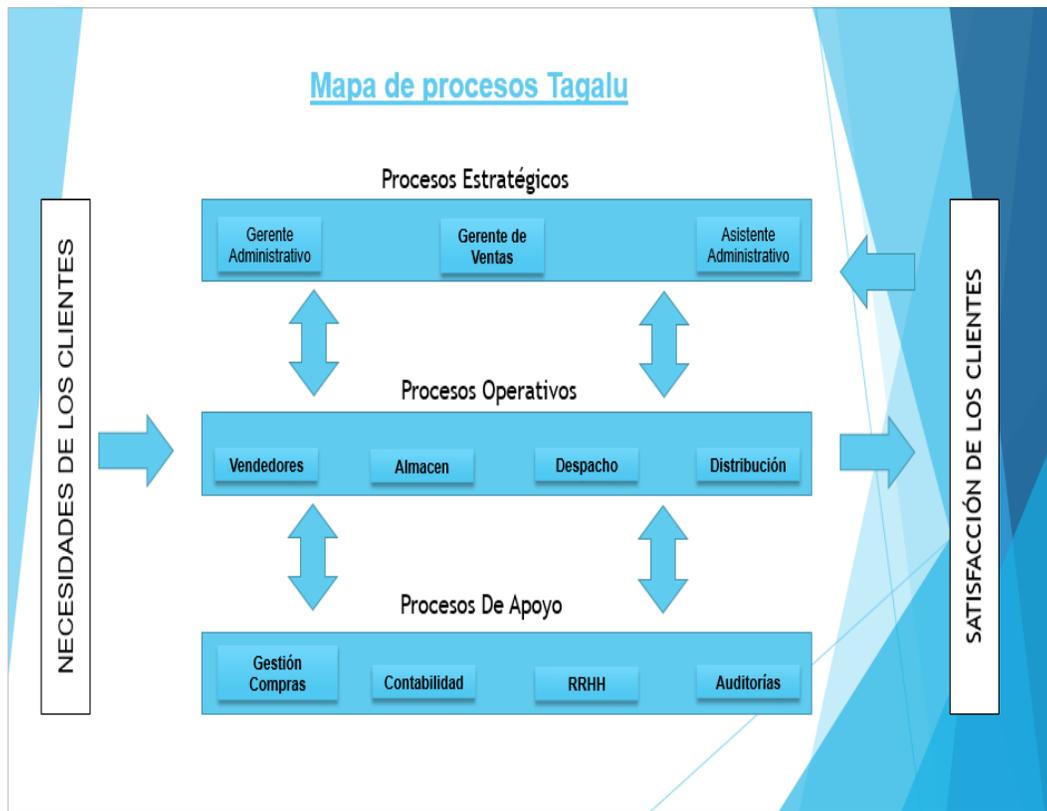
**Figura No. 12:** Ciclo PHVA



**Fuente:** Creación propia

En esta gráfica podemos observar el mapa de procesos de Tagalu, en el se muestran los diferentes departamentos que inciden en los procesos estratégicos, los procesos operativos y procesos de apoyo para la satisfacción del clientes.

**Figura No. 13:** Mapa de procesos empresa Tagalu



**Fuente:** Creación propia.

*Fase de Implementación.*

En la fase de implementación se procederá con la divulgación y posterior aplicación del soporte documental que se elaboró en la fase anterior. De esta manera aseguramos que todo el personal este alineado con los procesos establecidos y las medidas para tener el desempeño esperado.

### *Fase de Verificación.*

Por último, en la fase de implementación se valida que el Sistema de Gestión de Calidad ha sido implementado de la manera esperada y si cumple con las expectativas para las cuales se decidió hacerlo. Para estos fines se desarrollan auditorías internas de calidad. Con estas auditorías también se podrán detectar en que momento se tienen variaciones en los procesos establecidos para poder tomar medidas correctivas.

### **3.1.2 Requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad.**

#### **Norma ISO 9001-2015.**

##### *1. Objeto y campo de aplicación*

En este apartado se busca expresar los requisitos que necesita un sistema cuando la empresa pretende demostrar que tiene la capacidad de brindar de manera continua productos y servicios que cubren las necesidades de los clientes y además estén regidos por las leyes que correspondan.

##### *2. Referencias Normativas*

Esta parte se refiere a los documentos que se utilizan como normas para hacer referencias y consultas para la aplicación del sistema.

### 3. *Términos y Definiciones*

Todos los términos para la aplicación de este sistema están basados en los contenidos en la norma ISO 9001-2015.

### 4. *Contexto de la Organización*

Este procedimiento contempla solamente identificación de los procesos de la empresa, evaluación de las operaciones de Tagalu. Mediante los resultados obtenidos se verán las oportunidades de la empresa. Se deben comprender las expectativas de las partes interesadas en el sistema.

La empresa debe plantear cual será el alcance que tendrá en Sistema de Gestión de Calidad y cuáles serán los procesos.

### 5. *Liderazgo*

El liderazgo debe tener al frente la alta dirección de la empresa y la misma debe ser el soporte fundamental en que se sostenga todo lo que es el Sistema de Gestión. La responsabilidad más alta con relación al sistema cae sobre la alta dirección y sobre la definición de la política de calidad y aporte de recursos que se necesiten en el proceso.

## 6. *Planificación*

En este apartado se trata la planificación de las acciones. La Norma habla de dos tipos de acciones, las primeras van relacionadas con riesgos y oportunidades y las segundas con los objetivos de la calidad.

Con relación a las acciones de riesgos, la empresa debe identificar las mismas, luego de esto procederá a evaluar y decidir cuáles serán las acciones de que realizarán.

De estas acciones se desprenden tres retos. El primero consiste en para asegurar que el sistema obtiene los resultados esperados, la segunda busca aumentar los efectos que se desean y reducir los no deseados y el tercero busca mejorar la satisfacción del cliente.

Los objetivos de calidad deben estar alineados con las políticas y deben ser objetivos SMART, es decir, deben ser Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes, a Tiempo.

## 7. *Apoyo*

Los procesos de apoyo se relacionan con la definición de los recursos que se van a necesitar, así del aporte de los mismos. Los recursos son personas, materiales, infraestructuras, un ambiente correcto para poder llevar a cabo los procesos.

Otros puntos con el que se relacionan son las competencias y el nivel de formación en la empresa. Incentivar la toma de conciencia y el despliegue de comunicación y por último la gestión de los documentos que contienen información, así como resultados.

## 8. *Operación*

Es este apartado se deben definir cuáles son los requisitos de los procesos que son productivos para la empresa, esto abarca desde el diseño de sus productos hasta llegar a la venta.

Entre los requisitos están: La Planificación y el control operaciones, se deben definir los requisitos para productos de la empresa y los servicios, diseño y desarrollo, establecer cuáles serán los procesos de compras, como se haría la producción y también como prestarán de servicios, la liberación de éstos y el control de las salidas de productos no conformes.

## 9. *Evaluación del Desempeño*

En este apartado se llevan a cabo los seguimientos, mediciones, análisis y evaluaciones de las satisfacciones de los clientes, así como del desempeño de los procesos de la empresa. También se contemplan las auditorías internas y por último la revisión del Sistema de Gestión por parte de la alta dirección.

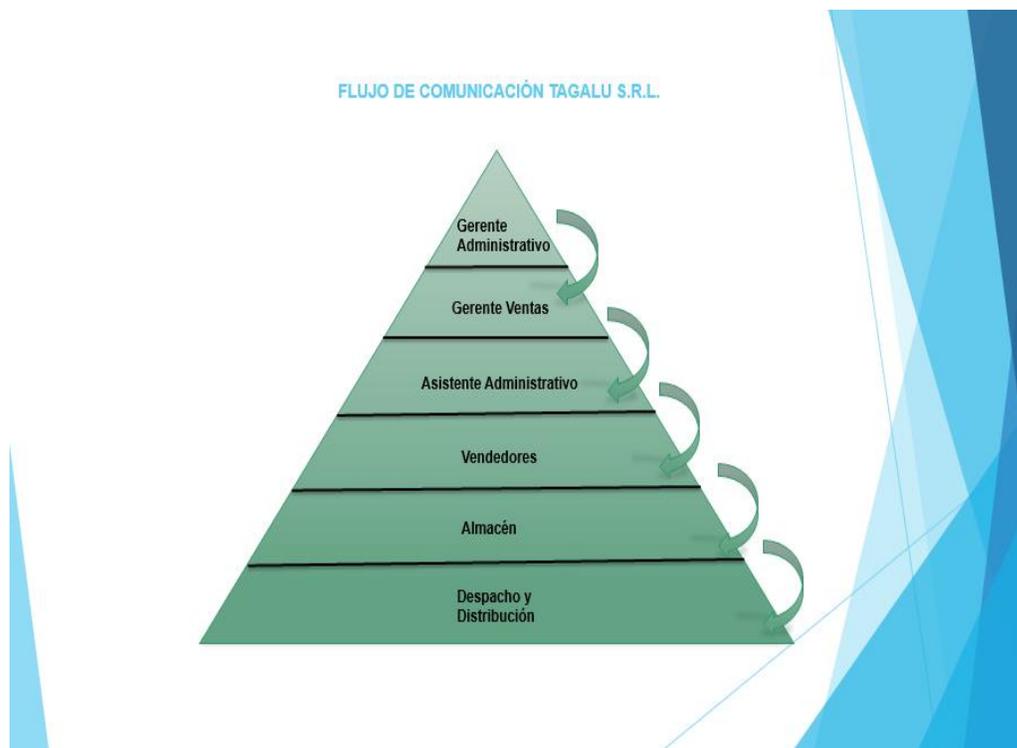
## 10. *Mejora*

De acuerdo a los resultados obtenidos en los apartados anteriores la empresa tendra que actuar frente a las novedades ocurridas, la no conformidades, la oportunidades de mejoras identificadas en la empresa y los riesgos que puedan surgir.

### 3.2 Flujo de comunicación Tagalu.

Como todas las empresas, Tagalu tiene un flujo de comunicaciones para que las informaciones vayan a todos los niveles de ella. La comunicación es de suma importancia que fluya para que todos los recursos estén al tanto de las novedades y acciones que va tomando la empresa con respecto al negocio.

**Figura No. 14:** Flujo de comunicación Tagalu.



Fuente: Creación propia

Como podemos ver en la figura no. 14, el flujo de la comunicación en la empresa Tagalu va desde la gerente administrativo como más alto nivel de la empresa hasta llegar al personal de despacho y distribución.

### **3.3 Errores que se cometen en la administración de un sistema ISO 9001**

El proceso de gestión de un sistema ISO no es una tarea tan fácil de llevar, una de las razones es el desconocimiento por parte del personal de lo que es un sistema de gestión de calidad, en otros casos los recursos están comprometidos con el logro de las metas, pero no han tenido la oportunidad de participar en programas de capacitación para estos proyectos y cometen errores que afectan de manera muy negativa el desempeño del sistema.

Este y otros errores más hacen que el sistema de gestión de calidad este plagado de muchos detalles. Otros errores que suelen suceder son:

- Cuando se copian procedimientos de otras empresas.

Todos los procedimientos para gestionar la calidad en la empresa deben de ser planificados, cuando no sucede esto, se pueden cometer errores en productos y servicios, estos llegarán a manos de nuestros clientes y crearán insatisfacciones por su parte y baja en la fidelidad de los mismos.

- Cuando no se documentan las inconformidades.

La gestión de un sistema de calidad necesariamente tiene que contemplar la resolución de las inconformidades, ya que esto es parte del día a día y aportará en la mejora continua. Muchos recursos entienden que documentar estas novedades ponen de manifiesto cosas negativas de la empresa y que por lo tanto no deben de documentarse y esto no es así.

Con la documentación de las las inconformidades se puede identificar fallos y evitar la recurrencia de los mismos y se garantiza un registro histórico de evolución en los procesos.

- Utilizar métricas inadecuadas.

Cuando no se utilizan las métricas adecuadas o cualquier herramienta para la medición, esto afecta la competitividad en el mercado. Los procesos y ejecutivos en las empresas utilizan estos datos para argumentar y tomar las decisiones correctas.

- Falta de compromiso de la alta dirección.

La empresas por más participativas que sean, siempre habrá un nivel de jerarquía. Un sistema de calidad que no tenga el apoyo de la alta gerencia y la vea como pieza fundamental para el negocio, no tendrá éxito.

### **3.4 Impacto de la propuesta.**

Como impacto de la propuesta tendremos resultado excelentes, asegurando el máximo retorno del capital invertido, se lograrán todos los objetivos planteados, también se tendrá un manejo responsable con el medio ambiente.

Otra ventaja de poseer el Sistema de Gestión de Calidad es que nos brinda una mayor facilidad para la toma de decisiones en la empresa, se tienen respuestas más rápidas a los imprevistos, por ende, un ahorro en los tiempos y los costos.

El Sistema de Gestión de Calidad va creando en la empresa ventajas frente a otras que no lo tienen.

### **3.5 Actividades de control y evaluación.**

Las actividades de control que se llevarán a cabo son las auditorías internas en determinado lapso de tiempo, donde se verificarán que todo marcha de manera correcta. Para las evaluaciones se tendrán indicadores de gestión que nos aportarán los desempeños que se tiene con el sistema.

Para los fines, las actividades de control y gestión jugarán un rol muy importante, ya que sin estas no sabremos a ciencia cierta cuando tenemos lagunas desviaciones en los procesos, de aquí su gran importancia.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo a los datos estudiados que ha conseguido que la satisfacción de los clientes va relacionada directamente con la calidad de los productos y servicios brindados, por tanto, entendemos necesario que sea implementado un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001-2015 en la empresa Tagalu.

La norma ISO 9001-2015 tiene apartados y contenidos para el análisis de la empresa, su situación actual y las medidas que se tomarán para cumplir con los requerimientos para la satisfacción de los clientes.

La empresa Tagalu con la implementación de este sistema obtendrá resultados tangibles luego de concluido el proceso. No obstante, Tagalu está en toda la disposición de hacer un cambio en los procesos.

De acuerdo a los datos obtenidos en el estudio diagnóstico de la empresa, los clientes demandan de mayor rapidez en la entrega de los servicios, las normas de calidad aportarán soluciones para que requerimiento y otros puedan ser cubiertos.

Hemos concluido que la satisfacción del cliente debe ser la meta a seguir por la empresa y la única manera es llevar a cabo la serie de actividades citadas en los capítulos anteriores sin escatimar esfuerzos en el cumplimiento de estas.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomiendo mejorar y mantener la calidad de los servicios para lograr altos niveles de satisfacción de los clientes, tomar las medidas necesarias a nivel de la infraestructura, establecer cuáles serán los protocolos para la entrega de productos, para atender al cliente y capacitar el personal en competencias necesarias para trabajar con los estándares esperados.

Se recomienda implementar encuestas de satisfacción a los clientes semestrales para mantener los niveles en un 96%. Además, establecer indicadores de desempeño para los empleados para conocer con exactitud cuáles son sus aportes al logro de las metas.

Dar seguimiento una vez ya implementado el sistema con el fin de velar que todo funcione y posterior a esto proponer mejoras continuas al mismo.

## BIBLIOGRAFÍA

Carro Paz, R. (2010). *Administracion de las Operaciones*. Mar De Plata.

Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad Tercera Edición*. Guadalajara: Mc Graw Hill.

International Organization for Standarization. (10 de Septiembre de 2015). *International Organization for Standarization*. Obtenido de [www.nueva-iso-9001-2015.com](http://www.nueva-iso-9001-2015.com): <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/Normalización/>

Inversiones Tagalu S.R.L. (20 de Julio de 2019). *www.Tagalu.com*. Obtenido de [www.Tagalu.com/Logotipo](http://www.Tagalu.com/Logotipo).

Inversiones Tagalu S.R.L. (20 de Julio de 2019). *www.Tagalu.com*. Obtenido de [www.Tagalu.com/Organigrama](http://www.Tagalu.com/Organigrama).

López Gumucio, R. (2009). La Calidad Total en la Empres Moderna. *Perspectivas*, 68.

Pérez, A. (2013). *La gestión de la calidad basada en valores*. Camagüey: Universidad de Camagüey.

Porter, M. E. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*.

Tagalu S.R.L. (20 de 96 de 2019). *Inversiones Tagalu*. Santo Domingo: Tagalu. Obtenido de [www.Inversiones Tagalu](http://www.Inversiones Tagalu)

Valls, Josep Francesc. (2014). *Estrategias y tácticas de marketing*.

wilsoft latinoamerica. (10 de Enero de 2018). *wilsoft latinoamerica*. Obtenido de <http://www.wilsoft-la.com>: <http://www.wilsoft-la.com/relacion-entre-productividad-y-calidad/>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M.P. (2010) Metodología de la Investigación (5ª Ed.). México: McGraw Hill Educación.

Soler, Víctor Gisbert. (2016). Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015

## ANEXOS



### **Encuesta de satisfacción a los clientes. Tagalu, S.R.L**

**Cuestionario realizado desde el 10 al 16 junio de 2019 a los clientes.**

**1. De los siguientes sectores, ¿En cuál de todos se desempeña?**

- Hoteles
- Compra porcionados
- Restaurantes
- Bar and Grill
- Supermercado
- Otros

**2. ¿Dentro de que rango de edad se encuentra usted?**

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- De 61 años o más

**3. Dentro de estos renglones, ¿Cómo califica el servicio al cliente ofrecido por Tagalu?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Mejorable
- Deficiente
- Poco deseable

**4. A la hora de realizar una compra en Tagalu, ¿Qué es para usted lo más importante?**

- Orientación en el servicio al cliente.
- Productos de buena calidad
- Precios asequibles.
- Entrega rápida
- Otros

**5. Tagalu es una empresa dedica al comercio de carnes, ¿Qué usted desearía que ofreciéramos dentro de nuestra cartera de productos?**

- Herramientas de cocina
- Frutos frescos.
- Carnes avícolas.
- Mariscos
- Otros

**6. ¿Con relación al mercado como considera los precios que ofrece Tagalu?**

- Muy Costosos

- Costosos
- Aceptables
- Bajos
- Otros

**7. ¿El servicio de distribución de la mercancía es eficiente?**

- Si, Muy eficiente.
- Si, eficiente
- No, nada eficiente.
- No responde

**8. ¿Qué tipo de compra realiza con mayor frecuencia?**

- Porcionados.
- Compras al por mayor.
- Ambas compras
- Otros
- No responde

**9. ¿Aspectos que tomarías en cuenta para mejorar en Tagalu?**

- Disponibilidad de diferentes productos
- Orientación en el servicio al cliente.
- Entrega rápida
- Otros
- No responde

**10. ¿Recomendarías a otros clientes los productos de Tagalu?**

- Si
- No
- N/A

## **Entrevista**

**1. ¿Cuántas líneas de producto posee la empresa en la actualidad?**

Carne de res: Churrasco, Flap Meet, Strep Loin, Picaña, Rib Eje.

Carnes de Cerdo: Costillas San Luís, Chuletas frescas y ahumadas, filete de cerdo.

**2. En general, ¿los productos de tu empresa tienen una característica que los hace diferentes o son más de lo mismo en el mercado?**

Son iguales a los que se ofrecen en el mercado.

**3. ¿La calidad que tienen sus productos van acorde con las expectativas de los clientes?**

Sí

**4. ¿Considera usted que viendo de manera individual cada producto, los mismos tendrían rentabilidad?**

Sí

**5. ¿Hace uso de alguna política de mejora de los productos y procesos existentes, y para la crear otros nuevos?**

No

**6. ¿Es fluctuante la demanda de los productos dependiendo de la temporada o de acuerdo a como este el mercado?**

Depende la temporada

**6. ¿Cómo usted considera que haría que su producto sea más atractivo para los clientes?**

Ofertar mejores precios.

**7. ¿Entiende usted que el número de clientes está aumentando, está estático, o disminuyendo?**

Estático

**8. ¿Para los procesos habituales de la empresa existe algún manual que muestre al detalle?**

No.

**9. ¿Qué hacen usted con los productos que están próximo a vencer?**

Se ofertan a menor costo.

**10. ¿Los clientes hacen reclamos de mercancías entregadas con defectos? ¿Qué tan frecuente pasa esto?**

Si, 2 veces cada 2 meses.

**11. ¿Existe algún tipo de indicar para validar como está la empresa en términos de ventas?**

No.

**12. ¿La empresa realiza sondeos, encuestas a clientes o algún otro método para medir que tan satisfecho está el cliente?**

No.

**13. ¿Tiene alguna manera de medir la eficiencia de los trabajadores de la empresa?**

No.

# ANTEPROYECTO

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comercialización de productos cárnicos se ha convertido de mucha importancia ya que se cubren las necesidades de alimentación de muchas familias. Es por esta razón que estos productos necesitan mucho cuidado y alto nivel de calidad, ya que con esto se lograra contribuir con la buena salud de las personas.

Hace unos años atrás la producción y comercialización de productos cárnicos no se estaba realizando bajo estrictos controles y niveles de higiene situación que pudo causar un impacto negativo para muchos consumidores.

En Santo Domingo Este esta situación pudiera estar repitiéndose, ya que, debido al aumento de la población de manera vertiginosa, así mismo surgen nuevos interesados en incursionar en este tipo de negocios, pero sin los estándares exigidos para tener un producto de calidad.

Tomando en cuenta todos estos detalles surge la necesidad de realizar una investigación en el mercado para determinar cuáles son todas las situaciones que se pudieran estar presentando y poder tener una solución definitiva para el mercado de comercialización de productos cárnicos.

Entre los beneficios que tendremos de esta investigación está saber cuáles son las exigencias y expectativas de los clientes que consumen este producto para así asumirlos en el proceso de producción, además, establecer parámetros de higiene necesarios y así lograr una mayor aceptación en el mercado.

En caso de que no se solucionara la situación para establecer altos estándares de calidad e higiene, esto traería consigo graves consecuencias, ya que afectaría la salud de los seres humanos. Esto iría en crecimiento de manera rápida en toda la zona teniendo como consecuencia desconfianza en los productos cárnicos que se comercializan en la empresa.

Para realizar esta investigación de manera exitosa, se utilizarán herramientas y todos los medios que sean necesarios, haciendo uso de estas de manera óptima para lograr el objetivo principal.

En la investigación propuesta, adoptamos como objeto de estudio el caso referido. Para abordar el análisis, nos formulamos tres interrogantes que orientarán el desarrollo del mismo:

1. ¿Cuáles son los fundamentos, métodos, técnicas y normas de gestión de la calidad de una empresa manufacturera?
2. ¿Cuál es el estado de situación (visión diagnóstica) del desarrollo y gestión de la calidad en la empresa manufacturera objeto de estudio y en qué medida los estándares en los procesos se ajustan a las mejores prácticas?
3. ¿Qué estrategias y políticas pueden plantearse para optimizar los procesos de producción en la empresa?

## **2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El consumo de carne por parte de los seres humanos proviene de mamíferos domesticados para de ellos proveer alimentos. En este sentido, las especies mayormente consumidas son de ganado ovino, bovino y porcino, también las aves de corral. La industria de la carne es la de mayor demanda en todo el mundo. La población cada día está consumiendo más carne y esto va de la mano con el crecimiento de la población.

Es importante que las empresas dedicadas a la producción y comercialización de alimentos y sobre todo cárnicos, tengan un correcto manejo con el producto en todos sus procesos, cabe recordar que el destino final de estos productos es el consumo humano y que de no dedicarle las atenciones necesarias pueden dar resultados pocos favorables y por ende impactar tanto en las ventas como en la imagen de la empresa.

La idea de este trabajo de investigación surge por la necesidad de que se conozcan los fundamentos, normas de mejores prácticas de calidad para así asegurar tener productos de calidad en la empresa del caso de estudio. Una empresa con altos niveles de calidad tiene en sus procesos de producción y comercialización tendrá una ventaja competitiva sobre las demás, es por esta razón que entendemos que esta investigación aportará resultados relevantes a un costo no muy elevado. Además, aplicar las normas de calidad existentes tanto a nivel nacional como internacional ya que estas orientan a las empresas para saber cuáles son los estándares necesarios para satisfacer a los clientes y empleados.

En la actualidad es necesario suscribirse a los estándares de calidad para poder de esta manera entrar en la competencia en un mercado que cada día

son más exigente con las empresas; por esta razón es necesario estar en actitud de mejora continua, para lograr la satisfacción en los clientes, trabajar bajo estándares y lograr el control de los procesos.

### **3. OBJETIVOS**

En concordancia con las preguntas que traducen el problema objeto de estudio (planteadas), se formulan los siguientes objetivos general y específicos:

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar el desarrollo y gestión de la calidad de productos cárnicos en la empresa **TAGALU S.R.L.** JULIO-DICIEMBRE 2019 para propuesta de mejoramiento de la productividad y la calidad.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Alineados al objetivo general y al problema objeto de estudio, se formulan los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los fundamentos, métodos y técnicas de gestión de la calidad de una empresa manufacturera
- Describir los procesos y gestiones de producción en la empresa objeto de estudio.
- Definir las estrategias y políticas que pueden adoptarse para eficientizar los procesos de producción en la empresa y mejorar la calidad.

#### 4. MARCO DE REFERENCIA

La alimentación es de suma importancia para los seres humanos, de hecho, este elemento en conjunto con la buena calidad de los productos, las cantidades y buenos hábitos influyen de manera significativa para supervivencia de los seres humanos.

Con el tiempo, los tipos de alimentos que los seres humanos han tenido que ingerir para para vivir ha cambiado, es por esta razón que comenzó a domesticar animales para así tener mayor accesibilidad a los mismos, a esto le sumamos las grandes capacidades de adaptación que poseen los seres humanos para vivir en diferentes circunstancias y a la vez alimentarse de diferentes maneras.

En estos tiempos es común que los seres humanos se basen su alimentación en productos cárnicos que satisfacen en mayor medida sus necesidades. Es por esta razón y otras tantas más que se hace necesario tener productos con altos estándares de calidad que garanticen el bienestar de los consumidores.

La calidad hace referencia a esa capacidad que tiene determinado objeto para lograr la satisfacción, cubriendo necesidades entendidas y evidentes según ciertos parámetros, o que **cumple con los requisitos de calidad.**

Calidad no es un concepto **objetivo**. Ésta se relaciona con las percepciones de que tiene cada persona para contrastar una cosa con otra de su misma línea, factores como la cultura, el producto que se esté ofertando o el servicio, las necesidades que tenga determinado individuo y las expectativas que tienen estos, influyen directamente en la definición de lo que se entiende por calidad.

Según Deming (1989) la calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Según Juran y Gryna (1993) la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

Según Crosby (1987) es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos. Su lema es "Hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos".

La definición de Juran y Gryna (1993) puede relacionarse con esta aceptación de la definición de calidad de los servicios cuando la adecuación al uso la definen las expectativas de los clientes. La principal ventaja de esta

perspectiva de la definición es la dependencia de los consumidores que son, en última instancia, los que hacen la valoración última del servicio consumido.

En Marketing, se tiene una visión bastante interesante de calidad donde indican que no consiste únicamente en darle al cliente lo que quiere sino, superar sus expectativas y dar lo que nunca pensaba que realmente quería y que ya luego de tenerlo, entienda que eso era lo que verdaderamente había querido tener.

También está el control de calidad en busca de detectar errores mediante herramientas y mecanismos, la garantía de calidad con estrategias proactivas en busca de satisfacer el cliente y la gestión de calidad en donde se organiza, controla y desarrolla el sistema, éstos son conceptos que tienen relaciones con la calidad en tanto a nivel de grandes industrias como en los servicios. Estos conceptos son empleados en diversos sectores mediante indicadores de calidad, por ejemplo, los estándares o las normas de calidad, ISO 9000, ISO 14000, y otros precisados por la Organización Internacional de Normalización desde el año 1947.

## **5. METODOLOGÍA**

### **Tipo de Investigación**

Para la elaboración de este trabajo se utilizará la investigación de tipo cuantitativa ya que se realizarán estudios y análisis de la realidad a través de diferentes procedimientos basados en la medición. La investigación cuantitativa nos permite tener un mayor nivel de control e inferencia que otros

tipos de investigación, siendo posible realizar experimentos y obtener explicaciones contrastadas a partir de hipótesis. Los resultados de estas investigaciones se basan en las estadísticas y son generalizables. Además, se hará una investigación de tipo documental ya que se obtendrán informaciones importantes utilizando folletos, libros, internet, documentos relacionados al tema para así realizar un trabajo con calidad esperada.

**Los métodos de investigación a utilizar son:**

Analítico, puesto que se analizarán los diferentes elementos de la situación estudio de caso, se revisará de manera ordenada cada uno por separado. A partir de la experimentación y el análisis de los elementos se establecerán las situaciones y formas de proceder. Cuando realizamos un análisis de las partes de un todo por separado podemos determinar la manera en que correlacionan unas de las otras. También se utilizará en método sintético para relacionar hechos aparentemente aislados para formular una teoría que pueda unificar los diferentes elementos, este tipo de métodos se utiliza mayormente en el planteamiento de la hipótesis.

**Las técnicas de investigación a utilizar son:**

La primera técnica que se utilizara es la observación ya que se quiere de manera minuciosa cualquier eventualidad, fenómeno, hechos para tomar informaciones y anotarlas para un posterior análisis de los mismos. Otra técnica a ser utilizada son las entrevistas con el fin de sostener un dialogo con el personal ya que entendemos que son las más entendidas en la materia de investigación. Como última técnica utilizaremos las encuestas ya que entendemos que, por ser interpersonal, es decir cuestionario no lleve el

nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, las personas pueden libremente responder a las preguntas formulas y en efecto traer como resultado informaciones relevantes para la investigación.

## **6. TABLA DE CONTENIDO**

### **CAPÍTULO 1: GESTIÓN DE LA CALIDAD DE UNA EMPRESA CARNICA.**

**1.1** Conceptualización de la Calidad y la productividad.

**1.2** Características de la calidad y de la productividad.

**1.3** La calidad desde diferentes perspectivas.

**1.4** Factores relacionados con la calidad.

**1.5** La normalización y los campos aplicables.

### **CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y GESTIONES DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO.**

**2.1** Historia de la empresa.

**2.2** Análisis de la situación actual.

**2.3** Misión, Visión y Valores.

**2.4** Análisis FODA.

**2.5** Análisis de los cuestionarios.

**2.6** Análisis de las entrevistas.

## **CAPÍTULO 3. PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS QUE PUEDEN ADOPTARSE PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA.**

**3.1** Propuesta de las estrategias y políticas a ser adoptadas para mejorar la calidad de la producción en la empresa.

**3.1.1** Implementación de un sistema de gestión de calidad.

**3.1.2** Requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad.

**3.2** Flujo de comunicación Tagalu

**3.3** Errores que se cometen en la administración de un sistema ISO 9001

**3.4** Impacto de la propuesta

**3.5** Actividades de control y evaluación

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

Alexander, A. G. (1994). *La mala calidad y su costo*. Wilmington, Delaware, Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana, S.A.

Cantú, D. H. (2001). *Desarrollo de una cultura de calidad* (Segunda edición.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.

Harrington H. James; *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Editorial Mc Graw Hill, 1993. Santafé de Bogotá, Colombia.

Harrington, H. James. "Administración total del Mejoramiento Continuo". Editorial Mc Graw Hill, 1996, México

<https://www.camara.es/blog/innovacion-y-competitividad/la-importancia-de-implementar-normas-de-calidad-en-tu-empresa-iso>

<https://www.significados.com/calidad/>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M.P. (2010) Metodología de la Investigación (5ª Ed.). México: McGraw Hill Educación.