



DECANATO DE POSGRADO

TRABAJO FINAL POR OPTAR POR EL TÍTULO DE

MÁSTER EN GERENCIA Y PRODUCTIVIDAD

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA
NORMA ISO 9001:2015 EN ALMATIL S.R.L PARA EL
PERIODO MAYO-AGOSTO 2019.**

SUSTENTANTE:

RAYNEE CHARISMELL ROMERO PEÑA

2010-2016

ASESOR:

MARÍA SEVILLA QUINTANA

Santo Domingo, República Dominicana.

Agosto 2019

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN
LA NORMA ISO 9001:2015 EN ALMATIL S.R.L PARA
EL PERIODO MAYO-AGOSTO 2019.**

RESUMEN EJECUTIVO

La intención principal de esta investigación se enfocó en una propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en Almatil, S.R.L. con el fin de estudiar los procesos internos, el conocimiento de sus colaboradores en materia de calidad y con ello garantizar la satisfacción de los clientes y que cada producto despachado cumpla con los requisitos requeridos. Los objetivos principales de esta investigación se enfocaron en caracterizar los fundamentos y técnicas de análisis de gestión de un sistema de gestión de calidad, también emitir un diagnóstico de la situación de la empresa actualmente y por último eficientizar los procesos según las pautas requeridas por la ISO 9001:2015. Para poder obtener estos resultados se realizó un levantamiento de información, con el propósito de conocer la opinión y necesidades de los clientes en cuanto a la empresa. Entre las técnicas que se utilizaron se encuentran la encuesta y una entrevista directa a los miembros de la empresa tanto como directivos como el personal de despacho y almacén. Estudiar la empresa en base a la calidad condujo a mostrar los beneficios, los requisitos y los riesgos de certificarse en la norma. Se concluyó en el mismo que no importa el tamaño de la empresa, con trabajo y dedicación todos tienen la oportunidad de certificarse en esta norma y obtener los beneficios que esta ofrece. Esta propuesta tiene un tiempo estimado para aplicación de 28 semanas. Esta investigación se realizó en el periodo mayo-agosto de 2019 en la ciudad de Pedro Brand.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
ÍNDICE DE TABLAS.....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	v
AGRADECIMIENTOS	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA NORMA ISO 9001:2015	3
1.1 Definición de calidad	3
1.2 Historia de la Calidad	4
1.3 Importancia de la Calidad	7
1.4 Sistemas de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001.....	8
1.4.1 Ventajas y riesgos del sistema de Gestión de Calidad	9
1.4.2 ¿Qué es ISO?.....	10
1.4.3 ¿Qué es la Norma ISO 9001:2015?	12
1.4.4 Características de la norma ISO 9001:2015	13
1.4.5 Evolución de la norma ISO 9001:2015.....	14
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL DESARROLLO Y GESTIÓN DE LA FUNCIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2015 EN ALMATIL, S.R.L, PERIODO MAYO- AGOSTO 2019.....	16
2.1 Antecedentes de la empresa Almatil, S.R.L	16
2.2 Historia.....	17
2.3 Misión, Visión, Valores	18
2.3.1 Misión.....	18
2.3.2 Visión	18
2.3.3 Valores	18
2.4 Objetivos principales	19
2.5 Estructura organizacional.....	21
2.6 FODA de Almatil, S.R. L.....	22
2.6.1 Fortalezas	22
2.6.2 Oportunidades	22
2.6.3 Debilidades	22
2.6.4 Amenazas	22

2.7	Perfil funcional por departamentos	22
2.8	Análisis de Cuestionarios y Entrevistas	24
2.8.1	Cuestionario a clientes	24
2.8.2	Reporte de la entrevista	35
CAPITULO III: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA ALMATIL, S.R.L BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015, PERIODO MAYO-AGOSTO 2019.		38
3.	Impacto en la estructura organizacional de la empresa	38
3.1	Propósito	38
3.2	Justificación	38
3.3	Implementación de un SGC	39
3.3.1	Diagnóstico y Planificación	41
3.3.2	Diseño del SGC	43
3.4	Mapa de Procesos.....	44
3.4.1	Flujo de Comunicación Almatil, S.R.L	45
3.5	Implementación del SGC	46
3.5.1	Auditoría Interna	46
3.5.2	Certificación	47
3.6	Propuesta de Cronograma de Actividades para la implementación del SGC.....	48
3.7	Errores en la implementación de un Sistema ISO 9001.	52
3.8	Estructura para implementar un SGC.....	52
3.9	Beneficios de Aplicar un sistema de gestión a la empresa	58
CONCLUSIONES		
RECOMENDACIONES		
BIBLIOGRAFIA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipo de ocupación de clientes	24
Tabla 2: Rango de edad de los clientes	25
Tabla 3: Servicio al cliente	26
Tabla 4: Valoración al realizar un pedido	27
Tabla 5: Productos nuevos a la cartilla de productos	29
Tabla 6: Precios	30
Tabla 7: Transporte y Logística.....	31
Tabla 8: Productos adquiridos con frecuencia	32
Tabla 9: Aspectos a mejorar	32
Tabla 10: Recomendación a otros clientes	34
Tabla 11: Escala de Anderi Sourí	42
Tabla 12: Cronograma de implementación	48
Tabla 13: Actividades en semanas	50
Tabla 14: Tabla de Responsables Cronograma de Actividades	51
Tabla 15: Estructura de la norma, capítulos iniciales.....	54
Tabla 16: Estructura de la norma, capítulos de planeación.....	54
Tabla 17: Estructura de la norma, capítulos de acción	55
Tabla 18: Estructura de la norma, capítulos de verificación	56
Tabla 19: Estructura de la norma, capítulos de actuación	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Historia de la calidad.....	5
Figura 2: Principios de gestión de calidad, según Luna (2018).....	13
Figura 3: Características de la norma ISO 9001: 2015.....	14
Figura 4: Principios de Almatil, S.R.L	19
Figura 5: Tipo de ocupación de clientes	25
Figura 6: Rango de edad de los clientes	26
Figura 7: Servicio al cliente	27
Figura 8: Valoración al realizar un pedido	28
Figura 9: Productos nuevos a la cartilla de productos	29
Figura 10: Precios.....	30
Figura 11: Transporte y Logística	31
Figura 12: Productos adquiridos con frecuencia	32
Figura 13: Aspectos a mejorar	33
Figura 14: Recomendación a otros clientes	34
Figura 15: Diseño del SGC	43
Figura 16: Mapa de Procesos.....	45
Figura 17: Flujo de comunicación Almatil, S.R.L.....	46
Figura 18: requisitos para obtener la certificación	47
Figura 19: Modelo PVHA.....	53
Figura 20: Documentación según LTeam (2015).....	57
Figura 21: Elementos no obligatorios según la ISO	58

AGRADECIMIENTOS

A **Francisca Cordero** por darme la oportunidad nuevamente de poder realizar este trabajo de la manera más eficiente, por abrirme las puertas de Almatil, S.R.L y tener acceso a sus instalaciones y a toda la información de la empresa.

A **Francis Bido**, mi mejor amiga. Por todo el apoyo recibido de principio a fin a pesar de que ahora mismo tiene en sus manos una nueva vida y debe guardar reposo, estuvo atenta para suministrarme toda la información que necesité y su disposición para culminar este proyecto con éxito.

A todos los **empleados de Almatil, S.R.L** por permitirme estar presente en sus horas de trabajo y por responder con sinceridad a cada pregunta de la entrevista realizada.

A mi madre, **Maria Carlixta Peña** porque más que un logro mío es otro momento para llenarla de orgullo y agradecerle, porque todo lo que soy hoy en día es gracias a su esfuerzo, a su sacrificio y a todo su amor.

A mi pareja, **Fidel E. Morla**, no hay palabras para agradecerte, por tu apoyo incondicional, por tu asesoría que gracias a tus conocimientos y tu experiencia pude adquirir y aprender, por darme ánimos cuando más lo necesité, por confiar 100% en mí y por tu amor. Gracias por ser y por estar.

A todos mis compañeros de Maestría, que más que venir a clases fue toda una experiencia que me llevo en el corazón, gracias por las risas y los momentos de alegría, pero también por los momentos de estrés que pasamos algunas veces, por compartir los conocimientos que cada uno de ustedes tienen, porque más que colegas y otro título me llevo una familia. **Michelle Barbour, Luis Borrás, Felix Jimenez y Minerva Castillo**, gracias.

INTRODUCCIÓN

Aunque muchas veces no lo notemos, la calidad está presente en nuestro día, se puede verificar que a lo largo de la historia la calidad siempre ha estado presente sin tener la certeza o quizás todos los avances que tenemos en la actualidad.

Hoy en día la calidad es tan importante que representa la forma en que se hacen las cosas bien y es un factor clave en los clientes para poder adquirir un producto o un servicio. Está presente en los procesos de las organizaciones y se encuentra en constante evolución.

El éxito de cualquier empresa tiene sus pilares en ser competitivos, eficaces y que transmitan confianza, así como dar la garantía de que un producto o servicio cumple con los estándares de calidad deseados por los clientes y con ello crear valores agregados.

No podemos dejar de notar que últimamente el termino calidad ya es una demanda que debe llevarse a cabo en cualquier tipo de negocio, aunque no es un término nuevo la globalización ha marcado los mercados con el fin de contar con sistemas de gestión y procesos eficientes.

Los sistemas de gestión de calidad están creados para que las organizaciones se planteen si desean seguir trabajando con sus mismos procesos obsoletos o por el contrario agregar valor a los mismos y dar reconocimiento internacional posicionándolos por encima de las demás empresas.

El objetivo del presente trabajo es analizar a la empresa Almatil, S.R.L en base a sus procesos de gestión y calidad y con ellos verificar la posibilidad de una implementación de la Norma ISO 9001:2015 en la comunidad de Pedro Brand, durante el periodo mayo- agosto 2019. Y comprobar que no importa el tamaño o razón social de la empresa, todas tienen la oportunidad, con mucho esfuerzo de certificarse.

Esta propuesta estará sustentada mediante encuestas a los clientes, entrevistas a los directivos y colaboradores de Almatil con el fin de conocer más el entorno de la empresa y sus procesos.

Veremos los fundamentos, técnicas de la gestión de calidad, así como su historia y factores a tomar en cuenta a la hora de implementar un SGC. En ese mismo orden se realizará todo un análisis sobre las encuestas y ver el nivel de satisfacción de los clientes.

También con las entrevistas tendremos un enfoque de cómo la empresa se encuentra a nivel de conocimiento de calidad y como manejan sus procesos y si cuentan con alguna herramienta para medir la calidad.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA NORMA ISO 9001:2015

1.1 Definición de calidad

La calidad se define como “la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permite juzgar su valor” (RAE, 2018).

El término calidad tiene origen del latín *Qualitas* o *Qualitis* y se relaciona con la percepción que tiene cada individuo en la comparación de cualquier otro bien o servicio de su misma especie.

Existen un sinnúmero de definiciones y todas se adaptan en función a las características del producto o servicio como de las necesidades y la satisfacción del consumidor.

Como también se pueden encontrar definiciones según el contexto al que se refiere:

- ✓ Al producto
- ✓ Al uso del producto
- ✓ A la producción
- ✓ Al valor del producto
- ✓ A la excelencia empresarial

Algunos autores definen la calidad según estos términos:

“La calidad es el grado de satisfacción que ofrecen las características del producto con relación a las exigencias del consumidor”. (Varo, 1994, p. 7)

“Calidad es la mayor cantidad de características que posee un producto o servicio y se asocia a un mayor precio”. (Miguel, 2009, p. 6)

“Existen muchas medidas que se cobijan bajo el constructo de calidad de vida, tales como satisfacción en la vida, funcionamiento, morbilidad, relaciones sociales, ejecución del trabajo y efectos adversos del tratamiento”. (Garduño Estrada, Salinas Amescua, & Rojas Herrera, 2005, p. 271)

Podemos definir la calidad como “un conjunto de propiedades y características que definen su aptitud para satisfacer una necesidades expresadas o implícitas”. (Ramon Sanchis & Ribeiro Soriano, p. 247)

“Según el modelo de la norma ISO 9000, la calidad es el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”, entendiéndose por requisito ‘necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”. (Martin Martin, 2012)

1.2 Historia de la Calidad

Primeras Civilizaciones

A través de la historia de la humanidad se puede encontrar muchas pruebas de como el ser humano se preocupaba por la calidad desde tiempos anteriores. Su evolución viene dada por diferentes etapas de las cuales se pueden destacar algunas.

Las primeras manifestaciones de calidad se remontan a la antigua Babilonia, las pruebas están escritas en el Código de Hammurabi (1752 AC) en donde se comenta que, si un albañil construye una casa para un

hombre, y su trabajo no es fuerte y la casa se derrumba matando al dueño, el albañil será condenado a muerte.

También según investigaciones a fondo el autor Miranda González (2007, p. 2) comenta que en la tumba de Thebas (1450 AC) aparecen unos grabados que muestran cómo se esculpían unos bloques de piedra y como posteriormente se verificaba dicho trabajo.

Contaban con unos inspectores que para verificar todo usaban una cuerda y así median la longitud de los bloques de piedra. Este método es utilizado por los Mayas en América Central.

Figura 1: Historia de la calidad



Fuente: Timetoast.com - Historia de la calidad (MargaritaCR, n.d.)

Aguilera-Duque (2019) comenta:

“De manera similar, los fenicios empleaban métodos correctivos más drásticos que los actuales. Si alguien incumplía los estándares

de calidad, los inspectores eliminaban toda posibilidad de repetición del defecto, cortando la mano de los individuos que habían elaborado un producto no adecuado al uso.”

Es notable que, en la época pasada, el no tener calidad y cometer algún error podía pagarse con la vida a pesar de que los trabajos eran más forzosos y peligrosos que actualmente.

De igual forma Palom Izquierdo ("s.f") también opina que:

“Entre los años 1900 y 1940, el Reino Unido era el país que gozaba de mayor reconocimiento por la calidad de sus productos. La expresión “Made in England” había dado la vuelta al mundo como símbolo y ejemplo de la máxima calidad”. (p.31)

La calidad ha sido importante desde tiempo antiguos, unas más arriesgadas que otras, pero al final se puede comprender porque actualmente es más que un elemento en el día a día.

Es el caso de Rodríguez (2018) el cual afirma lo siguiente:

“En los años 1980 el control calidad pasó a ser garantía de calidad. La Calidad ya no se limita únicamente al producto, sino que engloba todo el proceso y la cadena de producción que deben de garantizar la conformidad del producto”.

Pasamos a la revolución industrial a finales del Siglo XIX donde surgieron las fábricas para el trabajo en serie y consigo la especialización de las mismas. Cubilos Rodriguez & Roza Rodriguez (2009, p. 83) Mencionan en este artículo que, “por consiguiente, el objeto de la inspección simplemente

era identificar los productos que no se ajustaban a los estándares deseados, para que no llegaran hasta el cliente”.

1.3 Importancia de la Calidad

En un mundo que van tan acelerado y en el cual siempre tenemos que estar a la vanguardia con los tiempos los retos son cada vez mayores, inclusive cuando se habla de la competencia entre las empresas.

Es por esto que el termino calidad es una condición que debe estar presente en cualquier empresa con el fin de tener un mayor rendimiento en sus actividades y en sus procesos.

En el Blog Aleis Sistemas (2016) nos explica que:

La calidad dentro de una empresa es un factor importante que produce satisfacción a sus clientes, empleados y accionistas, y dota de herramientas prácticas para una gestión integral. En la actualidad es necesario cumplir con los estándares de calidad para poder competir en un mercado cada vez más exigente.

Según lo expresado, es necesario buscar cada día:

- ✓ Mejorar continuamente
- ✓ Los clientes estén satisfechos
- ✓ Estandarización
- ✓ Tener control en los procesos de la empresa

Gómez-Tejedor (n.d.) afirma que la calidad en la gestión nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos con el objetivo de llevar a cabo procesos totalmente planificados en lo que sepamos a cada

momento el modo de actuar frente a diferentes situaciones normales de funcionamiento o, por el contrario, cómo actuar ante situaciones que se salen de lo común.

Es por esto que cada empresa debe tener claros y documentados sus procesos con el fin de que sea una persona de nuevo ingreso o una que lleve años laborando allí tenga la facilidad de tener esos datos a mano de cómo resolver un problema en cuestión.

Se ha podido comprobar a través de los años que las empresas que implementan un sistema de calidad (entre otras prácticas) son las que más perduran. Y podemos decir que no es solo la calidad de sus productos o en la parte del servicio que se necesita la calidad sino también en sus procesos internos que atañen a los proveedores y clientes en sí.

1.4 Sistemas de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001

Hoy en día es muy común escuchar el término “nuestro sistema de gestión de calidad” y muchas veces no se tiene ni la más mínima idea de lo que significa y lo que implica esta frase y los beneficios que esta ofrece a nivel organizacional.

Mateo (2010) afirma que:

“Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) no es más que una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente.”

Esto significa en términos más llanos, que un SGC no es más que la planificación, el control y la mejora de aquellos factores de una empresa

que influyen para que los procesos internos funcionen efectivamente cumpliendo así las necesidades de los clientes y la satisfacción de los mismos.

1.4.1 Ventajas y riesgos del sistema de Gestión de Calidad

Algunos de los beneficios de implementar un sistema de gestión de calidad en una empresa son los siguientes:

- ✓ *Satisfacción del cliente:* una de las razones principales por la cual implementar un SGC es estar siempre expectantes de lo que desea el cliente, mayormente el proceso de una SGC se encuentra definido en esta parte.
- ✓ *Captar nuevos clientes:* al momento de implementar un SGC el resultado por excelencia es la captación de nuevos clientes dado a la imagen que la empresa transmite cuando ofrece productos o servicios que cuenta con un proceso de gestión eficiente y con calidad.
- ✓ *Mejora continua en los procesos:* los beneficios que se obtienen al implementar el SGC es el perfeccionamiento de las actividades de la empresa asegurando que cada proceso sea óptimo.
- ✓ *Ventaja competitiva:* con el simple hecho de una empresa contar con un SGC ya se encuentra por encima de su competencia. La organización se destaca dando una imagen positiva atrayendo clientes potenciales y manteniendo a los que ya son habituales.
- ✓ *Reducción de costos:* uno de los puntos claves del SGC es que optimizando los procesos se pueden reducir costos de producción sin

que se afecte la calidad del mismo, ya sea en tiempo o en recursos económicos.

Riesgos:

Por otra parte, también implementar un sistema de gestión de calidad puede tener sus obstáculos.

- ✓ Uno de ellos es el cambio cultural que sufrirá la organización es por esto que se necesita invertir tiempo en cada paso a partir que se decide implementar la norma.
- ✓ Existen también algunos empleados con mucho tiempo en las organizaciones que se niegan al cambio rotundo, por lo que se debe manejar esta parte.
- ✓ Como los procesos de la organización van a cambiar, se debe orientar paso a paso de lo que va a ocurrir, porque es posible que se necesiten realizar evaluaciones al personal para validar que la persona en “X” posición esté capacitada para el puesto.
- ✓ Para poder desarrollar la implementación se necesita un esfuerzo extra en cuanto a la planificación, la toma de decisiones y el control de los procesos.
- ✓ Poder implementar un Sistema de Gestión de calidad tiene un costo mayor que cualquier otro sistema.

1.4.2 ¿Qué es ISO?

Certificado iso 9001 ("s.f") define la ISO como la organización internacional de normalización, y se dedica a la creación de estándares para asegurar la calidad, seguridad y eficiencia de productos y servicios.

La palabra ISO proviene del griego “isos” traducido al español como “igual” o “estándar” y su significado es muy común. Por este significado tan peculiar es que los ejecutivos o fundadores deciden llamarle ISO a la organización.

Esta organización fue creada con los fines de crear normas de seguridad y calidad a nivel de producción en el año 1947.

“Se conoce por ISO tanto a la organización como a las normas establecidas por la misma para estandarizar los procesos de producción y control de empresas y organizaciones internacionales”. (Bembibre, 2009)

También es necesario definir que son Las normas ISO (ISO Tools, 2015) y menciona que son un conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de una empresa en sus distintos ámbitos.

Experto Gestipolis (2002) menciona como ISO desarrolla sus estándares y se puede listar de la siguiente manera bajo estos principios:

- ✓ *Consenso*: son tenidos en cuenta los puntos de vista de todos los interesados: fabricantes, vendedores, usuarios, grupos de consumidores, laboratorios de análisis, gobiernos, especialistas y organizaciones de investigación.
- ✓ *Aplicación Industrial Global*: soluciones globales para satisfacer a las industrias y a los clientes mundiales.
- ✓ *Voluntario*: La estandarización internacional es conducida por el mercado y por consiguiente basada en el compromiso voluntario de todos los interesados del mercado.

1.4.3 ¿Qué es la Norma ISO 9001:2015?

La Norma ISO 9001:2015 es la base del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC.

En el sitio Web Normas 9000 (2017) nos habla del significado de lo que es la norma ISO, aquí explica que:

Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

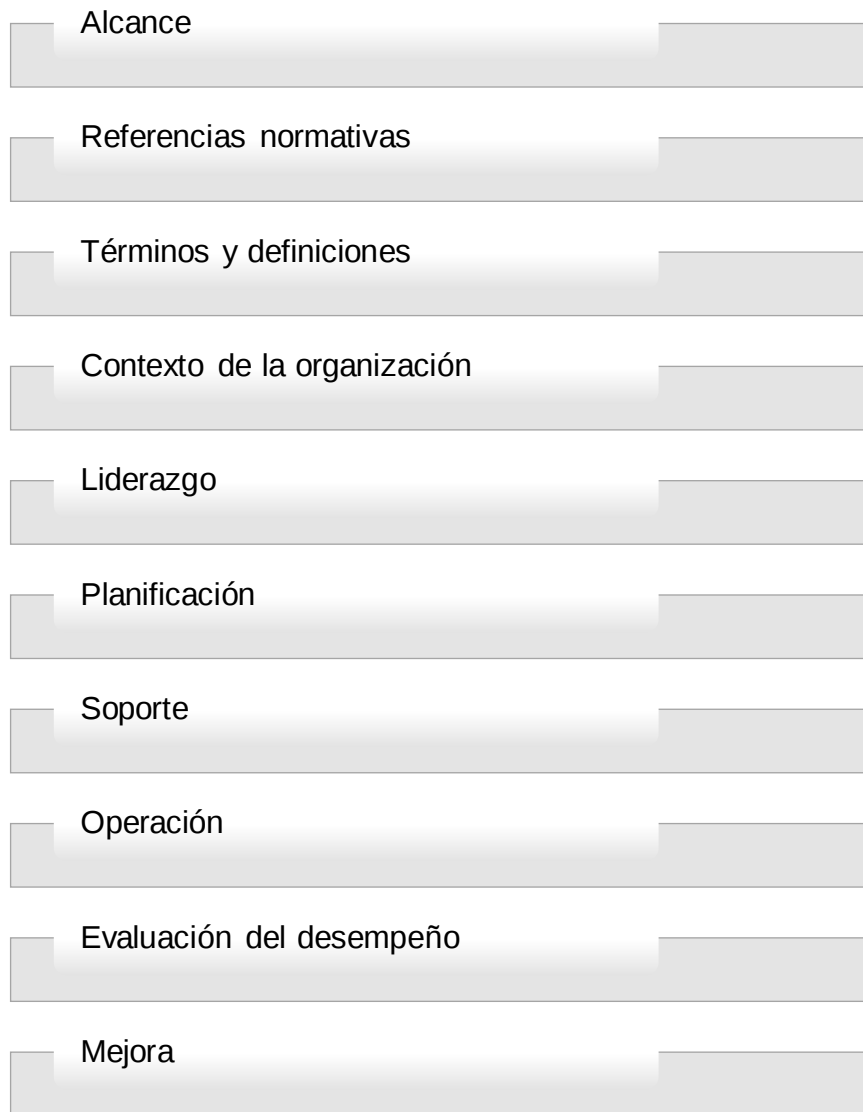
Cabe destacar que la norma ISO 9001 es aplicable a cualquier tipo de empresa no importa el tamaño ni la razón social de la misma, de hecho, esa es una de las ventajas de esta norma.

Para dar más peso a la investigación el señor Oviedo B. (2018) afirma en libro que:

La ISO 9001:2015 viene dotada del sentido preventivo que se acentúa aún más con el nuevo concepto de Gestión del Riesgo, que consistirá en reconocer los riesgos dentro de una organización y llevar a cabo actuaciones para evitar que se produzcan.

Luna (2018) nos comenta que la norma ISO 9001 se basa en diez principios de gestión de calidad, según indica la:

Figura 2: Principios de gestión de calidad.



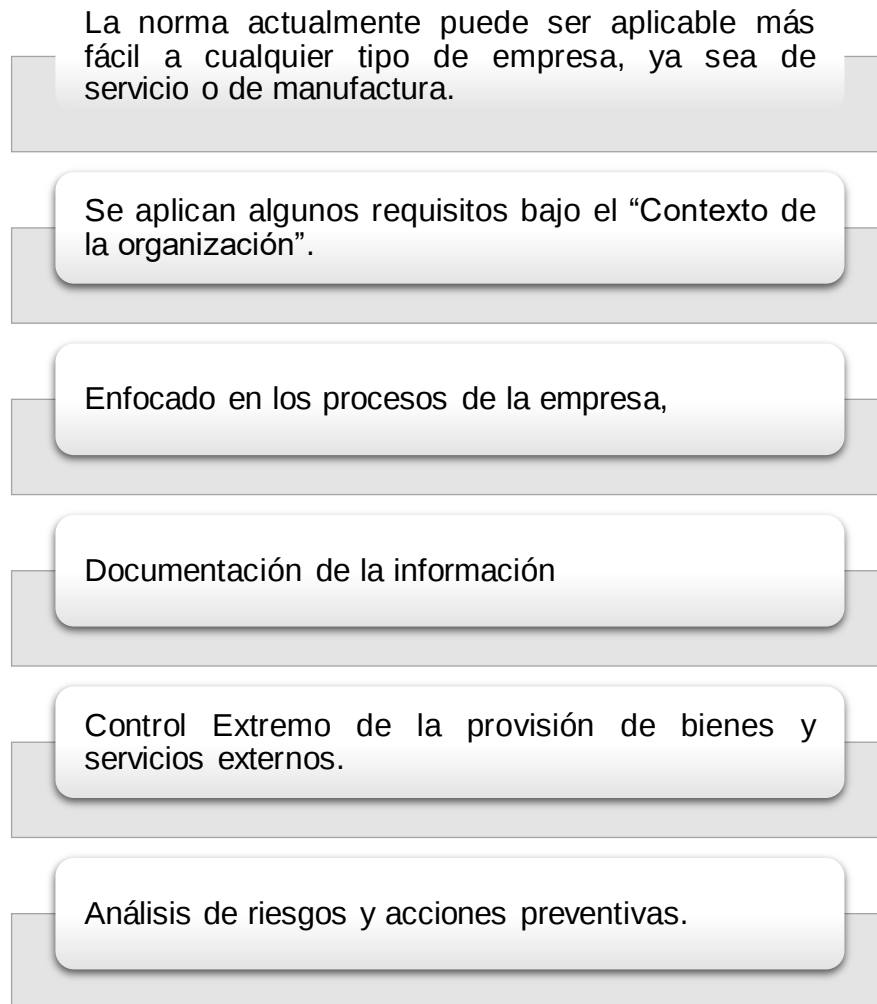
Fuente: Luna (2018)

1.4.4 Características de la norma ISO 9001:2015

En este documento, SICPRE (2016) detalla algunas de las características de la norma ISO 9001: 2015, como se destaca en la

Figura 3:

Figura 3: Características de la norma ISO 9001: 2015



Fuente: SICPRE (2016)

1.4.5 Evolución de la norma ISO 9001:2015

Para hablar de la evolución de la Norma ISO 9001:2015 el autor Rodríguez (2017) introduce que:

En los años 1980 el control calidad pasó a ser garantía de calidad. La Calidad ya no se limita únicamente al producto, sino que engloba todo el proceso y la cadena de producción que deben de garantizar la conformidad del producto.

La evolución de la norma ISO 9001 va desde el año 1987 hasta la versión del 2015. Cada una con una característica diferente añadida.

En el año 1987 la norma ISO 9001 hizo aparición por primera vez y desde ese momento ha sido utilizada por todas las empresas en el mundo con el fin de demostrar a los clientes y a sus competidores que aparte de brindar productos y servicios de buena calidad también cuentan con unos procesos más eficientes. Los cambios que se realizaron a la norma en 1994 fueron enfocados específicamente a empresas de manufactura.

A partir del año 2000 las modificaciones que sufrió la norma fueron en base a los procesos de la organización y a la documentación de cada una de las actividades que desempeña la empresa para lograr sus objetivos diarios.

Ya en el año 2008 la ISO 9001 toma total enfoque en el cliente. Determina quienes son clientes potenciales y quienes con el fin de satisfacer necesidades reales.

La última modificación en el año 2015 presentada esta más abierta en cuanto a la adaptación de norma en las empresas se refiere. Esta versión considera la calidad como una herramienta esencial para el funcionamiento de cualquier organización garantizando la prevención y la innovación de cualquiera de las áreas.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL DESARROLLO Y GESTIÓN DE LA FUNCIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2015 EN ALMATIL, S.R.L, PERIODO MAYO- AGOSTO 2019

2.1 Antecedentes de la empresa Almatil, S.R.L

Almatil, S.R.L. es una empresa familiar que está constituida bajo las normas del código estatutario de empresas de responsabilidad limitada Ley 479-08. Tiene sus inicios en el año 1989, en un principio solo trabajaba con la venta de alambre eléctricos, luego con el pasar de los años y la evolución en la experiencia de los dueños, su gama de productos fue creciendo hasta convertirse en lo que es hoy. Fue fundada por el Sr. Dagoberto Bidó y actualmente es presidida por Francisca Cordero, quien dicta los senderos de Almatil hacia un mejor futuro.

Principales clientes, son las ferreterías a nivel nacional. Almatil suministra partes eléctricas para propuestas de cualquier magnitud a toda la República Dominicana, con productos de la mejor calidad, precio y garantía. Con una amplia gama de productos de los fabricantes más prestigiosos del mundo.

Cuentan con la mejor logística de entrega a nivel nacional, excelente servicio al cliente y los precios más atractivos del mercado, estas cualidades les posicionan como el distribuidor #1 de materiales eléctricos de la República Dominicana. Por eso y más Almatil es sinónimo de excelencia y calidad.

2.2 Historia

Los inicios se remontan en la década de los años 90 en San Pedro de Macorís, R.D., pues del resultado del trabajo como ingeniero Eléctrico del Sr. Dagoberto Bidó (Propietario de Almatil, S.R.L.) por dos años de manera independiente, decide emplearse como vendedor de la zona norte del país, en la empresa llamada Electricidad comercial, C por A., allí permaneció por tan solo tres meses.

En un momento de desesperación por el bienestar de su familia, decide junto a su esposa, emprender en un proyecto. Este consistía en la venta de alambres eléctricos.

El proyecto operaba de la siguiente manera: El Sr. Dagoberto se trasladaba a la ciudad de Santo Domingo y compraba materiales eléctricos al contado, luego se dirigía a diferentes ciudades y vendía dichos materiales, mientras que la Sra. Francisca Cordero (su esposa y también propietaria de Almatil S.R.L.) llamaba a los clientes para preguntarles que necesitaban, pues el vendedor entregaba los materiales con la mayor rapidez posible.

Años más tarde, el negocio fue creciendo y se vieron en la necesidad de buscar un local para almacenar la mercancía y así hasta el día de hoy la empresa ha ido evolucionando, sin embargo, ya cerca de cumplir (30) años en el mercado no ha recibido los cambios requeridos con el pasar del tiempo.

2.3 Misión, Visión, Valores

2.3.1 Misión

“Proveer materiales eléctricos de la más alta calidad y a los mejores precios para optimizar las rentabilidades de nuestros clientes. Este es uno de los objetivos primordiales de nuestra empresa, porque entendemos que usted espera más.” (Almatil, S.R.L, 2015)

2.3.2 Visión

“Consolidar el liderazgo de Almatil en el mercado nacional, expandiendo nuestras líneas de productos eléctricos para satisfacer a todos los mercados posibles ofreciendo el mejor servicio y calidad acostumbrada.” (Ibídem)

2.3.3 Valores

En Almatil (2015) tenemos un concepto claro de lo que es brindar un servicio eficiente, por eso siempre llevamos estos principios en todo lo que hacemos, como se indica a continuación:

: Principios de Almatil, S.R.L

Calidad

- *Calidad* en todos los ámbitos de cada uno de los productos que vendemos.

Innovación

- *Innovación* continua de nuestras estrategias y de nuestra metodología de trabajo.

Puntualidad

- *Puntualidad* en los productos que nuestros clientes solicitan.

Comunicación

- *Comunicación* constante y efectiva, entre todos los miembros que formamos parte de la empresa, así como con nuestros proveedores y clientes.

Confianza

- *Confianza* en los productos que vendemos a nuestros clientes que confían en la calidad de nuestros productos y nuestro trabajo.

Compromiso

- *Compromiso* con nuestros clientes, al brindarles los mejores productos del mercado.

Fuente: Almatil, S.R.L ()

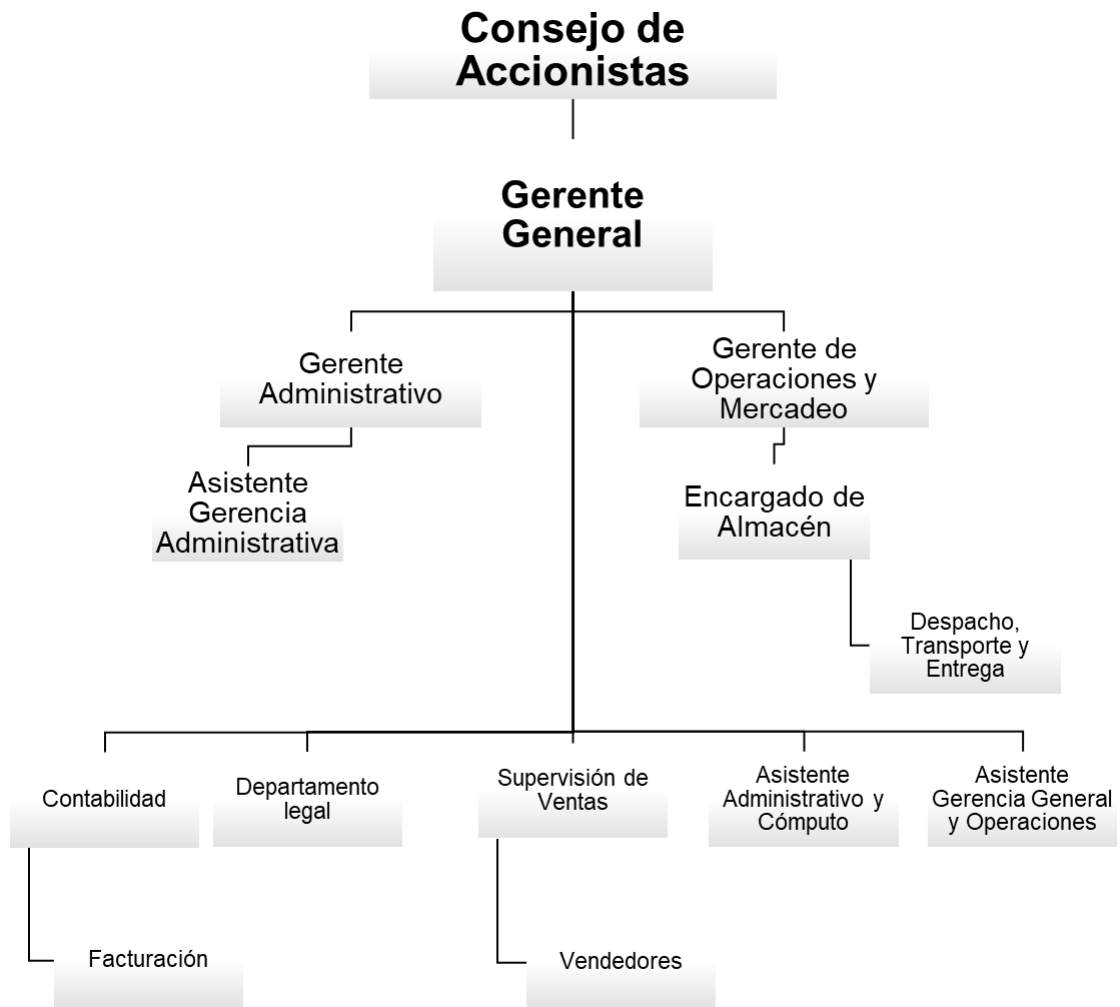
2.4 Objetivos principales

Almatil, S.R.L (2015) presenta los siguientes objetivos:

- ✓ Desarrollar sólidas relaciones a largo plazo con nuestros clientes.
- ✓ Innovar en nuestro servicio técnico para cada día poder caminar paralelamente con el avance tecnológico mundial.
- ✓ Capacitar a nuestro equipo laboral para que formen parte de la competitividad del conocimiento y para su desarrollo personal y profesional.
- ✓ Integrarnos como parte del entorno tratando de resolver problemas que se presente y ayudando a construir un ambiente externo más habitable.
- ✓ Crear alianzas firmes con nuestros clientes y suplidores, para formar un ente robusto con visión de enfrentar los desafíos de un mundo globalizado.

2.5 Estructura organizacional

Figura 4: Estructura Organizacional



Fuente: Almatil, S.R.L. ()

2.6 FODA de Almatil, S.R. L

2.6.1 Fortalezas

- ✓ Variedad de productos eléctricos
- ✓ Atención al Servicio al cliente
- ✓ Estructura Física e Instalaciones
- ✓ Experiencia en el área
- ✓ Precios competitivos
- ✓ Buenas referencias comerciales

2.6.2 Oportunidades

- ✓ Mejor Posicionamiento en el mercado
- ✓ Internacionalización de la empresa
- ✓ Ampliar la cartilla de productos
- ✓ Contratos fijos con grandes empresas

2.6.3 Debilidades

- ✓ Falta de un manual de calidad
- ✓ Única sucursal
- ✓ Mejorar los procesos internos
- ✓ Disminuir la devolución por productos con defectos

2.6.4 Amenazas

- ✓ Suplidores alternos (competencia)
- ✓ Alta tasa de desempleo
- ✓ Inflación de los precios en el mercado

2.7 Perfil funcional por departamentos

Se puede apreciar según el diagrama adjunto los diferentes departamentos que conforman a Almatil, S.R.L los cuales son los encargados del funcionamiento de todas las actividades operativas de la empresa y cada

uno tiene su nivel de importancia. Se detallarán a continuación cada uno de los objetivos de estos departamentos:

- ✓ *Contabilidad:* el propósito de este departamento se centra en efectuar el registro contable de todas las operaciones de la empresa y preparar los estados de cuenta que maneja Almatil. También la parte de la nómina al personal y administrar el sistema de costos estándar y real de acuerdo a las normas establecidas nacional e internacionalmente.
- ✓ *Legal:* este departamento es fundamental en una empresa y su función se centra en hacer cumplir todas las normas internas de la empresa junto con la gerencia general, así como ser el representante ante alguna demanda legal frente a los tribunales. Otra de las funciones es la aplicación de sanciones al personal administrativo por alguna falta del manual de convivencia.
- ✓ *Tecnología:* en este departamento, la función principal es hacerse presente con los usuarios con el fin de solucionar problemas a nivel de Software y Hardware de las computadoras de la empresa.
- ✓ *Operaciones:* el área de operaciones junto con el departamento de mercadeo, trabajan de la mano para lograr el buen rendimiento de la empresa. Aquí es donde ocurre la magia.
- ✓ *Recursos Humanos:* este departamento es uno de los más importantes dentro de Almatil, sus funciones se centran directamente en el reclutamiento y selección del personal, capacitar a su recurso según el área que ocupa, manejo de los beneficios, salario y las prestaciones.
- ✓ *Compras:* el fin de este departamento es suministrar materiales, tanto de productos destinados a la venta y comercialización como los de uso común dentro de Almatil, al mejor precio del mercado y con la calidad esperada.

- ✓ *Ventas*: es el departamento más operacional a nivel empresarial, encargado de la planificación, distribución de los productos que ofrece Almatil. Es la representación de la empresa a los clientes dándole seguimiento oportuno junto con el área de mercadeo.

2.8 Análisis de Cuestionarios y Entrevistas

2.8.1 Cuestionario a clientes

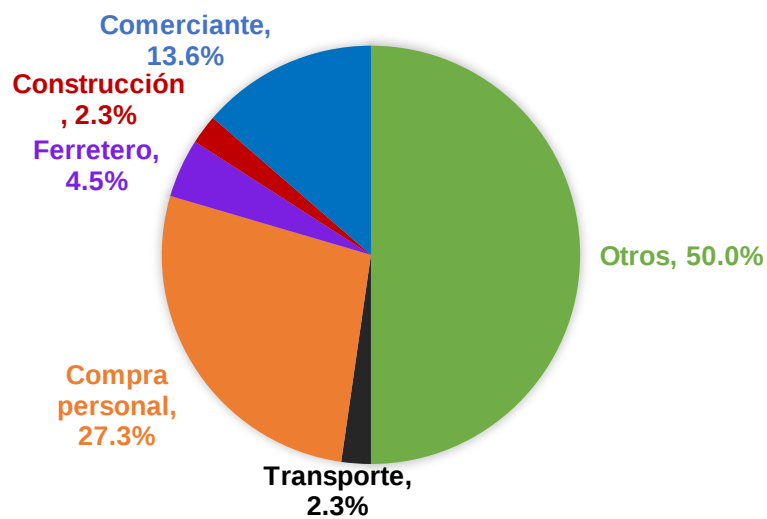
Con el fin de obtener conocimientos acerca de que tan satisfechos se encuentran los clientes de Almatil, S.R.L se ha realizado una encuesta. La muestra fue sacada de algunos clientes activos que compran constantemente, enviada mediante correo electrónico a 150 clientes, de los cuales se obtuvieron 88 respuestas.

Tabla 1: Tipo de ocupación de clientes

<i>Ocupación</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Transporte</i>	2	2.3%
<i>Compra personal</i>	24	27.3%
<i>Ferretero</i>	4	4.5%
<i>Construcción</i>	2	2.3%
<i>Comerciante</i>	12	13.6%
<i>Otros</i>	44	50.0%
<i>Total</i>	<i>88</i>	<i>100.0%</i>

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 5: Tipo de ocupación de clientes



Fuente: Tabla 1

Comentario:

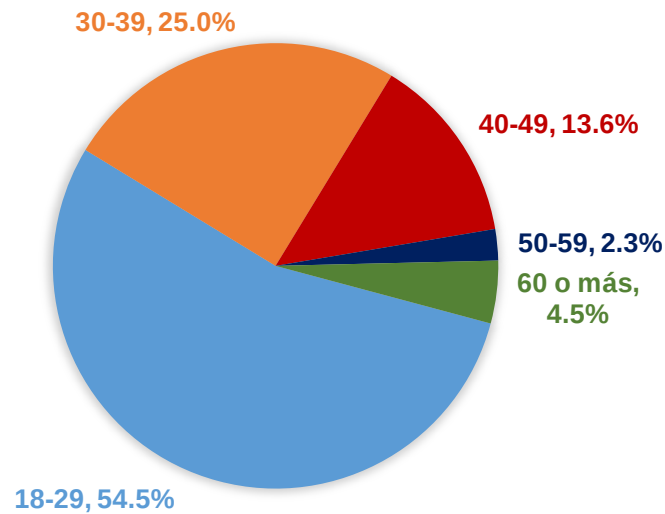
De una muestra de 88 clientes encuestados, 2 de ellos pertenecen al área de transporte ocupando un 2.3%, 24 de ellos realizan compras personales representando un 27.3%, al área ferretera 4 de ellos ocupa un 4.5%. por otra parte 2 pertenecen al área de construcción representando un 2.3%, 12 de ellos son comerciantes lo que indica un 13.6% y por último clientes con otras ocupaciones representan un 50%.

Tabla 2: Rango de edad de los clientes

<i>Ocupación</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
18-29	48	54.5%
30-39	22	25.0%
40-49	12	13.6%
50-59	2	2.3%
60 o más	4	4.5%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 6: Rango de edad de los clientes



Fuente: Tabla 2

Comentario:

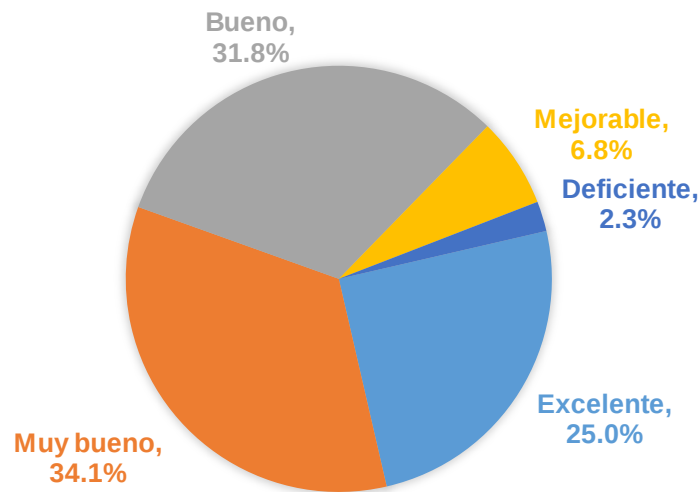
De una muestra de 88 clientes encuestados, 48 tienen de 18-29 años representando un 54.5%, de 30-39 años hay 22 clientes que ocupan un 25%, 12 están en el rango de 40-49 años equivalente a un 13.6%, clientes entre 50-59 en este caso son 2 ellos e indica un 2.3% por último 4 clientes tienen entre 60 años o más y representan el 4.5%.

Tabla 3: Servicio al cliente

Rango	Cantidad	Porcentaje
Excelente	22	25.0%
Muy Bueno	30	34.1%
Bueno	28	31.8%
Mejorable	6	6.8%
Deficiente	2	2.3%
No Responde	0	0.0%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 7: Servicio al cliente



Fuente: Tabla 3

Comentario:

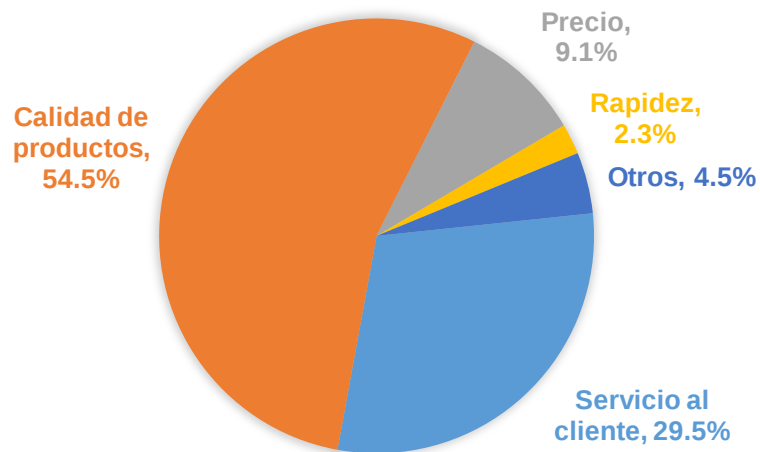
De una muestra de 88 clientes encuestados, 22 informa que el servicio al cliente es excelente ocupando un 25%, 30 de ellos comenta que el servicio es muy bueno captando un 34.1%, 28 entienden que es bueno teniendo un 31. %, por otro lado 6 de ellos dicen que es servicio es mejorable con un 6.8% y por último 2 nos cuentan que el servicio es deficiente con un 2.3%.

Tabla 4: Valoración al realizar un pedido

Ocupación	Cantidad	Porcentaje
<i>Servicio al cliente</i>	26	29.5%
<i>Calidad de productos</i>	48	54.5%
<i>Precio</i>	8	9.1%
<i>Rapidez</i>	2	2.3%
<i>Otros</i>	4	4.5%
<i>Otros, ¿Cuál?</i>	0	0.0%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 8: Valoración al realizar un pedido



Fuente: Tabla 4

Comentario:

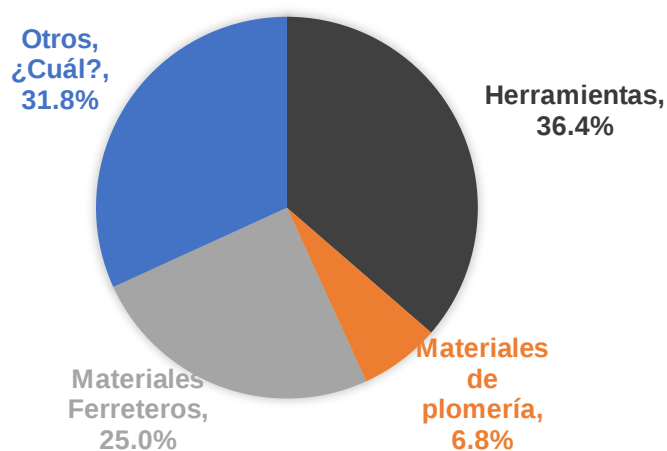
De una muestra de 88 clientes encuestados, 26 de ellos al momento de realizar una compra valora más el servicio al cliente representando un 29.5%, 48 clientes consideran la calidad en los productos con un 54.5%, 8 de ellos menciona el precio captando un 9.1%, la rapidez la valoran 2 de ellos obteniendo un 2.3% y por último 4 de ellos respondieron otros, pero no afirmaron cuales valores representando un 4.5 %.

Tabla 5: Productos nuevos a la cartilla de productos

Productos	Cantidad	Porcentaje
<i>Herramientas</i>	32	36.4%
<i>Materiales de plomería</i>	6	6.8%
<i>Materiales Ferreteros</i>	22	25.0%
<i>Valvulería</i>	0	0.0%
<i>Otros, ¿Cuál?</i>	28	31.8%
<i>No responde</i>	0	0.0%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 9: Productos nuevos a la cartilla de productos



Fuente: Tabla 5

Comentario:

De una muestra de 88 clientes encuestados 32 acertaron en que prefieren se agreguen herramientas a la cartilla de productos obteniendo un 36.4%, 6 de ellos seleccionaron materiales de plomería captando un 6.8%, por otro lado 22 clientes prefieren materiales ferreteros representando un 25%, 28

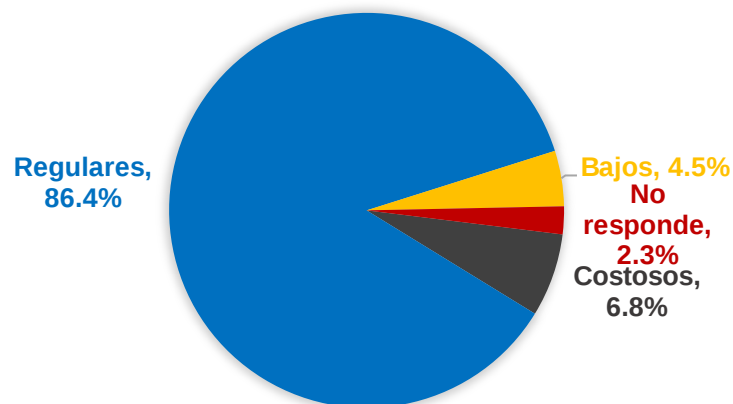
clientes entienden que se pueden agregar otros productos entre ellos tornillería, materiales pre-formados y pintura, captando un 31.8%.

Tabla 6: Precios

Costosos	Cantidad	Porcentaje
<i>Costosos</i>	6	6.8%
<i>Regulares</i>	76	86.4%
<i>Bajos</i>	4	4.5%
<i>No responde</i>	2	2.3%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 10: Precios



Fuente: Tabla 6

Comentario:

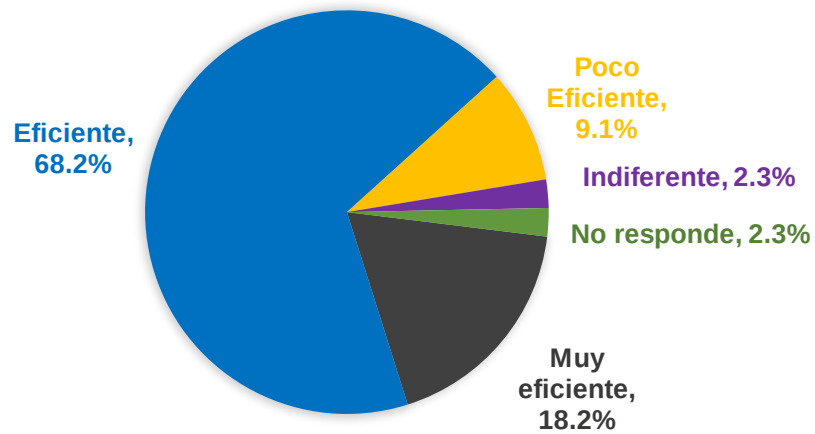
De una muestra de 88 clientes encuestados, 6 expresan que Almatil tiene precios costosos ocupando un 7%, otros 76 coincidieron en que son regulares representando un 88.4%, en cambio 4 clientes comentan que son bajos con un 4.7%, otros dos clientes no respondieron.

Tabla 7: Transporte y Logística

Servicio de Transporte	Cantidad	Porcentaje
<i>Muy eficiente</i>	16	18.2%
<i>Eficiente</i>	60	68.2%
<i>Poco Eficiente</i>	8	9.1%
<i>Nada Eficiente</i>	0	0.0%
<i>Indiferente</i>	2	2.3%
<i>No responde</i>	2	2.3%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 11: Transporte y Logística



Fuente: Tabla 7

Comentario:

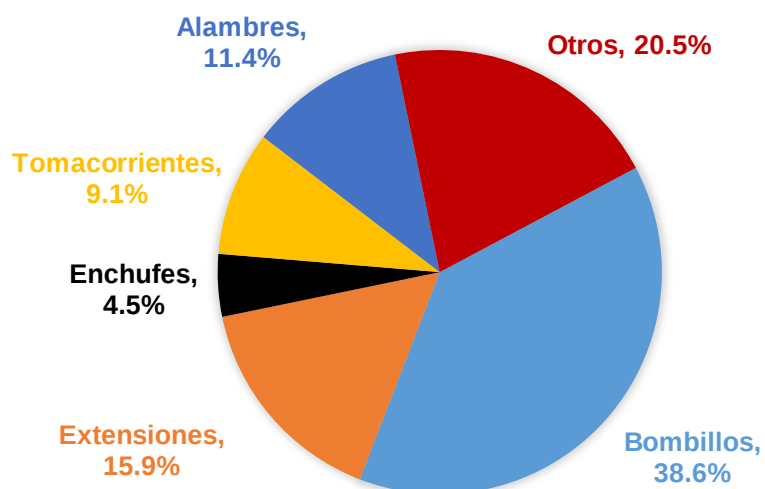
De una muestra de 88 clientes encuestados, 16 afirman que el transporte y la logística de Almatil es muy eficiente representando un 18.2%, 60 clientes nos comentan que es eficiente con un 68.2%, otros 8 afirman que es poco eficiente captando un 9.1%, 2 de ellos les parece indiferente y 2 no responden ocupando respectivamente un 2.3%.

Tabla 8: Productos adquiridos con frecuencia

Productos	Cantidad	Porcentaje
<i>Bombillos</i>	34	38.6%
<i>Extensiones</i>	14	15.9%
<i>Enchufes</i>	4	4.5%
<i>Tomacorrientes</i>	8	9.1%
<i>Alambres</i>	10	11.4%
<i>No responde</i>	0	0.0%
<i>Otros</i>	18	20.5%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 12: Productos adquiridos con frecuencia



Fuente: Tabla 8

Comentario:

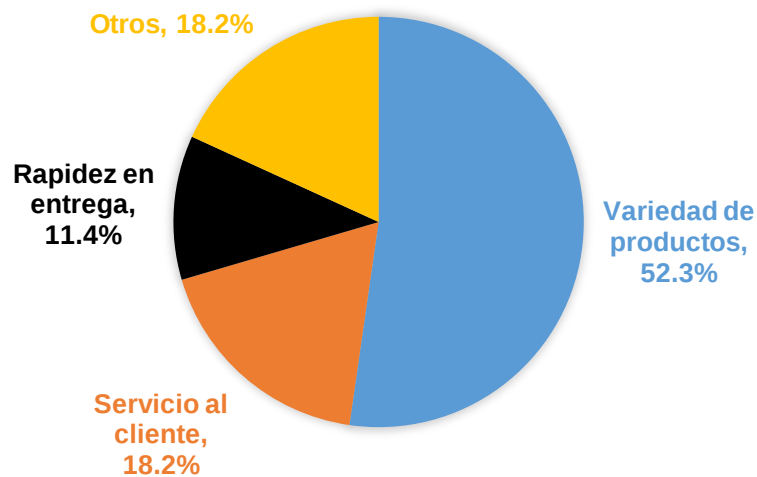
De una muestra de 88 clientes encuestados, 34 afirman que frecuentemente adquieren bombillos ocupando un 38.5%, de 14 su compra frecuente son extensiones captando un 15.9%, otros 4 comentan que adquieren enchufes representando un 4.5%, otros 8 clientes frecuentan los tomacorrientes con un 9.1% y por último otros 18 nos respondieron que adquieren otros productos.

Tabla 9: Aspectos a mejorar

Aspectos	Cantidad	Porcentaje
<i>Variedad de productos</i>	46	52.3%
<i>Servicio al cliente</i>	16	18.2%
<i>Rapidez en entrega</i>	10	11.4%
<i>Otros</i>	16	18.2%
<i>No responde</i>	0	0.0%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 13: Aspectos a mejorar



Fuente: tabla 9

Comentario:

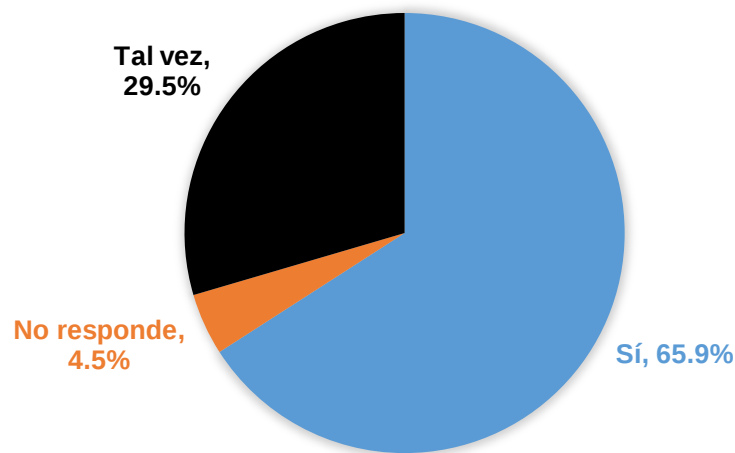
De una muestra de 88 clientes encuestados, 46 afirman que desean más variedad de productos en Almatil alcanzando un 52.3%, 16 comentan que se debe mejorar el servicio al cliente con un 18.2%, otros 10 destacan en la rapidez en entrega acumulando un 11.4% y por último clientes afirman que debe mejorar otros aspectos mencionando el tiempo de devolución de un producto con defecto, algunos el tiempo de pago representando un 18.2%.

Tabla 10: Recomendación a otros clientes

Recomendación	Cantidad	Porcentaje
Sí	58	65.9%
No responde	4	4.5%
Tal vez	26	29.5%
Total	88	100.0%

Fuente: Cuestionario realizado a los clientes, junio de 2019

Figura 14: Recomendación a otros clientes



Fuente: Tabla 10

Comentario:

De una muestra de 88 clientes encuestados, 58 recomendarían Almatil a otros clientes representando un 65.9%, 4 clientes respondieron que no, ocupando un 4.5% y por último 26 de ellos respondieron que Tal vez captando un 29.5%.

2.8.2 Reporte de la entrevista

El objetivo principal de la presente entrevista es poder tener información de primera mano de los procesos y el manejo que tiene la empresa Almatil a nivel de los sistemas de calidad.

Se busca también orientar a la directiva de la empresa a eficientizar sus procesos mediante la certificación en ISO 9001:2015 agregándole valor a las operaciones diarias.

La entrevista fue pautada para el día 25 de junio a la señora Francis Bidó, quien es la encargada de RRHH y contabilidad según sus manuales de puestos, pero es la encargada de la compañía completa a nivel operacional por lo que maneja mayor parte de la información.

La misma se desarrolló en un ambiente social y con toda la disposición de responder a cada pregunta elaborada. Primero a nivel general en su oficina para dar los detalles pertinentes de la misma y luego dimos un paseo por las instalaciones para ver el trabajo diario y conversar con algunos de los empleados.

El nivel empresarial que posee la Gerente de RRHH y Contabilidad, tiene una licenciatura en administración de empresas y un master en recursos humanos.

Una de las preguntas realizadas fue que opinaba de la empresa a nivel general lo cual la entrevistada afirma que a Almatil le falta mucho por crecer, pero sin embargo tiene un buen ambiente laboral.

No obstante, en nuestro recorrido por las instalaciones tuve la oportunidad de observar a los empleados y de preguntarles lo mismo y sus respuestas fueron muy similares lo cual me dio buena espina.

Dado el nivel de educación de la señora Francis, conoce lo que es un sistema de gestión de la calidad y también la norma ISO 9001:2015, lo cual no paso con los empleados que aleatoriamente se entrevistaron.

Dio la información de que Almatil lleva un registro de los materiales despachados en el almacén y que básicamente tenían un proceso para identificarlo.

Primero se emite una orden de despacho para obtener los materiales del almacén, la misma es verificada por el encargado del departamento en donde se describe la cantidad y el tipo de material mediante un código.

Lo siguiente era verificar si el pedido está correcto. Si todo está en orden se prepara el pedido para ser despachado y entregado a los supervisores de venta, en caso contrario se le envía la orden al supervisor de almacén.

Almatil no posee ningún manual que contenga las especificaciones de los productos que maneja la empresa por lo que se entiende que los colaboradores del almacén no tienen claro en un principio cuales son las características que debe de tener un producto antes de ser despachado.

Otra pregunta formulada consistía en saber que se hace con los productos que poseen desperfectos lo cual tanto la señora Francis como los colaboradores de almacén concordaron que los mismos se sacan del área de despacho como inventario dañado sacándolos de circulación.

Almatil no tiene ningún procedimiento que guíe a los colaboradores a saber si su trabajo se está realizando con eficacia. Y tampoco son evaluados internamente para determinar su competencia.

Pasamos a evaluar el tema de los clientes dándole los resultados de la encuesta realizada a los mismos. Se les indagó acerca de si se hacen devoluciones y su frecuencia y comentaron que *“si se hacen, pero no es tan frecuente de quizás dos (2) por mes, y sucede más por empaques maltratados.”* por lo que se concluye que no son defectos a nivel de calidad de los productos.

En ese mismo orden la empresa tampoco cuenta con un algún proceso mediante el cual se pueda medir la satisfacción de los clientes.

A nivel de calidad de los productos ofertados Almatil esta deficiente en la parte de llevar un indicador para controlar la eficiencia de su mercancía. Y no manejan indicadores para el control de los mismos.

Por último, se cuestionó según criterio de la señora Francis cuales aspectos considera que faltan para llevar un buen sistema de gestión de calidad y hablo de la *“apertura a opinión del personal y de los clientes, reuniones periódicas para el buen funcionamiento y desempeño interno”* y también cuales son los problemas que enfrenta la empresa con respecto al sistema de gestión de calidad y afirma que *“el conocimiento a nivel de personal y control interno.”*

CAPITULO III: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA EMPRESA ALMATIL, S.R.L BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015, PERIODO MAYO- AGOSTO 2019.

3. Impacto en la estructura organizacional de la empresa

3.1 Propósito

Los retos con los cuales se enfrentan las compañías día a día con el fin de lograr ser más competitivas, una de las estrategias que están a la vanguardia a nivel internacional es la certificación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en base a la norma ISO 9001:2015. Para ayudar en este proceso se expone un modelo para que tanto Almatil, S.R.L como cualquier empresa familiar tengan en sus manos las directrices para poder implementar un SGC.

Todo esto motivado con el objetivo principal de crear una ventaja competitiva en el mercado, mejorar los procesos internos de la empresa y por las mismas exigencias del cliente.

3.2 Justificación

En base a la investigación y el levantamiento de información realizado en Almatil, S.R.L, se presentará una propuesta para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para el periodo mayo- agosto 2019.

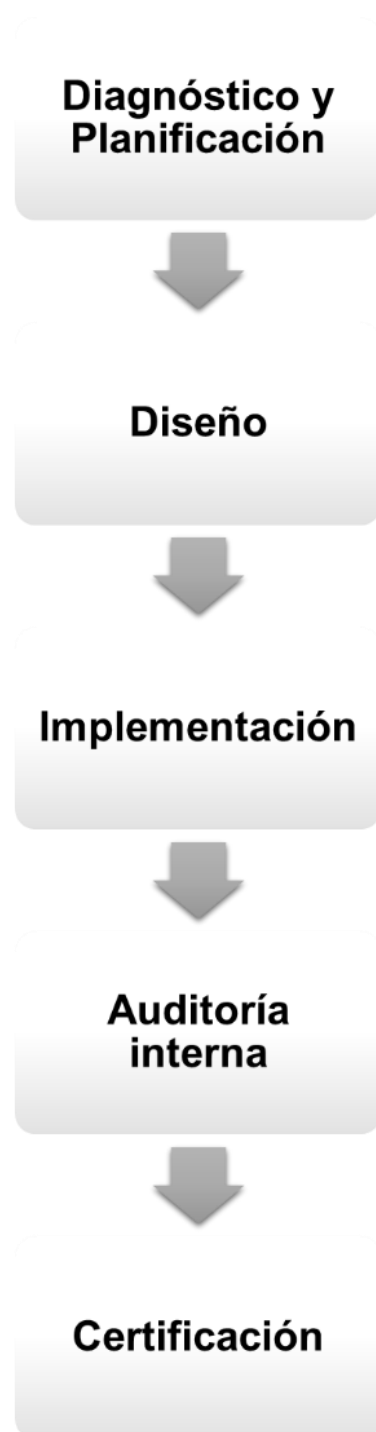
Como sustento de la misma, bajo las informaciones compiladas se pudieron identificar varios factores, entre ellos se pueden destacar la falta de conocimiento de los empleados con respecto al tema de calidad. Por lo que es conveniente la implementación de un sistema de gestión formal de calidad.

El objetivo principal de este trabajo es proponerles a los directivos de Almatil, S.R.L la forma más efectiva para la implementación, que requisitos necesitan y que finalmente si toman la decisión de ejercerlo alcancen satisfactoriamente la certificación.

3.3 Implementación de un SGC

La norma ISO 9001:2015 nos proporciona de una manera fácil y clara toda la información necesaria para implementar un sistema de gestión de calidad. Las fases con las que se trabajan son: Diagnostico y Planificación, Diseño del SGC, implementación del SGC, Auditoría interna, y certificación.

Figura 15: Fases para implementar un SGC



Fuente: Elaboración Propia

Estas fases ayudan a las empresas a llevar un control en cada paso a la implementación de un SGC logrando que sean más competitivas entre los proveedores de su misma rama de productos y servicios.

Todo este proceso por el que la empresa Almatil va a pasar en cuanto den el visto bueno a esta propuesta, además de eficientizar sus procesos y poder trabajar con mayor calidad, esto va con miras a poder ofrecer un mejor servicio al cliente y mejores productos con el fin de satisfacer sus necesidades.

3.3.1 Diagnóstico y Planificación

Esta etapa consiste en la elaboración de un análisis profundo y diagnóstico para saber cuáles de los requisitos de la norma cumple la empresa y con esta información entonces poder crear un plan de trabajo en donde se verán cada actividad con el tiempo de cada una y los responsables que van a llevar el proyecto.

También prever los recursos que se van a necesitar, los recursos financieros y toda la documentación que hace formal el proyecto, llamado manual de calidad.

Algunas de las actividades que se pueden presentar en esta fase son:

- ✓ Un examen exhaustivo de la empresa y sus funciones, en donde la información que puede recopilarse de fuentes internas y externas.
- ✓ Cuantificación de costos de no calidad.
- ✓ Plan a seguir luego de la evaluación y diagnóstico de la empresa.

Cabe destacar que en esta etapa también se busca la capacitación y concientización de los empleados con miras a que entiendan el proceso por el que estará pasando la empresa y que se necesitara todo el apoyo de cada uno para poder lograr los objetivos.

Para evaluar que tanto la empresa cumple con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 es preciso hacer un *check list* que se entrega y realiza por el encargado de SGC. Luego de este paso se puede determinar el diagnostico real de la empresa por medio de la escala de valoración de *Anderi Souri*.

Tabla 11: Escala de Anderi Souri

Porcentaje de cumplimiento	Interpretación
0%	Cuando no cumple ninguno de los requisitos de la norma iso 9001:2015
25%	Cuando el requisito de la norma es aplicado, pero no se encuentra documentado
50%	Cuando el requisito está documentado, pero no es aplicado, requiriendo revisión y actualización.
75%	Cuando el requisito está documentado y es aplicado, pero se detecta observaciones en su efectividad requiriendo realizar actividades para su aplicación.
100%	Cuando se cumplen los requisitos de la norma iso 9001:2015
No aplica	Cuando los requisitos de la norma iso 9001:2015 no aplican, no se tomará en cuenta estos requisitos para determinar ningún porcentaje de cumplimiento.

Fuente: Implantación y gestión de la Norma ISO 9001:2015: Una Guía paso a paso para implantar y mantener cada requisito de la norma ISO 9001:2015. (Souri)

Al momento de determinar esta escala según los criterios aplicados en el *Check list* entonces se toman los pasos a seguir y lo que se debe de tomar en consideración para la implementación del SGC.

3.3.2 Diseño del SGC

La base de esta fase se centra en definir los elementos más importantes del SGC y la documentación. Cabe destacar que para que un sistema sea eficiente debe de tener por escrito todas las actividades y procesos de la empresa, es por esto que este paso es clave para determinar qué tan exitoso será el proyecto.

El diseño del SGC está definido por tres o cuatro etapas, estas varían dependiendo el tipo de organización.

Figura 16: Diseño del SGC



Fuente: Pagina web Cualityway.WordExpress.com

Guía para elaborar el manual de calidad según ISO 9001:2015 (Gomez, n.d.)

En esta etapa ya todos los colaboradores de la empresa deben tener pleno conocimiento de que es la norma ISO 9001:2015, términos de calidad, de que trata la implementación.

Lo primero es elaborar el manual de calidad el cual cabe destacar es el más auditado por lo que se debe realizar con sumo cuidado y detalle. Lo siguiente es la edición de los procedimientos que la empresa debe cumplir en cada área, así como las instrucciones de trabajo, manuales.

También es bueno aclarar que existen otras actividades a realizar en esta etapa que son importantes para el funcionamiento eficiente de una empresa, como es el Mapa de procesos, la realización de los indicadores de calidad que no son más que directrices para medir todo lo que tenga que ver con la empresa, ya sea servicio al cliente o los productos en sí.

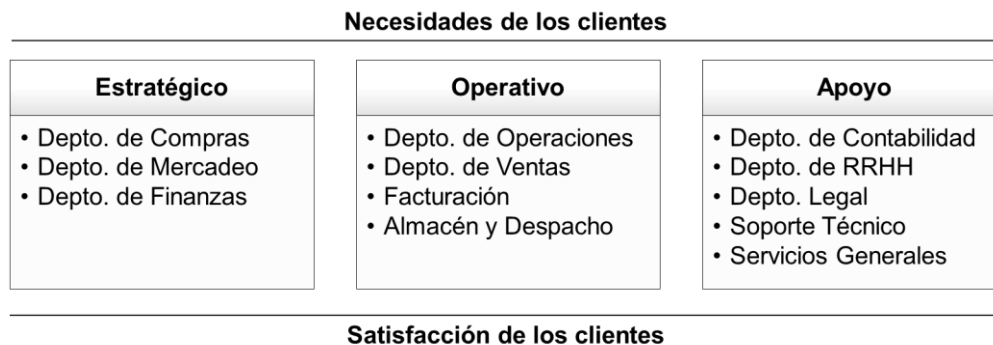
La organización debe tomar en consideración la documentación y elaboración de las políticas de calidad y sus objetivos o fines para alcanzar el éxito de la implementación de la norma.

3.4 Mapa de Procesos

En la

Figura 188 se puede observar el mapa de procesos de Almatil, S.R.L elaborado por mi autoría ya que ellos no contaban con uno. En él se muestran los departamentos que forman parte a nivel estratégico, operativo y de apoyo con el fin de satisfacer las necesidades y lograr la satisfacción de los clientes.

Figura 17: Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración Propia

Procesos estratégicos: estos son manejados directamente por la parte directiva y son los que conocen como opera la empresa, establecen directrices y los que permiten cualquier movimiento estratégico.

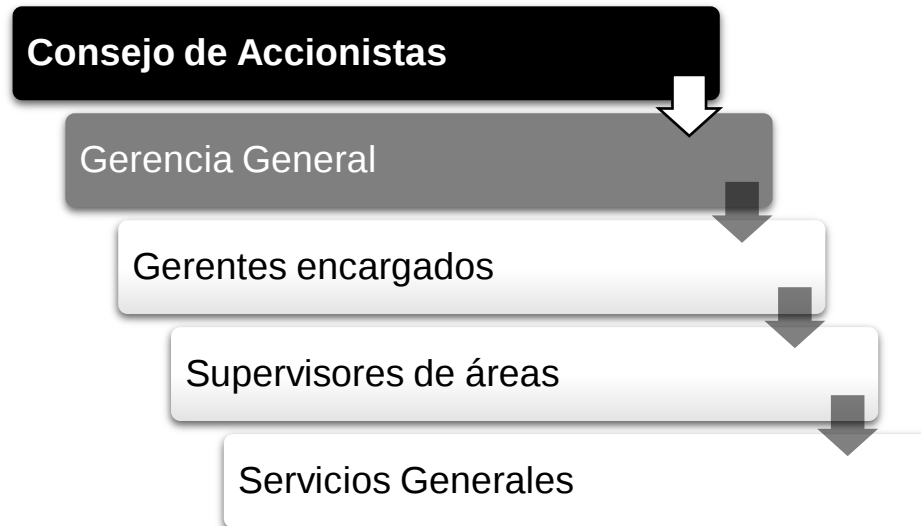
Procesos operativos: estos son los que trabajan directamente con el cliente, ya sea en la fabricación de un producto, la cara de la empresa en la parte de ventas y la gestión de los despachos de materiales.

Procesos de Apoyo: como su nombre lo indica son todos aquellos procesos que están a la expectativa para el cumplimiento de las gestiones en ayuda a los procesos de operación. Como por ejemplo los soportes técnicos estando alertas ante cualquier eventualidad con los sistemas y maquinarias.

3.4.1 Flujo de Comunicación Almatil, S.R.L

En la siguiente pirámide de flujo, podemos detallar como fluye la comunicación que va desde el consejo de accionista que es el más alto en la cadena hasta el personal de Servicios generales.

Figura 189: Flujo de comunicación Almatil, S.R.L



Fuente: Elaboración propia

3.5 Implementación del SGC

Luego de que se realiza el proceso de la documentación, lo siguiente es la ejecución del plan. Este se aplica de varias maneras, lo primero es asegurar cada proceso mientras se documenta y se diseña cada una de las actividades de la empresa. La otra manera se enfoca en los resultados, la misma se aplica cuando se pone en práctica lo ya diseñado y documentado y ver si funcionan y se adaptan bien a los requerimientos de la organización.

3.5.1 Auditoría Interna

Una vez se implementa el SGC en la empresa, el siguiente paso es auditar internamente todo el sistema de gestión de calidad con el fin de verificar si

el mismo cumple con todos los requerimientos de la ISO 9001:2015. Esta auditoría debe ser realizada en cada uno de los procesos diseñados.

Debe hacerse periódicamente para comprobar si cumple el objetivo planteado o se deben hacer algunas modificaciones, para esto se necesitan recursos destinados para esta función suministrándoles toda la información técnica necesaria para el cumplir su labor.

Para esta fase se le delega la función al encargado del SGC en la empresa para verificar que todo se cumple según lo establecido.

3.5.2 Certificación

Si el sistema de gestión de calidad cumple todos los requisitos de la norma ISO 9001:2015 es decisión de la organización el ponerse en contacto o no con el personal de certificación y entonces comenzar el proceso.

ISO Tools (2015) menciona algunos de los requisitos para obtener la certificación, como se muestra en la
Figura 19:

Figura 19: Requisitos para obtener la certificación

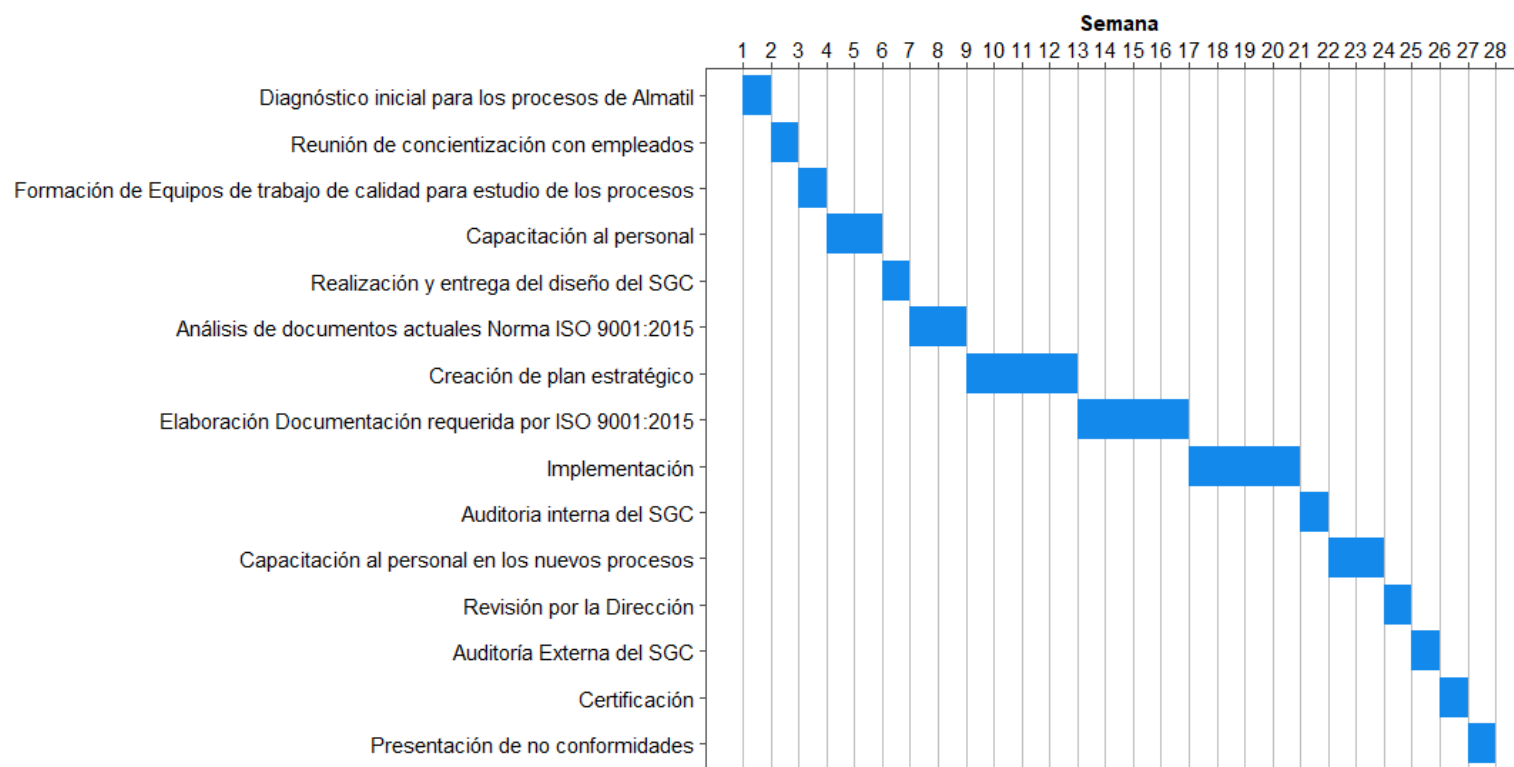
Requisitos
• Desembolso económico • Cumplimiento de requisitos legales • Formación del personal • Participación general de los empleados • Tener experiencia

Fuente: ISO Tools (2015)

3.6 Propuesta de Cronograma de Actividades para la implementación del SGC

La siguiente tabla muestra en un *diagrama de Grantt* la propuesta del cronograma de las actividades para implementar un SGC en Almatil, S.R.L, la misma esta propuesta para un plazo de 6 meses y medio en periodo Septiembre-diciembre 2019 y enero Marzo del 2020.

Tabla 12: Cronograma de implementación



Fuente: Elaboración Propia

Se propone este cronograma de actividades resaltando que este puede ser modificado según los requerimientos de la empresa. Mayormente las actividades tendrían duración de aproximadamente una semana, pero consideramos que las que toman más tiempo están en la creación de los planes estratégicos, la elaboración de la documentación según la norma ISO 9001:2015 propuesta en las fases y por consecuente la implementación de todo el SGC.

Se consideró el tiempo de 28 semanas dado que según la norma ISO 9001:2015 para pequeñas empresas como en este caso de menos de 50 empleados, es más que suficiente un plazo de 6 meses. A continuación, se muestra en detalle cada una de las actividades y las semanas que estaría abarcando.

Tabla 13: Actividades en semanas

Actividad	Inicio	Fin	Número Total de semanas
Diagnóstico inicial para los procesos de Almatil.	1	2	1
Reunión de concientización con empleados	2	3	1
Formación de Equipos de trabajo de calidad para estudio de los procesos	3	4	1
Capacitación al personal	4	6	2
Realización y entrega del diseño del SGC	6	7	1
Análisis de documentos actuales Norma ISO 9001:2015	7	9	2
Creación de plan estratégico	9	13	4
Elaboración Documentación requerida por ISO 9001:2015	13	17	4
Implementación	17	21	4
Auditoría interna del SGC	21	22	1
Capacitación al personal en los nuevos procesos	22	24	2
Revisión por la Dirección	24	25	1
Auditoría Externa del SGC	25	26	1
Certificación	26	27	1
Presentación de no conformidades	27	28	1

Fuente: Elaboración Propia

Tabla de Responsables Cronograma de Actividades

Aquí se muestran los responsables de cada una de las actividades que se podrían realizar en Almatil, S.R.L

Tabla 14: Tabla de Responsables Cronograma de Actividades

Actividad	Responsable
Diagnóstico inicial para los procesos de Almatil.	Encargado del SGC
Reunión de concientización con empleados	Encargado del SGC
Formación de equipos de trabajo de calidad para estudio de los procesos	Encargado del SGC
Capacitación al personal	Encargado del SGC y RRHH
Realización y entrega del diseño del SGC	Encargado del SGC
Análisis de documentos actuales Norma ISO 9001:2015	Equipos formados de calidad
Creación de plan estratégico	Equipos formados de calidad
Elaboración documentación requerida por iso 9001:2015	Equipos formados de calidad
Implementación	Encargado del SGC
Auditoría interna del SGC	Encargado del SGC
Capacitación al personal en los nuevos procesos	Encargado del SGC y encargados de cada área
Revisión por la dirección	Encargado del SGC
Auditoría externa del SGC	Auditor externo del SGC
Certificación	Auditor externo del SGC
Presentación de no conformidades	Encargado del SGC

Fuente: Elaboración Propia

3.7 Errores en la implementación de un Sistema ISO 9001.

Una de las razones principales por las que es complicado en algunas ocasiones la implementación de un sistema de gestión de calidad, casi siempre tiene que ver con que no todos en la empresa comprenden los términos y lo que implica un SGC.

No obstante, aunque los empleados estén entusiasmados con el nuevo reto que les espera, muchos de ellos no cuentan con la capacitación adecuada.

Es por esto que Escuela Europea por Excelencia (2018) menciona algunos errores más comunes de un sistema ISO 9001:

- ✓ Copiar procedimientos de otras organizaciones
- ✓ Dejar de documentar no conformidades
- ✓ Utilizar métricas de manera irregular
- ✓ Falta de compromiso de la Alta Dirección
- ✓ No capacitar a los empleados claves en el sistema
- ✓ Hacer que el sistema sea complicado
- ✓ No conocer las necesidades y las expectativas de los clientes
- ✓ Apresurarse en el proceso de implementación
- ✓ No contar con el auditor interno experimentado
- ✓ Dejar la responsabilidad del SGC en una sola persona

3.8 Estructura para implementar un SGC

Para poder tener claro el enfoque que se debe tener y los puntos a tratar a la hora de tomar la decisión de certificarse en la norma ISO 9001:2015 debemos primero conocer la estructura de la misma.

La norma ISO 9001:2015 está basada en el riesgo con enfoque en mejorar la confianza y satisfacción de los clientes, así como las partes interesadas, establecer una cultura proactiva de prevención, mejora y protección ambiental, asegurar la calidad de los productos y servicios.

La estructura de la Norma se trabaja bajo el enfoque **PVHA: Planear, hacer, verificar y actuar**. Componen el ciclo de la mejora.

Figura 20: Modelo PVHA



Fuente: Elaboración propia

Estructura de la Norma ISO 9001:2015

En esta Norma, los primeros tres capítulos no poseen ningún tipo de requisitos, estos están basados en la identificación del campo y objeto al que se aplicara la norma, las referencias normativas y las definiciones y términos que se necesitan para comprender de manera más eficiente el documento.

Tabla 15: Estructura de la norma, capítulos iniciales

Capítulos	Explicación
Capítulo 1 “Objeto y campo de aplicación”	<i>Informa cual es el objetivo de la implementación de la norma en la empresa y el campo al que se le aplicará la misma.</i>
Capítulo 2 “Referencias normativas”	<i>Nos indica cual es el documento inaprensible a la hora de aplicar la norma ISO 9001:2015</i>
Capítulo 3 “Términos y definiciones”	<i>Hace la misma referencia del capítulo 2 con relación al documento de referencia.</i>

Tabla 16: Estructura de la norma, capítulos de planeación

Capítulos	Explicación
Capítulo 4 “Contexto de la organización”	<i>Se hacen las preguntas ¿Dónde estamos y para dónde vamos?</i> ✓ <i>Realizar un análisis FODA</i> ✓ <i>Se destacan las necesidades de las partes interesadas: (clientes, accionistas, empleados, proveedores, autoridades y otros.)</i> ✓ <i>Definir el alcance de su sistema de gestión. (productos o servicios)</i> ✓ <i>SGC por procesos donde se definen las entradas y salidas del mismo.</i>

	✓ Documentación
Capítulo 5 “LIDERAZGO”	<i>Se establece los criterios de compromiso de la Alta dirección con el sistema de gestión de la empresa y allí se incluyen las estrategias a seguir.</i> ✓ Se emiten las políticas de calidad ✓ Se asignan las responsabilidades y son las autoridades
Capítulo 6 “Planificación”	<i>Se establecen los criterios de la planificación del SGC</i> ✓ Se trabajan los riesgos y oportunidades ✓ Objetivos de calidad, responder las siguientes incógnitas (Cuantos, donde, que, por que, como, cuando y quien) ✓ Proceso de gestión de cambio. (Diagnósticos, análisis, acción y evaluación)

Tabla 17: Estructura de la norma, capítulos de acción

Capítulos	Explicación
Capítulo 7 “Soporte”	<i>Se encuentran los soportes y recursos para la implementación del sistema.</i> ✓ Recursos (Personas, infraestructura, medición y ambiente. ✓ Competencia de las personas claves, (educación, formación y experiencia) ✓ Concientización: la organización ya debe tener en conocimiento lo que es un SGC.

	✓ <i>Comunicación: Planificar que, cuando, como y donde comunicar</i> ✓ <i>Información documentada: exigida por la ISO 9001 y la organización (Distribución, acceso, protección, almacenamiento y legibilidad)</i>
Capítulo 8 “Operación”	<i>La organización implementa y controla los requisitos en la base de la realización del producto o servicio. En este capítulo se rediseñan todos los procesos de la empresa.</i>

Tabla 18: Estructura de la norma, capítulos de verificación

Capítulos	Explicación
Capítulo 9 “Evaluación del desempeño”	<i>Se encuentran los elementos de evaluación que permitan realizar las actividades de monitoreo, medición, análisis y evaluación de los procesos, del bien o servicio y la satisfacción de los clientes.</i> <i>Aquí se emiten auditorías internas, los resultados de las mismas, objetivos de calidad, retroalimentación del cliente y los cambios del SGC.</i>

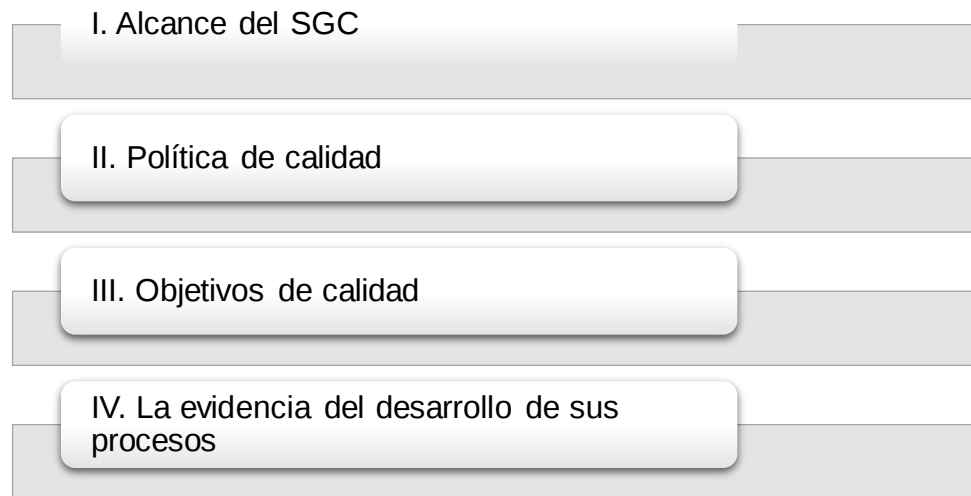
Tabla 19: Estructura de la norma, capítulos de actuación

Capítulos	Explicación
Capítulo 10 “Mejora”	<i>En el momento de presentarse una no conformidad la organización debe evaluar las causas de esta para tomar las acciones correctivas de lugar.</i>

Fuente: Elaboración propia

Según lo interpretado de LTeam (2015), la organización debe tener información documentada de lo indicado en la Figura 21:

Figura 21: Documentación según LTeam (2015)



Fuente: LTeam (2015)

Aunque hemos visto toda la estructura de la norma y los pasos a seguir para el cumplimiento de un buen sistema de gestión de calidad, la ISO no establece como obligatorio lo indicado en la Figura 22:

Figura 22: Elementos no obligatorios según la ISO

1. Tener un manual de calidad
2. Aplicar el 100% de la norma
3. Tener un representante de SGC en el *site*
4. Implementar un sistema integral de riesgo
5. Diseñar un plan estratégico
6. Realizar acciones correctivas para cada no conformidad

Fuente: ISO

3.9 Beneficios de Aplicar un sistema de gestión a la empresa

El autor Vergara Schmalbach (2010) menciona algunos factores que beneficiarían a la empresa por la implementación de un SGC.

1. Proporciona disciplina la anterior del sistema en donde se esté implementando.
2. Contiene bases de un buen sistema de gestión de la calidad, al facilitar unos requisitos de calidad para el cliente, así como también la capacidad para satisfacer a estos. Garantiza que tenemos talento humano, edificios, equipos, servicios capaces para cumplir

los requisitos de los clientes. Y nos permite identificar problemas para corregirlos y prevenirlos.

3. También se constituye en un programa de marketing con impacto al nivel mundial, al constituirse en un referente internacional utilizado en más de 150 países.

Otro beneficio de implementar un SGC es la generación de mayor eficiencia en sus procesos, puesto que se establecen guías para que los colaboradores puedan llevar a cabo capacitaciones con mayor conocimiento del tema y que resulten sencillas de aplicar.

Se estimula la motivación de los empleados cuando entienden el proceso por el que la empresa estará pasando y que los mismos comprendan que el rol que desempeñan en la organización es importante dado que cada movimiento bueno o malo que generen afecta la calidad y el éxito en los resultados.

Cuando una empresa se certifica en una ISO desde ese momento tiene un reconocimiento internacional, lo que deja como resultado que los clientes te reconozcan y mejorar la credibilidad y la imagen de la organización.

El principio de la ISO 9001 está enfocado en la satisfacción de los clientes, por lo que con esta norma se podrá definir cuáles son las exigencias de los clientes, sus expectativas y que se debe rediseñar a nivel de servicios o producto. Este proceso se lleva a cabo por el ciclo de Deming o de mejora continua.

CONCLUSIONES

Luego de verificar las encuestas, entrevistas y haber hecho una evaluación de la empresa Almatil, S.R.L es notable que no poseen un sistema de gestión de calidad, también cabe destacar la falta de conocimiento de los colaboradores de lo que significa el termino calidad lo cual podría ser una razón de que a pesar que es una buena compañía no esté a un nivel superior en el mercado.

Analizado las encuestas, un gran porcentaje de los clientes de Almatil, S.R.L están contentos con los productos que ofrecen, pero al contrario la parte del servicio al cliente se encuentra deficiente, no hay retroalimentación ni tienen forma de hacerlo de manera rápida y eficiente.

Almatil, S.R.L. posee todos los factores y características para ser a nivel de Pymes los numero uno en el mercado en la categoría a la que pertenecen. El enfoque principal debe verse en el análisis y rediseño de sus procesos.

Según las estadísticas arrojadas en los cuestionarios la empresa debe enfocarse más en satisfacer las necesidades de los clientes y como mejorar la parte de sus procesos.

Para que esta propuesta se pueda implementar con éxito deben primero estudiar la empresa, sus procesos y tener claro el enfoque que se persigue, así como tener pleno conocimiento de lo que implica toda la gestión e implementación de una Norma ISO 9001.

RECOMENDACIONES

Con el apoyo de los directivos, se debe planificar el momento oportuno para una conversación cara a cara con los colaboradores y explicarle de la manera más sencilla posible lo que conlleva la implementación de un sistema de gestión de calidad.

Lo siguiente sería la capacitación de los empleados que cuenten con el perfil o que sean claves para detectar los puntos críticos, verificar los procesos actuales de toda la empresa y hacerles saber la responsabilidad que poseen a partir de ese momento.

Para poder ejercer actividades eficientes, se debe trabajar en base al ciclo de Deming y verificar cuales son las debilidades y fortalezas de los procesos internos y la mejor forma de mejorarlos.

La creación de un manual de procedimientos y de calidad, así como establecer controles y tener toda la documentación elaborada que se llevará a cabo en el proceso de gestión.

Invertir en la creación de una página web con el fin de tener una plataforma en la cual los clientes actuales y los potenciales puedan acceder a la cartilla de productos, dar sugerencias y cualquier otra queja para mejorar el servicio al cliente y la satisfacción de los mismos.

Según todo el análisis y la información recopilada en la empresa hay que enfocarse en muchos puntos clave detallados en la presente propuesta antes de querer certificarse en una ISO, porque puede tener resultados desastrosos a nivel monetario y de tiempo.

BIBLIOGRAFIA

- Aguilera-Luque, A. M. (2019). *Investigacion y consultoria organizacional* .
Obtenido de creatividad e innovacion organizacional :
<http://anamariaaguilera.com/breve-historia-de-la-calidad/>
- (25 de Junio de 2015). Almatil, S.R.L.
- Bembibre, V. (Enero de 2009). *Definicion ABC*. Obtenido de Economia- ISO:
<https://www.definicionabc.com/economia/iso.php>
- Certificadoiso9001*. ("s.f"). Obtenido de Que es iso:
<https://www.certificadoiso9001.com/que-es-iso/>
- Cubilos Rodriguez, M. C., & Roza Rodriguez, D. (2009). El concepto de calidad:
Historia, evolucion e importancia para la competitividad. *Revista
Universidad de la Salle*, 83.
- Escuela Europea por Excelencia*. (18 de Septiembre de 2018). Obtenido de los 10
errores mas importantes en la gestion de un sistema ISO 9001:
[https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2018/09/los-10-errores-
mas-importantes-en-la-gestion-de-un-sistema-iso-9001/](https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2018/09/los-10-errores-mas-importantes-en-la-gestion-de-un-sistema-iso-9001/)
- Garduño Estrada, L., Salinas Amescua, B., & Rojas Herrera, M. (2005). *Calidad de
vida y bienestar subjetivo en México*. Mexico: Plaza y Valdez. S.A. de C.V.
- Gestiopolis.com, E. (13 de noviembre de 2002). *que es iso*. Obtenido de
Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/que-es-iso/>
- Gomez, A. (s.f.). *Quality Way* . Obtenido de Guia para elaborar el manual de
calidad segun ISO 9001:2015 por Adriana Gomez:
[https://qualityway.wordpress.com/2019/01/20/guia-para-elaborar-el-
manual-de-calidad-segun-iso-90012015-por-adriana-gomez/](https://qualityway.wordpress.com/2019/01/20/guia-para-elaborar-el-manual-de-calidad-segun-iso-90012015-por-adriana-gomez/)
- Gómez-Tejedor, J. B. (s.f.). *Blog Corporativo de IMF*. Obtenido de IMF Business
School: [https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/calidad/la-
importancia-de-la-calidad-en-la-gestion-empresarial/](https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/calidad/la-importancia-de-la-calidad-en-la-gestion-empresarial/)
- Gonzalez, T. (s.f.). *Dificultades en la certificación de calidad Normas ISO*.
Obtenido de Monografias.com:

<https://www.monografias.com/trabajos14/dificultades-iso/dificultades-iso.shtml>

ISO Tools. (19 de Marzo de 2015). Obtenido de Blog Calidad y Excelencia:
<https://www.isotools.org/2015/03/19/que-son-las-normas-iso-y-cual-es-su-finalidad/>

López Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. Madrid: Fundacion confemetal.

Lteam (Dirección). (2015). *ISO 9001:2015* [Película].

Luna, N. (2018 de Enero de 2018). *Entrepreneur*. Obtenido de Calidad:
<https://www.entrepreneur.com/article/307391>

MargaritaCR. (s.f.). *Timetoast.com*. Obtenido de HISTORIA DEL CONTROL DE CALIDAD (MCR-5QM2): <https://www.timetoast.com/timelines/historia-de-la-calidad-50a92ff9-6561-426b-aca1-49d5ec7615a9>

Martin Martin, A. (8 de Marzo de 2012). *¿Qué es la Calidad? (VI): El Modelo ISO 9001 de Gestión de la Calidad*. Obtenido de
<http://queaprendemoshoy.com/%C2%BFque-es-la-calidad-vi-el-modelo-iso-9001-de-gestion-de-la-calidad/>

Mateo, R. J. (03 de Marzo de 2010). *Gestiopolis*. Obtenido de Sistemas de Gestion de calidad: <https://www.gestiopolis.com/sistemas-gestion-calidad/>

Miguel, P. A. (2009). *Calidad*. España: Paraninfo.

Miranda Gonzalez, F. J. (2007). *Introduccion a la gestion de la calidad*. Madrid, España: Delta, Publicaciones Universarias.

Normas 9000. (2017). Obtenido de Que es ISO:
<https://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>

Oviedo B., A. (2018). *Análisis para la Interpretación de la NOM 9001:2015: Sistema de Gestión de Calidad*. Mexico: e-duca.

Palom Izquierdo, F. J. ("s.f"). *Círculos de calidad: teoría y práctica*. Barcelona, España: MArcombo, S.A.

- RAE, R. A. (2018). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*.
Obtenido de <https://dle.rae.es/?id=6nVpk8P|6nXVL1Z>
- Ramon Sanchis, J., & Ribeiro Soriano, D. (s.f.). *Creación y dirección de Pymes*.
Madrid. : Ediciones Diaz de Santos,S.A. .
- Rey, S. L. (2006). *Implantación de un sistema de calidad: los diferentes sistemas de calidad existentes en la organizacion* . España: Ideaspropias Editorial.
- Rodriguez, M. (10 de Octubre de 2017). *Normas 9000*. Obtenido de Historia ISO 9001: https://www.normas9000.com/Company_Blog/historia-iso-9001.aspx
- Rodriguez, M. (10 de Octubre de 2018). *Normas 9000*. Obtenido de Historia de la norma ISO 9001: https://www.normas9000.com/Company_Blog/historia-iso-9001.aspx
- SICPRE. (17 de Mayo de 2016). Obtenido de <https://sicpre.wordpress.com/2016/05/17/principales-caracteristicas-de-la-nueva-iso-9001/>
- Sistemas, A. (26 de Octubre de 2016). *Aleis Sistemas*. Obtenido de La importancia de la calidad en las empresas:
<http://www.aleissistemas.com/blog/la-importancia-la-calidad-las-empresas/>
- Souri, A. (s.f.). *Implantacion de la Norma ISO 9001:2015. Una guia paso a paso para implantar y mantener cada requisito de la norma ISO 9001:2015*. Amazon, Edicion Kindle .
- Varo, J. (1994). *Gestion estrategica de la calidad en los servicios sanitarios*. España: Ediciones Diaz Santos S,A. .
- Vergara Schmalbach, J. C. (2010). *La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008*. España: Eumed.
- Villa, P. E. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2000) en Cooperativas y empresas de economia solidaria*. Bogota: Teoria del color.

ANEXOS



DECANATO DE POSGRADO

TRABAJO FINAL POR OPTAR POR EL TÍTULO DE

Máster en Gerencia y Productividad

**Propuesta para la implementación de un sistema de
gestión de calidad basado en la Norma ISO
9001:2015 en Almatil S.R.L para el periodo mayo-
agosto 2019.**

SUSTENTANTE:

Raynee Charismell Romero Peña 2010-2016

ASESOR:

Juan T. Monegro

Santo Domingo, República Dominicana.

5 de abril 2019

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN
LA NORMA ISO 9001:2015 EN ALMATIL S.R.L PARA
EL PERIODO MAYO-AGOSTO 2019.**

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, existe un concepto parcialmente equivocado de que únicamente las grandes empresas pueden obtener su certificación bajo la norma ISO 9001:2015. Esta certificación está también disponible para las pequeñas y medianas empresas (PYME), ya que con la certificación de esta pone a su disposición grandes beneficios. Sin importar el tamaño de la empresa o tipo de negocio, existen elementos básicos para el crecimiento óptimo de una empresa; la calidad y la innovación.

Actualmente, son pocas las PYMEs en la República Dominicana (RD) que optan por eficientizar sus procesos certificándose en la Norma ISO 9001.

Almatil S.R.L es una empresa suplidora de materiales eléctricos que, actualmente, no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) implementado, por lo que se ven afectados a nivel de cumplimientos de los estándares de calidad que el mercado exige. De esta forma, no cuentan con el reconocimiento que de valor a la excelencia de su servicio.

Este contexto genera desconfianza entre los clientes como también dudas de aspectos tales como la seguridad y la confianza de tratar con una empresa de tantos años fundada y sería como lo son ellos.

1. ¿Cuáles son los fundamentos, métodos y técnicas de análisis y gestión de un SGC?
2. ¿Cuál es el diagnóstico del desempeño y resultados de la gestión de la calidad en la empresa objeto de estudio?
3. ¿Qué propuestas estratégicas pueden plantearse para que la empresa comercializadora objeto de estudio escale en mejora de sus procesos y optimice su funcionamiento y beneficios?

JUSTIFICACIÓN

La competitividad y el mercado han hecho que las empresas tengan que buscar mecanismos o herramientas que los hagan diferenciar de su competencia y por consecuencia tengan un valor agregado a sus productos o servicios.

Almatil S.R.L., una empresa dedicada a la comercialización de materiales eléctricos, entiende que la calidad paso de ser una opción a una necesidad palpable. A pesar de que en la RD las empresas familiares son escasas las que optan por certificarse en ISO 9001, este es un avance necesario para diferenciarse a nivel de mercado.

La implementación de esta norma busca mantenerlos operando de forma eficiente en el mercado y con ello seguir brindando a sus clientes aparte de los materiales un servicio de calidad eficiente y que cumpla con todos los requisitos y sus expectativas.

Dadas las debilidades que posee Almatil en sus procesos de gestión diaria y su interés en el mejoramiento continuo, entiende que es necesaria la implementación de un SGC. Con esto, se busca que la empresa eficiente sus procesos en todos los departamentos y ser un ente en mejoramiento de la calidad en sus productos y servicios.

La implementación de un SGC va a representar una gran ventaja competitiva frente a empresas similares al sector de los eléctricos y al ser una PYME será algo todavía más innovador dado que según las estadísticas del INDOCAL las empresas familiares no se animan a mejorar sus procesos.

MARCO REFERENCIAL: TEÓRICO

“La implantacion de sistemas de calidad ha adquirido una gran importancia, hasta el punto de que la implantacion y certificacion de un sistema de calidad se ha convertido en sinonimo de seguridad para todas las partes relacionadas con la empresa” (Rey, 2006, p. 12).

Aunque es poco comun que las PYMEs opten por certificarse la mayoría de las grandes empresas ya lo tienen como politica en sus estatutos. Se espera que en los proximos años el porcentaje de pequeñas empresas adquiriendo esta norma sea mayor que los años anteriores.

Según Villa (2007, p. 9), en un mundo que cambia aceleradamente, hablar de un SGC como medio para lograr el mejoramiento continuo de sus procesos que une a empresas tanto de bienes o servicios ya resulta una necesidad imperativa, no importa el tipo de empresa ya que el resultado apunta a un logro de la eficiencia y eficacia.

Lo bueno de la norma ISO 9001 es que puede aplicarse a cualquier empresa, no importa el tipo, el tamaño o al publico que se destine el producto o servicio. Si se lleva a cabo el proceso de integrar un sistema de gestion de calidad de forma exitosa y con la ayuda de los colaboradores de la misma se pueden preever a futuro muchos cambios positivos en los procesos internos y la calidad mejoraria exponencialmente.

La autora Lopez (2015) comenta que la planificacion y diseño de la documentacion de los SGC suele seguir a la estructura del propio sistema de gestion o sus procesos – en el mejor de los casos – a la estructura de la norma que se esté aplicando, lo que no siempre asegura que responda a las necesidades de la organización.

Asi mismo ella nos muestra que el volumen de la documentacion, asi como su extension van a cambiar dependiendo del tipo de empresa a la que se

le va a aplicar la norma ISO 9001:2015. Indudablemente una PYME y una compañía grande no tienen las mismas necesidades pero a pesar de estas diferencias ambas pueden implementar un SGC. Algunos aspectos a destacar son:

- La competencia que tengan los colaboradores
- Si son complejos o sencillos los procesos con los que se maneja la empresa
- El tipo de actividad y el tamaño de la empresa.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Analizar el desarrollo y gestión del sistema de calidad y funcionamiento en la empresa Almatil S.R.L basado en la norma ISO 9001:2015 durante el periodo mayo-agosto 2019.

Objetivos específicos

- Caracterizar los fundamentos, métodos y técnicas de análisis de gestión de un SGC
- Categorizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Almatil S.R.L. en relación a los requisitos de la norma ISO 9001:2015
- Eficientizar los procesos de la empresa según las pautas requerida por la norma ISO 9001:2015.

METODOLÓGIA

Tipo de Investigación

Exploratoria: con la misma se podrá analizar a fondo la situación actual que se presenta en Almatil y así obtener de primera mano información que nos ayude a entender el problema presentado y familiarizarnos con la empresa.

Descriptivo: Con este tipo de investigación se pretende explicar las características del objeto que se estudiara con el fin de analizar la mejor forma de implantar un sistema de gestión de calidad.

Explicativo: Se identificarán las razones o causas la situación en el mercado de Almatil S.R.L. mejorar la conclusión, anticiparse a los cambios que se pueden producir y realizar entrevistas a los colaboradores de la empresa.

Métodos de investigación:

Los métodos de investigación a utilizar son:

Inductivo: con el mismo se obtendrán las conclusiones necesarias para la implementación del sistema de gestión de Calidad a partir de la observación de los hechos, obteniendo así la información necesaria sobre los procesos que maneja Almatil, S.R.L y de esta manera demostrar todos los beneficios de implementar la norma ISO 9001:2015.

Observación: El fin de este método es el de documentar mediante la agrupación de información el comportamiento de la empresa, si hay resistencia al cambio y tener información de los hechos tal como ocurren en el día a día.

Deductivo: Aquí veremos en base a otros casos similares como influye la implementación de un sistema de gestión de calidad en una PYME y llegar a conclusiones certeras si hay algún aspecto que no se puedan observar.

Analítico: con este método se busca extraer diferentes elementos que ayuden a intervenir con la implementación del sistema de gestión de calidad y con ello, destacar los aspectos principales con el fin de analizar y estudiar las causas y los efectos del proceso de investigación.

Fuentes de investigación

Primaria

Para el siguiente trabajo de investigación las fuentes primarias con la que nos apoyaremos constan de libros de Calidad, documentos en línea que nos ayudaran para el desarrollo y mejoramiento de los procesos de la empresa Almatil, S.R.L

Secundarias

Así mismo para apoyarnos más en este trabajo de grado obtendremos la información de libros de administración, página web de la norma ISO 9001 entre otros artículos referentes al tema expuesto.

Técnicas de Investigación

Las técnicas a utilizar son:

Observación en la empresa, para identificar aspectos de los colaboradores, sus procesos y su forma de trabajo.

Entrevistas tanto a los supervisores y colaboradores sobre el manejo de la documentación y en referencia a la calidad de los productos y el servicio al cliente con el fin de recolectar información relevante para el trabajo expuesto.

Cuestionario a los clientes para levantar información relevante sobre la empresa y la percepción de la misma.

ÍNDICE TENTATIVO

❖ Capítulo I. Fundamentos, Métodos y Técnicas de Gestión de Calidad de la Norma ISO 9001:2015

1.1 Definición de Calidad

1.2 Historia de la Calidad

1.3 Importancia de la calidad

1.4 Sistema de gestión de Calidad según la norma ISO 9001

1.4.1 Ventajas y riesgos del sistema de Gestión de Calidad

1.4.2 ¿Qué es ISO?

1.4.3 ¿Qué es la norma ISO?

1.4.4 Características de la norma ISO

1.4.5 Evolución de la norma ISO

1.4.6 Que es la norma ISO 9001:2015

1.4.7 Como implementar el Sistema de gestión de calidad con los requisitos de la norma ISO 9001:2015

1.5 La Certificación

1.6 Evolución de las normas ISO

❖ **Capítulo II: Análisis del desarrollo y gestión de la función de la norma ISO 9001:2015 en Almatil.**

- 1.4 Antecedentes de la empresa Almatil
- 1.5 Historia
- 1.6 Misión, Visión, Valores
- 1.7 Objetivos principales
- 1.8 Estructura organizacional
- 1.9 Análisis FODA
- 1.10 Descripción de procesos
- 1.11 Mapa de procesos
- 1.12 Análisis de Cuestionarios y entrevistas

❖ **Capítulo III: Propuesta para la implementación de un Sistema de gestión de calidad de la empresa Almatil, S.R.L basado en la norma ISO 9001:2015**

- 3.1 Impacto en la estructura organizacional de la empresa.
- 3.2 Requisitos para implementar un sistema de gestión.
- 3.3 Beneficios de aplicar un sistema de gestión a la empresa.

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

- López Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. Madrid: Fundacion confemetal.
- Rey, S. L. (2006). *Implantación de un sistema de calidad: los diferentes sistemas de calidad existentes en la organizacion* . España: Ideaspropias Editorial.
- Villa, P. E. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2000) en Cooperativas y empresas de economia solidaria*. Bogota: Teoria del color.

Carta de Autorización



SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL Y/O MONOGRAFICO

Yo, Raynee Charismell Romero Peña, cédula: 223-0100333-5, matricula de la Universidad APEC 2010-2016, estudiante de término del programa de Maestría en Gerencia y Productividad, cursando la asignatura de Trabajo final y/o Monográfico, solicita la autorización de Almatil S.R.L.

(Nombre de la empresa que autoriza)

para realizar mi trabajo final sobre: Propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en Almatil S.R.L para el periodo Mayo-agosto 2019.

(Título del Trabajo final y/o Monográfico,)

y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.

Este trabajo tiene por objetivo aportar en la certificación de la empresa en la Norma ISO 9001:2015 para eficientizar sus procesos.

Raynee Romero

(Firma del estudiante)

Yo, Francis E. Bido Lardero

(Nombre de quien autoriza en la empresa)

Accionista

(Cargo que ocupa)

cédula 22400259388 autoriza a realizar el Trabajo final y/o Monográfico, arriba señalado y que el mismo podrá:

Utilizar el ☒ nombre de la empresa

☐ Utilizar un pseudónimo en caso necesario

☒ Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC

☒ Ser incluido dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC

Aplicarlo en ☒ el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.

Francis Bido

(Firma de quien autoriza y sello de la empresa)



PÁGINA DE ANTIPLAGIO

Dustball Plagiarism Report

Score: 100%

muestran los departamentos que forman parte a nivel estratégico, operativo OK
Procesos estratégicos: estos son manejados directamente por la parte directiva OK
primeras manifestaciones de calidad se remontan a la antigua Babilonia, OK
nte las actividades tendrían duración de aproximadamente una semana, pero OK
funciones es la aplicación de sanciones al personal administrativo por OK
concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad OK
tampoco son evaluados internamente para determinar su competencia OK
cuales son los encargados del funcionamiento de todas las actividades OK
s estratégicas pueden plantearse para que la empresa comercializadora objeto OK
jetivos primordiales de nuestra empresa, porque entendemos que usted espera OK
También según investigaciones a fondo el autor Miranda González (2007, OK
obstante, en nuestro recorrido por las instalaciones tuve la oportunidad OK
Almatil no posee ningún manual que contenga las especificaciones de OK
ejemplo los soportes técnicos estando alertas ante cualquier eventualidad con OK
puede apreciar según el diagrama adjunto los diferentes departamentos que OK
ellos les parece indiferente y 2 no responden ocupando respectivamente OK
s prefieren materiales ferreteros representando un 25%, 28 clientes entienden OK
Obtenido de creatividad e innovación organizacional : <http://anamariaaguilera> OK
Existen también algunos empleados con mucho tiempo en las organizaciones OK
muestra de 88 clientes encuestados, 34 afirman que frecuentemente adquieren OK



© 2002-2019 The Plagiarism Checker
<http://www.dustball.com/cs/plagiarism.checker>