



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**  
**CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN MARKETING**

### **TEMA:**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A LA ISO 9001:2015 PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA” UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

### **AUTORA:**

TANIA PATRICIA GÓMEZ OCAÑA

RIOBAMBA - ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing ha sido desarrollado por la señorita Tania Patricia Gómez Ocaña, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza

**DIRECTOR TRIBUNAL**

---

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Tania Patricia Gómez Ocaña**, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Marketing, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtico y original.

Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 11 de Abril 2017

---

**Tania Patricia Gómez Ocaña**

## ÍNDICE GENERAL

<b>Portada.....</b>	<b>i</b>
<b>CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....</b>	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE GENERAL .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.1 Formulación del Problema .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.2 Delimitación del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 OBJETIVOS.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.1 Objetivo General .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.1. La calidad su evolución y gestión.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.2. Definición de calidad según los padres de la calidad: .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1.3. Concepto de calidad.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.4. Objetivos de la calidad.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.5. Algunas características de la calidad .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.6. Factores relacionados con la calidad .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1.7. Aseguramiento de la calidad.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.7.1. Gestión interna y Aseguramiento de la Calidad .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1.7.2. Sistema de aseguramiento interno o de gestión interna de la calidad.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.7.3. Sistema de aseguramiento externo.....</b>	<b>9</b>

2.1.8. Calidad en los servicios financieros.....	9
2.1.9. Políticas de calidad .....	10
2.1.9.1. Factores que deben contener las políticas de calidad.....	10
2.1.10. Administración de la calidad .....	10
2.1.11. Los 14 pasos de la administración por calidad .....	11
2.1.12. Etapas de la administración de la calidad .....	12
2.1.13. Definición calidad total.....	12
2.1.14. Importancia de la calidad total .....	13
2.1.14.1. Razones para adoptar la calidad total .....	13
2.1.15. Calidad total, cambio paradigmático .....	14
2.1.16. Administración de la calidad total .....	15
2.1.17. Estándares de calidad.....	16
2.1.17.1. Importancia de los estándares de calidad.....	16
2.1.18. Sistemas de calidad .....	17
2.1.19. Normas ISO 9000:2015 .....	18
2.1.19.1. Estructura de la norma ISO 9001:2008.....	18
2.1.19.2. Intensiones de la ISO 9000 .....	19
2.1.20. Los 8 principios básicos de la gestión de la calidad .....	20
2.1.21. Sistema de gestión de la calidad .....	21
2.1.22. Manual de calidad .....	22
2.1.22.2. Control de los Registros.....	23
2.1.22.3. Responsabilidad de la Dirección.....	23
2.1.22.4. Enfoque al Cliente .....	23
2.1.22.5. Política de Calidad .....	24
2.1.22.6. Planificación .....	24
2.1.22.7. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación .....	24
2.1.22.8. Revisión de la Dirección.....	24

2.1.23. Gestión de los recursos .....	24
2.1.23.1. Inteligencia Emocional .....	24
2.1.23.2. Provisión de Recursos.....	25
2.1.23.3. Talento Humano .....	25
2.1.23.4. Infraestructura.....	25
2.1.23.5. Ambiente de Trabajo .....	25
2.1.23.6. Realización del Producto .....	25
2.1.23.7. Planificación de la realización del producto .....	26
2.1.23.8. Procesos relacionados con el cliente.....	26
2.1.23.9. Diseño y desarrollo .....	26
2.1.23.10. Compras.....	26
2.1.23.11. Producción y prestación de servicios.....	26
2.1.24. Medición, análisis y mejoramiento.....	26
2.1.24.1. Propósito Seguimiento y Medición.....	26
2.1.24.2. Auditoría Interna:.....	27
2.1.24.3. Propósito de mejora .....	27
2.1.25. Control estadístico de procesos.....	27
2.1.26. Propósito de control estadístico del proceso.....	27
2.1.27. Aplicaciones del control estadístico del proceso .....	28
2.1.28. Factores para la aplicación del control estadístico de procesos .....	28
2.1.29. Ventajas de control estadístico de procesos.....	28
2.1.30. Herramientas para el proceso estadístico.....	28
2.1.31. Mejoramiento continuo.....	29
2.1.32. Ventajas y desventajas de la mejora continua.....	29
2.1.33. Proceso de mejora continua .....	30
2.1.34. Ciclo de mejora continua .....	30
2.1.35. Los 14 puntos de Deming .....	31

2.1.36. Calidad de servicios .....	33
2.1.37. Características de los servicios .....	33
2.1.38. Clasificación de servicios .....	34
2.1.39. Fundamentos del servicio .....	34
2.1.40. El rol del personal .....	35
2.1.41. La relación con el cliente: una tarea emocional.....	35
2.1.42. Ocho pasos que aseguran un servicio de calidad .....	36
2.1.44. Historia y evolución de la Norma ISO 9001 .....	39
2.1.45. Norma ISO 9001-2015 .....	41
2.1.46. Capítulos de la Norma ISO 9001-2015.....	42
2.1.47. Plan de trabajo de acuerdo a la Norma ISO 9001-2015 .....	43
2.1.48. Calidad .....	45
2.1.49. Sistema de gestión de calidad .....	45
2.1.50. Control de la calidad .....	45
2.1.51. Mejora continua de la calidad.....	45
2.1.52. Mejora continua - CICLO PDCA.....	46
2.1.53. Sistema de gestión para la mejora continua .....	47
2.1.54. Satisfacción del cliente .....	47
2.1.55. Manual de calidad .....	47
<b>2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....</b>	<b>48</b>
<b>2.2.1 Antecedentes Históricos .....</b>	<b>48</b>
2.2.2 Seguimiento de la investigación en el Restaurante “Casa Vieja” .....	49
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>50</b>
<b>3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>HIPÓTESIS .....</b>	<b>50</b>
<b>VARIABLES .....</b>	<b>50</b>
<b>Variable Dependiente .....</b>	<b>50</b>
<b>Variable Independiente .....</b>	<b>50</b>
<b>3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>

<b>3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>51</b>
<b>3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....</b>	<b>52</b>
<b>3.5 RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
<b>3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>58</b>
<b>CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....</b>	<b>59</b>
<b>4.1 TITULO .....</b>	<b>59</b>
<b>4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>59</b>
4.2.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	59
4.2.1.1 COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO.....	60
4.2.1.2 COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES DE LAS PARTES INTERESADAS .....	62
4.2.1.3 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	63
4.2.1.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS.....	63
4.2.2 LIDERAZGO.....	65
4.2.2.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO.....	66
4.2.2.2 POLÍTICA DE CALIDAD .....	66
4.2.2.3 ROLES Y RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN.....	67
4.2.3 PLANIFICACIÓN .....	69
4.2.3.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES .....	69
4.2.3.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS	69
4.2.3.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS.....	70
4.2.5.- OPERACIÓN .....	79
4.2.7.- MEJORA CONTINUA .....	82
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>84</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>88</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Resultados pregunta N°1 .....	54
Tabla No. 2 Resultados pregunta N°2 .....	55
Tabla No. 3 Resultados pregunta N°3 .....	55
Tabla No. 4 Resultados pregunta N°4 .....	56
Tabla No. 5 Resultados pregunta N°5 .....	57
Tabla No. 6 Matriz FODA.....	61
Tabla No. 7 Partes Interesadas.....	62
Tabla No. 8 Perfil profesional del capacitador .....	70
Tabla No. 9 Perfil del Capacitador en Gastronomía.....	71
Tabla No. 10 Distribución del Personal Interno .....	77
Tabla No. 11 Resumen situacional del restaurante "Casa Vieja" .....	83

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura No. 1 Etapas de la Administración de la Calidad.....	12
Figura No. 2 Presiones externas para implantar la calidad total.....	13
Figura No. 3 Calidad Total, cambio paradigmático.....	14
Figura No. 4 Modelo de ocho componentes de una actitud exitosa .....	15
Figura No.5 Calidad Total .....	16
Figura No. 6 Ventajas del Sistema de la Calidad .....	17
Figura No.7 Satisfacción al Cliente .....	19
Figura No.8 Elementos de la ISO .....	20
Figura No. 9 Proceso del sistema de Gestión de la Calidad .....	21
Figura No. 10 Sistema de Gestión de la Calidad: Requisitos de la documentación .....	22
Figura No. 11 Ciclo de la Mejora Continua.....	31
Figura No.12 Triángulo del Servicio .....	36
Figura No.13 Calidad en el Servicio.....	37
Figura No. 14 Calidad en el Servicio: Organización Excelente .....	38
Figura No. 15 Calidad en el servicio: Personal.....	38

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE..	88
Anexo 2 FOTOGRAFIA DE LA FACHADA DEL RESTAURANTE CON EL NUEVO LOGOTIPO .....	93
Anexo 3 CAPACITACIONES QUE SE REALIZO AL PERSONAL EN LAS INSTALACIONES DEL RESTAURANTE.....	94
Anexo 4 FOTOGRAFIAS DONDE SE PUEDE OBSERVAR LA MEJORA CONTINYA DEL RESTAURANTE "CASA VIEJA" .....	95

## **RESUMEN**

El diseño de un sistema de gestión de la calidad conforme a la ISO 9001:2015 para el restaurante “Casa Vieja” ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo tiene el fin de mejorar la atención al cliente e incrementar la rentabilidad. Se realizó una entrevista al gerente de la empresa con la cual se determinó que no se han realizado estudios anteriores, además se hizo un análisis FODA para conocer la situación actual encontrando debilidades como son: el desperdicio innecesario de la materia prima, personal poco capacitado, personal poco organizado con sus actividades diarias. El diseño de un sistema de gestión de la calidad conforme a la ISO 9001-2015 realizado en la empresa es el primer paso para poner en práctica estudios continuos y frecuentes en el restaurante logrando de esta manera conseguir que la empresa convierta sus debilidades en oportunidades. Se recomienda la puesta en marcha de las normas ISO 9001-2015 ya que esta representa una regla de estandarización para mejorar la calidad en los servicios, la implementación de este sistema servirá para actuar de manera inmediata ante las amenazas que se producen continuamente en el mercado competitivo.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<NORMA ISO 9001-2015> < SATISFACCIÓN AL CLIENTE> <PROCESOS>  
< SISTEMA DE GESTIÓN > <RIOBAMBA (CANTÓN) >

-----  
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza  
**Director Trabajo de Titulación**

## **ABSTRACT**

The desing of an ISO 9001-2015 quality management system for the “Casa Vieja” restaurant located in the city of Riobamba in the province of Chimborazo aims to improve customer service and increase profitability. An interview was conducted with the manager of the company with whitch it was determined that previous studies have not beet carried out. In addition, a SWOT analysis was carried out to find out the current situation by finding weaknesses such as unnecessary waste of the raw material,little trained staff and little organized staff with their daily activities . The desing of an ISO 9001-2015 quality management system carried out in the company is the first step to implement continuous and frequent studies in the restaurant, thus achieving that the company converts its weaknesses into oppotunities. The implementation of ISO 9001-2015 standars is recommended since it represnts a standardization rule to impove the quality of services . The implementation of this sistema will serve to act immediately against the thereats that are continually produced in the competitive market.

Key Words: < ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>

<ISO 9001:2015> <CUSTOMER SATISFACTION> <PROCESSES >  
<MANAGEMENT SYSTEM> <RIOBAMBA (CANTON) >

## INTRODUCCIÓN

La implantación de la gestión de calidad se ha revelado como un modelo de mejora para la atención al cliente y más efectiva para todos los tipos de organizaciones, la identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en las empresas y en particular la interacción entre tales procesos se conoce como enfoque basado en procesos. El presente trabajo de titulación denominado “DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A LA ISO 9001:2015 PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA” UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA; se ha planteado para ayudar a la mencionada empresa para mejorar la gestión administrativa y por consiguiente lograr la calidad y el cumplimiento de la ley vigente.

La idea de esta investigación sobre la gestión del diseño de la calidad está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades. Es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance unos altos niveles de eficiencia; en consecuencia, el presente trabajo cuenta con cuatro capítulos los mismos que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se presenta el planteamiento de la investigación, el problema, la justificación y los objetivos. En el segundo capítulo se conoce los antecedentes de la investigación y se mencionan los aspectos teóricos, idea a defender y las variables. El tercer capítulo se refiere a la modalidad, los tipos, métodos, técnicas e instrumentos de la investigación.

En el cuarto capítulo se desarrolla la propuesta de gestión del DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A LA ISO 9001:2015 PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA” UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA ; la misma que se efectuará mediante la técnica de la entrevista; que permitirá identificar todas y cada una de las actividades que realizan los integrantes dentro del establecimiento donde se obtendrá la evidencia correspondiente para respaldar la elaboración de la estructura documental del diseño de un sistema de gestión de la calidad.

# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los restaurantes son establecimientos donde las personas acuden y deben pagar por un servicio de alimentación, para cubrir sus necesidades de satisfacción que se evidencia en productos de tipo alimenticio ya que se debe garantizar la excelencia de los procesos para brindar un servicio de calidad.

Es indispensable manejar un adecuado control de compras dentro de la empresa cuya función se enfoca en la reducción de costos, la obtención de utilidades, y eficiencia en la entrega del servicio a los clientes.

La norma ISO 9001:2015 es una regla que estandariza el sistema de control de calidad de las organizaciones. ISO (Organización Internacional de Estandarización) es una entidad que reúne a representantes de diversos países para desarrollar normas de estandarización en diferentes áreas de actuación.

Esta reconocido por todas las normas y estándares de cada organización debería desarrollar la cantidad de documentación que necesite para demostrar la eficiencia de la planificación, operación, control, y mejora de su sistema de gestión de la calidad y de sus procesos, es decir, que el sistema documental debe responder a las necesidades de la organización para resultar practico, eficaz y útil.

En este contexto el Restaurante “Casa Vieja “ubicada en la ciudad de Riobamba carece de una adecuada estructura de acuerdo con lo establecido en la norma **ISO 9001:2015** bajo los siguientes parámetros.

### **Financiero**

- No entregan facturas.
- Falta de control en compras.
- Falta de control en ventas.
- Falta de control de documentos.

## **Satisfacción al Cliente**

- Deficiente atención al cliente.

## **Personal Interno**

- Falta de liderazgo.
- Falta de compromiso con la empresa.
- No cuenta con supervisión de actividad.
- Falta de designación de actividades al personal de la empresa.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo el Diseño de un sistema de gestión de Calidad conforme a las ISO 9001-2015 influye en el mejoramiento de la gestión del restaurante “Casa Vieja” ubicada en la ciudad de Riobamba?

¿Cómo el Diseño de un sistema de gestión de Calidad conforme a las ISO 9001- 2015 contribuir en la mejorara del control de compras, procesos, venta del restaurante “Casa Vieja” ubicada en la ciudad de Riobamba?

¿Cómo el Diseño de un sistema de gestión de Calidad conforme a las ISO 9001-2015 ayudara en la elevación de la satisfacción al cliente del restaurante “Casa Vieja” ubicada en la ciudad de Riobamba?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**Campo de Acción:** El estudio se ejecutará en el Restaurante “CASA VIEJA "en la ciudad de Riobamba de tal manera que los datos sean relevantes para la empresa e incrementar su rentabilidad y mejorar el servicio.

**Espacio:** El objetivo que persigue esta investigación, es el análisis del servicio al cliente que se brinda la empresa restaurante “Casa Vieja” ubicada en la ciudad de Riobamba.

**Tiempo:** El estudio se desarrollará durante el año 2016

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Es vital satisfacer las necesidades de los consumidores, es por ellos la razón de ser de todas las empresas, darles un respaldo que garantice y certifique la calidad de los procesos y aplicar el concepto de mejora continua, aumentara las posibilidades de competir y mantenerse en el mercado, por lo cual el restaurante “CASA VIEJA” ha decidido emprender el camino hacia un sistema de gestión de calidad.

Es consciente de todos los beneficios que trae la implementación de este sistema, por medio de este se mide el grado de satisfacción de los clientes, se lleva un control de los documentos que permite tener la información más organizada, para asegurar que los productos y servicios cumplan con las exigencias del público, por otro lado toda empresa debe saber que compra y que vende, como desarrolla su equipo de trabajo las labores, el Sistema de Gestión de Calidad (*SGC*) es una herramienta que además le brinda una vista amplia de estos procesos.

La empresa busca determinar y gestionar los recursos con el fin de que los elementos de entrada se transformen en resultados para ello la organización debe establecer, documentar, implementar, mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la norma internacional ISO 9001-2015 para satisfacer las necesidades del cliente y liderar en el mercado ofreciendo un servicio de calidad, cuidando la salud y el bienestar de nuestros clientes.

Al momento que los clientes frecuentan nuestro local por lo cual es necesario brindarles la mejor atención para que sientan confianza y se conviertan en clientes potenciales, es importante contar con personal capacitado tanto en atención al cliente, como en manipulación de alimentos desarrollando esto una fortaleza para nuestra empresa.



## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un sistema de gestión de la calidad conforme a la ISO 9001:2015 para el Restaurante “CASA VIEJA” ubicada en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo para mejorar los procesos, la satisfacción del cliente y cumplir con los objetivos propuestos.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar el problema de estudio y los parámetros que los causan para el desarrollo de la empresa.
- Investigar la historia y evolución de la Norma ISO 9001-2015 aplicadas en restaurantes.
- Desarrollar un sistema de gestión de calidad que este dirigido a la mejora continua y a la satisfacción del cliente.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.1.1. La calidad su evolución y gestión**

La calidad se caracteriza por enfocarse en la satisfacción plena del cliente tanto interno como externo, de tal forma que se cumpla con las expectativas del mismo y a la vez de alternativas de mejora continua en los procesos, métodos y resultados, buscando obtener de este talento productos y/o servicios con cero defectos.

#### **2.1.2. Definición de calidad según los padres de la calidad:**

**ISHIKAWAKAORU.** - Calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto y/o servicio de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

**CROSBY PHILIP.** - "La calidad es intangible; calidad es bondad". Por ello, se habla de "alta calidad", servicio excelente o pésimo. Para cambiar nuestra actitud hacia la calidad debemos definirla como algo tangible y no como un valor filosófico y abstracto.

**DR. JURAN JOSEPH.** - Calidad, se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, etc. Calidad es " adecuación al uso".

**DEMING EDWARDS.** - Menciona que la calidad es "un arma estratégica", demostrando los altos costos que una empresa se genera cuando no tiene un proceso planeado para administrar su calidad, es decir el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminar defectos, o la reposición y compensación pagada a los clientes por las fallas en los mismos. (Villalba, 2009)

### **2.1.3. Concepto de calidad.**

La calidad está compuesta por el seguimiento de normas a través de las cuales una empresa busca satisfacer las necesidades y sobre todo las expectativas que tienen sus potenciales clientes, colaboradores, y entidades implicadas de forma financiera.

### **2.1.4. Objetivos de la calidad**

- Indagar persistentemente para satisfacer al cliente tanto interno como externo, cumpliendo en su mayoría expectativas y exigencias.
- Alinear a la organización como cultura, impulsando hacia la mejora continua e innovando nuevas técnicas para facilitar el trabajo.
- Motivar en los colaboradores de la empresa, la fabricación de productos y prestación de servicios de calidad en base a incentivos.

### **2.1.5. Algunas características de la calidad**

(Villalba, 2009) Nos muestra algunas características de la calidad:

1. Grado: Indicador de nivel o categoría.
2. Imperfección: Desviación de una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, sin tener relación con la inconformidad.
3. Inconformidad: Desviación de la una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, donde existe una severidad que cause que un producto o servicio no cumpla con los requisitos anhelados.
4. Defecto: Desviación de la una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, de tal forma que no satisfaga los requisitos normales.

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

Para tener productos y/o servicios de calidad hay que tomar en cuenta los siguientes principales factores:

1. Dimensión Técnica: Se refiere a la tecnología y todo lo referente a los factores científicos que de manera directa o indirecta intervienen en la fabricación del producto y/o servicio.
2. Dimensión Humana: Pretende preservar las relaciones que tiene la empresa con el cliente y viceversa.
3. Dimensión Económica: Ambiciona disminuir costos tanto para el cliente como para la empresa.

### **2.1.7. Aseguramiento de la calidad**

El aseguramiento de la calidad es considerado como el esfuerzo general que se utiliza para planificar, organizar, dirigir y controlar la calidad en un proceso de producción, con la finalidad de brindar al cliente un producto y/o servicio de calidad adecuada, y así lograr su plena satisfacción.

Estos ordenamientos están enfocados a cinco actividades, que acorde con Juran, son las más importantes relacionados con los proveedores para asegurar la calidad de los insumos, estas son:

- Definir el programa de calidad que se necesita poner en operación los proveedores para cumplir con los requisitos que la empresa requiere en sus insumos.
- Seleccionar proveedores con potencia para asegurar la calidad de insumos.
- Evaluar el desempeño de los proveedores de acuerdo con los criterios establecidos previamente.
- Cooperar con los proveedores, además de realizar los procesos de planeación y mejoramiento de la calidad en conjunto. (Cantú, 2009).

#### **2.1.7.1. Gestión interna y Aseguramiento de la Calidad**

El aseguramiento de la Calidad se constituye en acciones que hacen que un producto o servicio cumpla con unos determinados requisitos de calidad.

### **2.1.7.2. Sistema de aseguramiento interno o de gestión interna de la calidad**

Las normas que recogen las directrices para implantar sistemas de aseguramiento interno de la calidad son:

- UNE\*EN\*ISO 9000 “Sistemas de la calidad. Normas para la Gestión de la Calidad y el aseguramiento de la Calidad”.
- UNE\*EN\*ISO 9004 “Gestión de la Calidad y elemento de un Sistema de la Calidad”.
- LAQI 1000 "Latin American Quality Institute - Instituto de Desarrollo de Normas y Padrones de Calidad más importante de Latinoamérica" Latin American Quality Institute certifica a los Gerentes de Calidad de las principales organizaciones Latinoamericanas con el certificado de "Quality Assurance Manager". (Wikipedia, 2016).

### **2.1.7.3. Sistema de aseguramiento externo**

Para asegurar la calidad en la parte externa, se debe tener en cuenta:

- Perfección interna.
- Motivos comerciales “Mercadotecnia”.
- Control y desarrollo de proveedores.
- Requerimientos legales de nuestros consumidores.

### **2.1.8. Calidad en los servicios financieros**

Uno de los desafíos más inmediatos para las entidades financieras es considerar a la calidad del servicio financiero como el precio que hay que pagar para poder entrar a competir en el mercado. Es decir, no sólo es un factor diferenciador frente a la competencia, sino un elemento imprescindible para sobrevivir. Así, las entidades financieras que sean capaces de definir, medir y alcanzar la calidad exigida por sus clientes podrán obtener y mantener una fuerte ventaja competitiva frente al resto de las entidades del sector, esto se traducirá en una mejora de sus resultados.

La conceptualización de la calidad del servicio financiero, la evaluamos siguiendo el Modelo de las deficiencias. Esta valoración se realiza partiendo de la definición de dicha

calidad desde la perspectiva del cliente individual, a continuación, se analiza su situación actual y, finalmente, se establecen prioridades para mejorar la calidad de dicho servicio.

Cuando se quiere lograr servicios de calidad, se pretende asegurar desde el diseño. El servicio de calidad es aquel que cumple con gran parte de las expectativas del cliente, para lo cual es ineludible conocer:

- Las necesidades del cliente a la cual deseamos satisfacer.
- Lograr un servicio que cumpla con las necesidades del cliente.
- Plasmar un servicio con referencia a un diseño planificado.

### **2.1.9. Políticas de calidad**

Para (Montaño, 2015) la calidad es la adecuación a unas especificaciones que ha de reunir el producto y/o para adaptarse a las necesidades del cliente.

La función de calidad de una empresa está integrada por un conjunto de responsabilidades que asegura que los productos y /o servicios se obtienen a niveles óptimos.

#### **2.1.9.1. Factores que deben contener las políticas de calidad**

- Políticas empresariales que integren clientes internos y proveedores en el mejoramiento de la calidad.
- Políticas del talento humano aplicando excelentes técnicas de administración de este para obtener altos niveles de eficiencia y calidad.
- Políticas con clientes externos para brindar confianza cumpliendo las condiciones de venta y ofreciendo un adecuado servicio. (Montaño, 2015)

### **2.1.10. Administración de la calidad**

La administración de calidad es una parte de la organización que se encarga de la detección pronta de los defectos que pueden producirse en cualquier área de producción de un producto y/o prestación de un servicio.

La responsabilidad de la administración de la calidad según Fergentraurn (1983) son:

- Establecer metas y programas de reducción de los costos de la calidad.
- Implantar sistemas para medir el verdadero nivel de la calidad del producto resultante.
- Establecer metas y programas para el mejoramiento de la calidad del producto, por línea de producto.
- Establecer objetivos y programas para el componente organizacional del control de calidad y publicar manuales para uso del personal correspondiente.
- Integrar a todos los colaboradores en el componente organizacional del control de calidad y realizar mediciones de la efectividad para determinar la contribución de la función del control de calidad a la rentabilidad y progreso de la institución.

#### **2.1.11. Los 14 pasos de la administración por calidad**

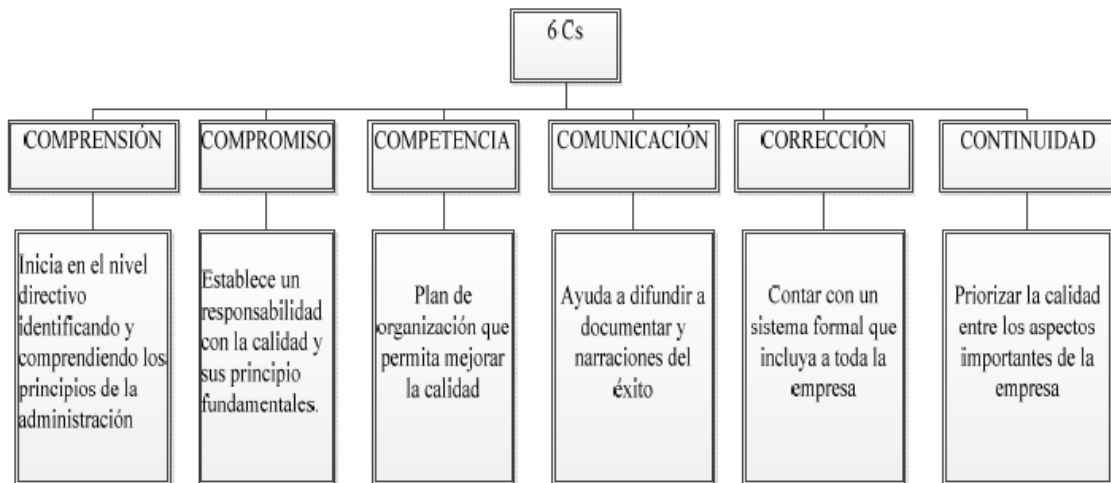
Dentro de los 14 pasos de Crosby según (Andrade, 2010) tenemos:

1. Asegurar que la dirección este comprometida con la calidad.
2. Formar el equipo para la Mejora de la Calidad con representante de cada departamento.
3. Capacitar al personal en el tema de la calidad.
4. Establecer mediciones de calidad.
5. Evaluar los costos de calidad.
6. Crear conciencia sobre la calidad.
7. Tomar acciones correctivas.
8. Planificar el día “cero defectos”.
9. Festejar el día de los cero defectos.
10. Aliciente a los colaboradores para que se fijen metas de mejoramiento para él y sus grupos.
11. Eliminar las causas de los errores.
12. Dar reconocimiento.
13. Formar consejos de calidad.
14. Repetir todo el proceso

### 2.1.12. Etapas de la administración de la calidad

Al administrar una empresa en función de la calidad, se pretende atravesar por seis etapas denominadas las 6 C's.

**Figura No. 1 Etapas de la Administración de la Calidad**



### 2.1.13. Definición calidad total

La calidad total se la puede definir como un proceso que se infunde en la gente de todos los niveles organizacionales para lograr de forma permanente su mejor desempeño, con la finalidad de integrarlo y conseguir un resultado final excelente, es decir; satisfacción superior de sus clientes.

“Para Ishikawa la Calidad Total es una filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad.

La Calidad Total es una estrategia de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados, de los accionistas y de toda la sociedad en general.” (Feigenbaum, 2007)



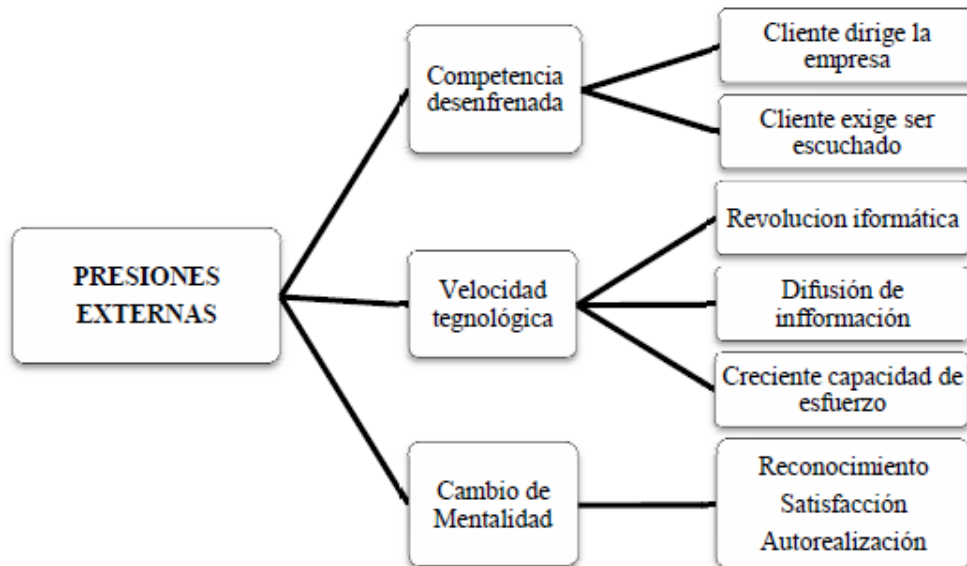
### 2.1.14. Importancia de la calidad total

La calidad total en la organización de una empresa corresponde a una parte esencial; si la empresa verdaderamente anhela alcanzar el éxito, entonces tiene que cimentarse en estas dos palabras específicamente.

Partiendo de la relevante importancia que tiene la Calidad Total dentro de las Organizaciones la misma debe ser notificada a tres audiencias, que son complementarias entre sí:

- Trabajadores.
- Proveedores.
- Clientes.

**Figura No. 2 Presiones externas para implantar la calidad total**



#### 2.1.14.1. Razones para adoptar la calidad total

- Globalización de la Economía: Específicamente por competencia desenfrenada y nuevos proveedores

- Los clientes eligen: Clientes eligen calidad a bajo costo
- Procesos de producción, menos costosos: Tomando en cuenta:
  - Eliminación de desperdicios
  - Tiempo de producción menor
  - Producción mayor
  - Grupos autodirigidos
  - Funciones que no brindan valor agregado eliminadas
- Cambio Cultural: La empresa debe mostrar un verdadero interés en el cliente
- Exterminación de la empresa fantasma: Vender en vez de vender barato
- El desperdicio de la inteligencia: Permitir la participación de los colaboradores y buscar innovaciones.

### 2.1.15. Calidad total, cambio paradigmático

La calidad total tiene como prioridad, hacer participar a todos los colaboradores de una institución, e inclusive les dan la potestad de tomar decisiones en consideración a su entendimiento. Entonces a través de esto tenemos que:

“Se reducen costos, como también los desperdicios”

“La productividad es hacerlo bien desde el inicio”

**Figura No. 3 Calidad Total, cambio paradigmático**



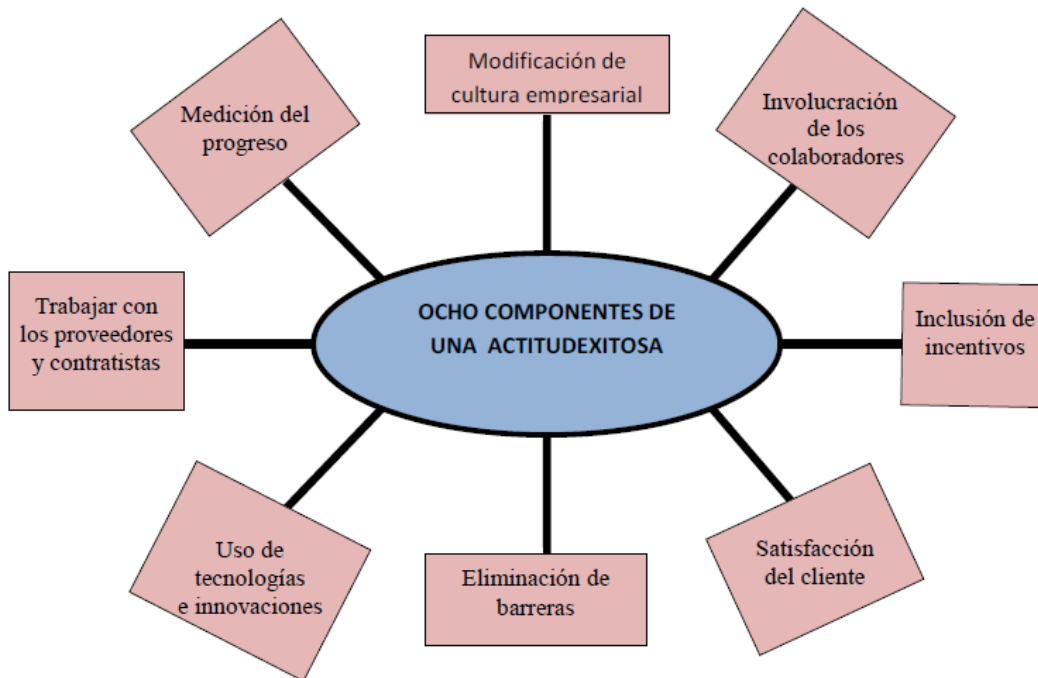
### 2.1.16. Administración de la calidad total

Para (Okland, 2009) es dirigir la calidad de forma íntegra de tal modo que, es una responsabilidad de la alta gerencia que la organización perdure y se fortifique de forma permanente.

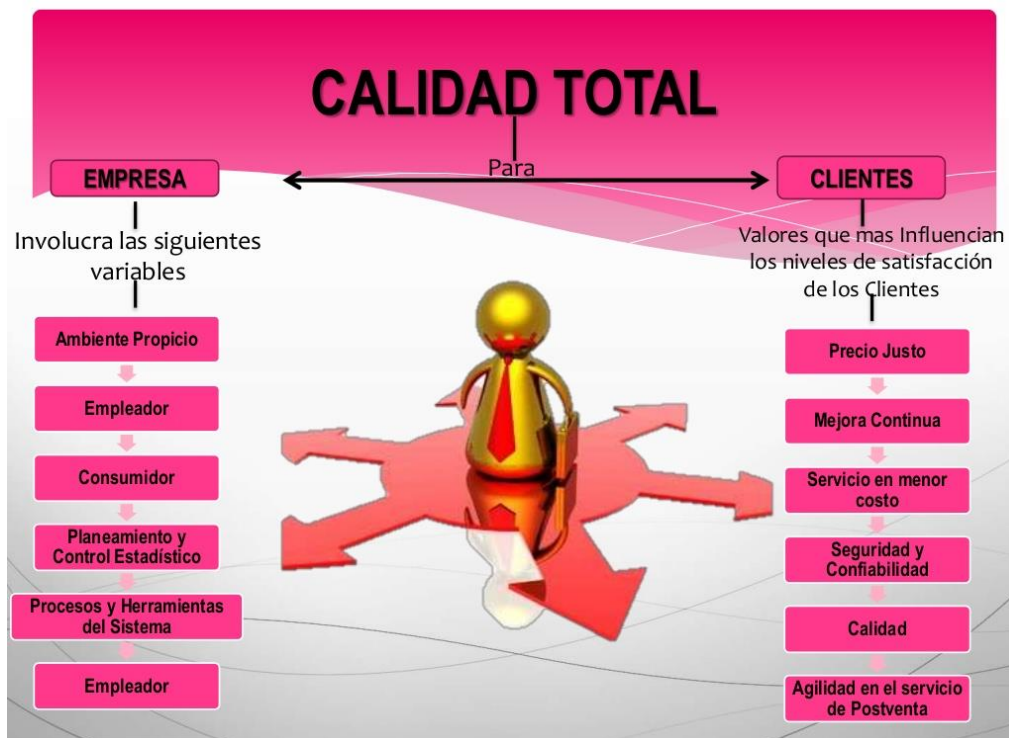
Para lo cual es imprescindible considerar algunos aspectos al momento de administrar la calidad total:

- Problema del Liderazgo
- Problema de Actitud
- Problema de Sistemas

**Figura No. 4 Modelo de ocho componentes de una actitud exitosa**



**Figura No.5 Calidad Total**



### 2.1.17. Estándares de calidad

#### Concepto

“Estándar es aquello que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia”. Se miden como lineamientos que deben ser aplicados a la empresa, es decir constituyen modelos genéricos que deben ser usados por organizaciones ya sean estas pequeñas o multinacionales.” (Andrade, 2010)

#### 2.1.17.1. Importancia de los estándares de calidad

“Los estándares organizacionales le permite a una organización poder recapitarse: revisar su estructura, su funcionamiento, sus relaciones, entre otros, saber con mayor profundidad, cuáles son sus fortalezas y cuáles sus debilidades, de manera que se pueda planificar estrategias que posibiliten su fortalecimiento y desarrollo.” (Villalba, 2009)

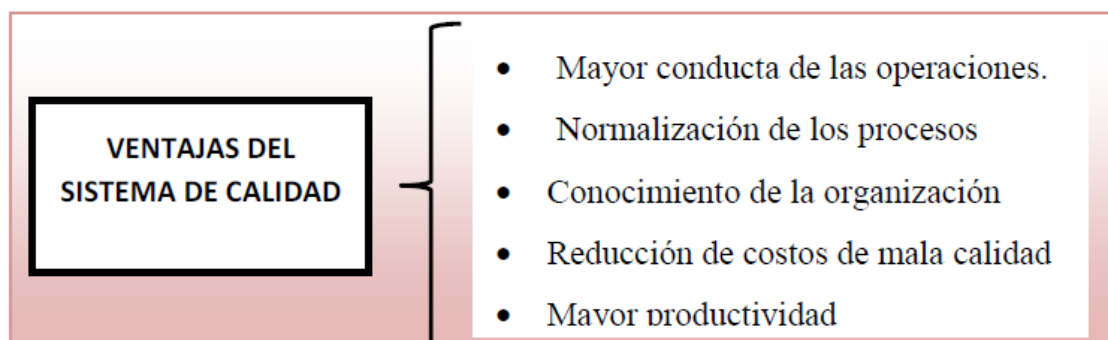
La importancia de los estándares de calidad se basa en la reflexión para lograr de manera efectiva el enraizamiento dentro del mercado, como también para el desarrollo de la organización, sabiendo cuáles son sus falencias y fortalezas adecuadas a través del FODA, con la finalidad de generar tácticas específicas logrando ser una empresa competitiva.

### **2.1.18. Sistemas de calidad**

Un Sistema de Gestión de la Calidad es considerada como una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y sobre todo la información de la empresa de manera práctica, coordinada para asegurar la satisfacción plena del cliente con bajos costos para la calidad.

Desde otro punto de vista Sistema de Gestión de la Calidad es una sucesión de actividades regularizadas y llevadas a cabo sobre un conjunto de elementos: recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias; de tal forma que se puede alcanzar la calidad de los productos y/o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización influyentes en la satisfacción del cliente y sobre todo el alcance de resultados dentro de la organización.

**Figura No. 6 Ventajas del Sistema de la Calidad**



### **2.1.19. Normas ISO 9000:2015**

La ISO 9001 es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente.

El sistema de gestión de calidad se basa en la norma ISO 9001, las empresas se interesan por obtener esa certificación para garantizar a sus clientes la mejora de sus productos o servicios y estos a su vez prefieren empresas comprometidas con la calidad. Por lo tanto, las normas como la ISO 9001 se convierten en una ventaja competitiva para las organizaciones.

#### **2.1.19.1. Estructura de la norma ISO 9001:2008**

1. Objeto y campo de aplicación: Guías y descripciones generales
2. Referencias normativas: Guías y descripciones generales
3. Términos y definiciones: Guías y descripciones generales
4. Sistema de gestión de calidad: incluye los requisitos generales de la ISO-9001 y los requisitos específicos para realizar una adecuada gestión documental.
5. Responsabilidad en la dirección: La dirección de la organización debe cumplir con los requisitos expuestos en este apartado, entre los que destacamos: definir la política, garantizar que están definidas las responsabilidades y autoridades, aprobar objetivos, etc.
6. Gestión de los recursos: contiene los requisitos necesarios para la correcta gestión de los recursos de la organización. La norma ISO diferencia entre recursos humanos, infraestructura y ambiente de trabajo.
7. Realización del producto: Hace referencia a los requisitos de los productos o servicios prestados, como por ejemplo la atención al cliente o la fabricación del producto.

8. Medición, análisis y mejora: En este apartado quedan establecidos los requisitos para aquellos procesos que agrupa información, la analizan y llevan a cabo medidas que permiten la mejora continua en los procesos de la organización que hace posible el suministro de productos y servicios de calidad. La norma ISO 9001 busca sin cesar la satisfacción de los clientes mediante el cumplimiento de los requisitos.

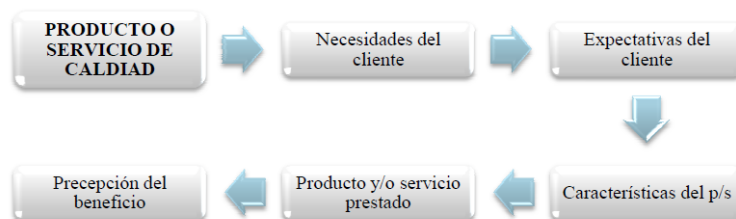
### 2.1.19.2. Intensiones de la ISO 9000

Dentro de las ISO 9000 es necesario mencionar:

- Prevención
- Mejoramiento Continuo
- Consistencia y formalidad
- Optimizar el recurso humano
- Satisfacción al cliente

Dentro de la satisfacción al cliente podemos visualizar el siguiente gráfico:

**Figura No.7 Satisfacción al Cliente**



**Figura No.8 Elementos de la ISO**



### **2.1.20. Los 8 principios básicos de la gestión de la calidad**

Los principios de gestión de calidad pueden ser utilizados por gerentes ejecutivos para guiar a sus organizaciones en un mejor desempeño. Conjuntamente estos principios son derivados de experiencias colectivas, como también de los conocimientos de expertos en todo el mundo.

“Los ocho principios están definidos en la norma ISO 9000:2008- Sistema de Gestión de Calidad- Fundamentos y Vocabulario, y en la ISO 9004:2008- Sistema de Gestión de Calidad- Directrices para la mejora de desempeño.”

1. Organización enfocada a los clientes: Las empresas dependen de sus clientes, por lo cual tienen que comprender sus necesidades ya sean estas actuales y/o futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.
2. Liderazgo: Los líderes instauran la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deben ingeniar y conservar un ambiente interno, en el mismo que los colaboradores logren involucrarse completamente con el fin de lograr objetivos de la organización.
3. Participación del personal: El personal de todos los niveles, es la esencia de la organización y su completo compromiso viabiliza el uso de sus habilidades para el beneficio de la misma.



4. Enfoque basado en procesos: Un resultado ansiado se logra eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. Enfoque en el sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficiencia y eficacia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. Mejora continua: Deber ser un objetivo de permanente de la organización.
7. Enfoque basado en hechos para toma de decisiones: Las decisiones se basan en el análisis de datos y en la información.
8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

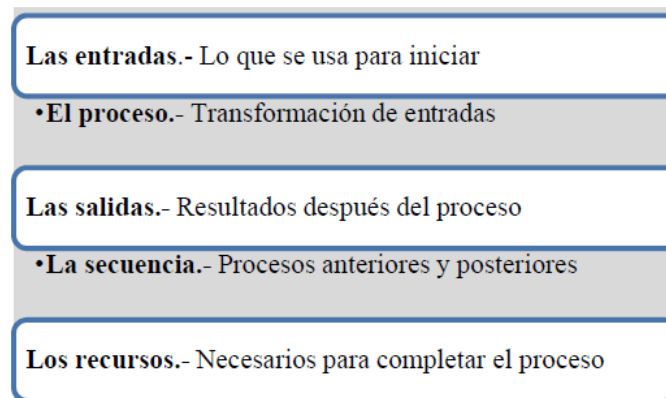
#### 2.1.21. Sistema de gestión de la calidad

##### Requisitos Generales

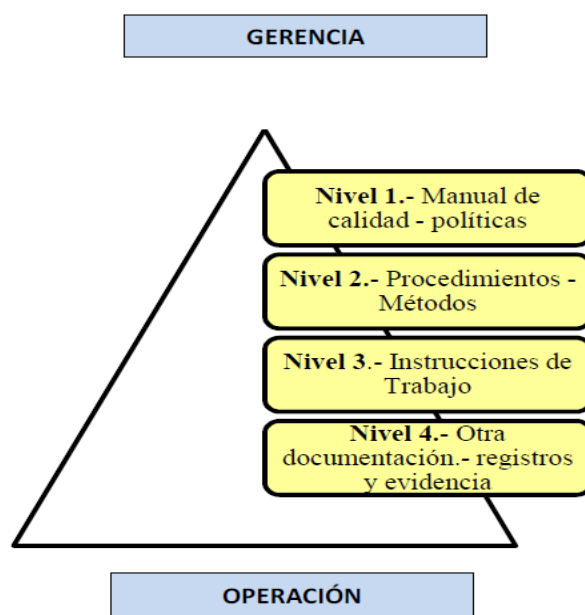
Identificar con precisión cuales son los procesos que realizamos en la organización, para cumplir con la misión que ha dado lugar a que hayamos integrado esta unidad de negocios.

Para cada proceso debemos determinar de acuerdo a los siguientes gráficos:

**Figura No. 9 Proceso del sistema de Gestión de la Calidad**



**Figura No. 10 Sistema de Gestión de la Calidad: Requisitos de la documentación**



### **2.1.22. Manual de calidad**

Este especifica la política de calidad de la empresa y la estructuración necesaria para conseguir los objetivos de aseguramiento de la calidad de una forma similar en toda la empresa. En él se describen la política de calidad de la empresa, la estructura organizacional, la misión de todo elemento involucrado en el logro de la Calidad.

- Única referencia oficial.
- Unifica comportamientos de decisión y operativos.
- Clasifica la estructura de responsabilidades.
- Independiza el resultado de las actividades de la habilidad.
- Es un instrumento para la Formación y la Planificación de la Calidad.
- Es la base de referencia para auditar el Sistema de Calidad.

#### **2.1.22.1. Control de Documentación**

Establece un método para controlar los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad que defina los medios para:

- Determinar los niveles de firmas para la elaboración revisión y aprobación de los documentos de calidad.

Aprobar los documentos antes de su emisión, y

- Revisar y actualizar documentos cuando sean necesarios.

#### **2.1.22.2. Control de los Registros**

Establece, mantiene y controla los registros que proporcione evidencia de conformidad con los requisitos y de la operación eficaz del Sistema de Gestión de la Calidad:

- Requiere establecer un procedimiento documentado y obligatorio
- Determinar un lugar para que funcione como archivo histórico.
- Establecer las acciones necesarias para que los registros permanezcan legibles.

#### **2.1.22.3. Responsabilidad de la Dirección**

El éxito de cualquier proyecto de administración y desarrollo solamente puede asegurarse cuando existe un compromiso visible de la dirección para que se lleve a cabo hasta alcanzar el objetivo propuesto.

El liderazgo, el compromiso y la participación activa que muestre la dirección son esenciales para el éxito del sistema de gestión de la calidad y para lograr beneficios que alcancen a todas las partes interesadas.

#### **2.1.22.4. Enfoque al Cliente**

El propósito más latente dentro del enfoque al cliente estás las necesidades y expectativas que este tiene con el fin de cumplir los objetivos de conseguir la satisfacción. Este enfoque se lo debe destinar tanto al cliente interno como externo.

#### **2.1.22.5. Política de Calidad**

Las políticas de calidad deben ser factibles de cumplirse, no se debe contener enunciados que la empresa no pueda cumplir, de ser así, se perderá la motivación del personal cayendo en la frustración.

#### **2.1.22.6. Planificación**

Radica en la definición de procesos necesarios para cumplir los requisitos de calidad de manera efectiva y con ello pueda establecer el marco de referencia para crear los objetivos de calidad. En la planeación de calidad debe definirse los objetivos de calidad.

#### **2.1.22.7. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación**

Delimitar y anunciar a los colaboradores de la organización las responsabilidades y autoridades de cada puesto, con el fin que cada persona las conozca claramente y le permita ayudar en la obtención objetivos de calidad y establecer su participación, motivación y compromiso.

#### **2.1.22.8. Revisión de la Dirección**

Los ejecutivos del primer nivel deben involucrarse en la revisión del sistema de Gestión de la Calidad para asegurar la efectividad, el cumplimiento de la política, los objetivos de calidad para proveer los recursos necesarios en el desempeño eficiente y eficaz del sistema.

#### **2.1.23. Gestión de los recursos**

##### **2.1.23.1. Inteligencia Emocional**

El término Inteligencia Emocional se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. Inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigir las y equilibrarlas. El concepto de Inteligencia Emocional, aunque esté de actualidad, tiene a nuestro parecer un claro

precursor en el concepto de Inteligencia Social del psicólogo Edward Thorndike (1920) quien la definió como "la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas". (Inteligencia, 20\_\_)

#### **2.1.23.2. Provisión de Recursos**

Identificar la dirección y proporcionar el talento humano y materiales esenciales para cumplir con los requisitos de calidad del cliente y del sistema de gestión de calidad.

#### **2.1.23.3. Talento Humano**

Seleccionar personal competente para efectuar trabajos que impacten en la calidad de los resultados del sistema de gestión de calidad.

#### **2.1.23.4. Infraestructura**

Una infraestructura adecuada para los procesos realizados en la organización es ideal para alcanzar los objetivos de calidad y la conformidad de los productos y procesos requeridos por los clientes.

#### **2.1.23.5. Ambiente de Trabajo**

El ambiente de trabajo debe tener una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de optimizar el desempeño de la organización.

#### **2.1.23.6. Realización del Producto**

Para la realización del producto es necesario:

#### **2.1.23.7. Planificación de la realización del producto**

Determinar e implantar planes para realizar todos los procesos debe ser primordial para asegurar el cumplimiento de los requerimientos de los clientes internos y externos.

#### **2.1.23.8. Procesos relacionados con el cliente**

Confirmar los requerimientos del cliente acerca de cada producto y /o servicio de manera que se tenga la seguridad que son adecuados, definidos y comprendidos.

#### **2.1.23.9. Diseño y desarrollo**

Fomentar procedimientos de control, verificación y validez, del diseño y desarrollo del producto de tal manera que se obtenga seguridad al cumplir con todos los requisitos especificados por el cliente, organismo de gobierno y estatutos de ley.

#### **2.1.23.10. Compras**

Adquirir proveedores confiables que cumplan con los requisitos solicitados por la organización y que, a su vez, estos sean incorporados en el proceso de producción con la seguridad de que el producto final cumplirá los requisitos del cliente.

#### **2.1.23.11. Producción y prestación de servicios**

Establecer los medios de producción y prestación del servicio que lleven a cabo bajo condiciones controladas en todas las etapas del proceso.

#### **2.1.24. Medición, análisis y mejoramiento**

##### **2.1.24.1. Propósito Seguimiento y Medición**

Poner énfasis en los procesos de medición y seguimiento para determinar el nivel de satisfacción del cliente y mejorarlo, así como desarrollar los procesos de auditorías internas.

#### **2.1.24.2. Auditoría Interna:**

Asegurar que las actividades realizadas para el sistema de gestión de la calidad cumplen con efectividad los requisitos especificados.

#### **2.1.24.3. Propósito de mejora**

Establecer un plan de mejoramiento permanente del sistema de gestión de la calidad y de las operaciones en general. Cuando se presenten no conformidades es necesario investigar profundamente las causas y esforzarse lo necesario para eliminarlas, de esta manera se evitará que se repitan (Montaño, 2015)

Actividades

- Mejora continua
- Acción correctiva
- Acción preventiva

#### **2.1.25. Control estadístico de procesos**

##### **Concepto**

El proceso estadístico es una filosofía de la optimización referida a mejoras de procesos continuos, usando una colección de las herramientas (estadísticas) para:

- Datos y análisis del proceso.
- Fabricación de inferencias sobre comportamiento de procesos.
- Toma de decisión.

#### **2.1.26. Propósito de control estadístico del proceso**

El propósito primordial del control estadístico del proceso es identificar y suprimir las causas especiales de los problemas para llevar a los procesos nuevamente bajo control.

### **2.1.27. Aplicaciones del control estadístico del proceso**

El Control Estadístico del Proceso puede ser aplicado a cosas, personas y actos ya determinados, al igual que analiza rápidamente las causas capaces de originar desviaciones con la finalidad de no volver a presentarse en el futuro.

### **2.1.28. Factores para la aplicación del control estadístico de procesos**

Existen cuatro factores para el Control Estadístico del Proceso que son:

- Cantidad
- Tiempo
- Costo
- Calidad.

Su aplicación va directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el alcance de la productividad de los recursos empresariales.

### **2.1.29. Ventajas de control estadístico de procesos**

- Localiza los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes.  
(Gutierrez, 2004)

### **2.1.30. Herramientas para el proceso estadístico**

Las siete herramientas de Ishikawa son:

- Diagrama de Pareto
- Diagramas de causa-efecto
- Los Histogramas
- Las Hojas de control
- Diagramas de dispersión
- Flujo gramas
- Cuadros de control (Andrade, 2010)



“Cada una de estas herramientas son de gran ayuda dentro de una organización, ya que permite conocer de manera oportuna los resultados deseados, a más de ello son de fácil ejecución.” (Gomez, 2001)

### **2.1.31. Mejoramiento continuo**

#### **Definición según diversos autores**

Kaoru Ishikawa: Enfatizó la necesidad de un tratamiento y alcance integral de la calidad en una empresa, comprometiendo junto con el componente productivo, a la gerencia, los servicios (incluyendo los subcontratos) y en general, al total de elementos participantes.

James Harrington: Mejora continua es cambiar lo hecho para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

L.P. Sullivan: El Mejoramiento Continuo es un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes.

Eduardo Deming: La administración de la calidad total requiere un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca.

Desde nuestro punto de vista el mejoramiento continuo es un proceso donde la esencia de la calidad en una empresa se considera como el factor clave si desea ser competitiva a lo largo del tiempo.

### **2.1.32. Ventajas y desventajas de la mejora continua**

#### **Ventajas**

1. El esfuerzo está enfocado en ámbitos organizacionales y procedimientos puntuales.
2. Las mejoras son en corto plazo y los resultados son visibles.

3. Incide en el incremento de la productividad y administra a la organización hacia la competitividad, la cual es prioridad de las empresas.
4. Elimina procesos monótonos.

### **Desventajas**

1. El mejoramiento al encontrarse enfocado en un área determinada de la organización, se desperdicia la perspectiva de la independencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
2. Demanda un cambio en la organización, puesto que para lograr el éxito es ineludible la intervención de los integrantes de la organización y a todo nivel.
3. Las inversiones son elevadas y requieren de un largo tiempo.

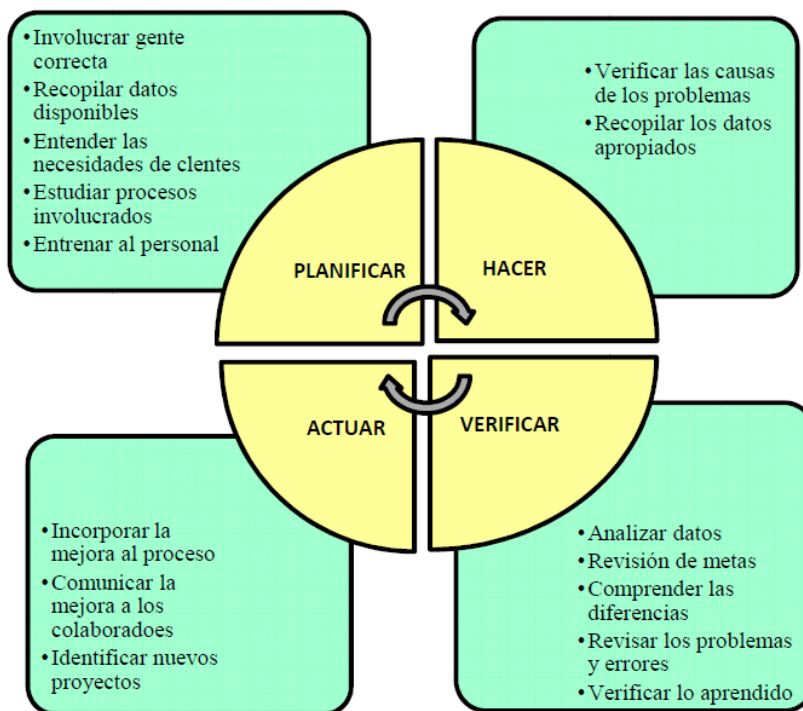
### **2.1.33. Proceso de mejora continua**

La mejora continua debe ser el objetivo permanente de la organización. Para lo cual se utiliza un ciclo PHVA, el mismo que es basado en el principio de mejora continua de la gestión de la calidad. Esta es una de las bases que inspira la filosofía de la gestión excelente.

### **2.1.34. Ciclo de mejora continua**

El ciclo PHVA de mejora continua se basa en los apartados que a continuación ilustramos:

**Figura No. 11 Ciclo de la Mejora Continua**



Los pasos del Ciclo PHVA necesitan compilar y estudiar una cantidad importante de datos, para lograr el objetivo de mejora se debe ejecutar adecuadamente las mediciones necesarias para alcanzar un consenso tanto en la definición de los objetivos, como también de los indicadores apropiados

### **2.1.35. Los 14 puntos de Deming**

Los catorce puntos de la filosofía de Deming son:

1. Crear constancia de propósito: Tiene la finalidad de mejorar productos y/o servicios. Tiene como significado crear un plan de negocios ya sea a corto, mediano o largo plazo.
2. Adoptar la nueva filosofía: Es necesario para ingresar a una nueva era económica, constituir un liderazgo enfocado al cambio. La calidad no se produce por la inspección, sino por el mejoramiento del proceso.

3. Terminar con la dependencia de la inspección: Se debe tener en cuenta que la inspección siempre va acarrear gastos para la institución, además de ser ineficaz, tardía y costosa, la nueva meta de la inspección es auditar para detectar cambios en los procesos al igual que comprobar medidas preventivas.
4. Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los procesos: La calidad está regida en la eficacia de los procesos, por lo tanto, la calidad tiene su precio, pero garantiza la fidelidad de los clientes.
5. Mejorar el sistema de producción y de servicios: Se lo debe hacer de manera firme y permanente para mejorar la calidad y productividad, de la misma manera se disminuye gasto al eliminar errores y desperdicios en los procesos de producción.
6. Entrenamiento del trabajo: En la actualidad se tiene colaboradores con poco o sin conocimiento. Uno de los problemas del adiestramiento de los colaboradores es estandarizar cual es un trabajo aceptable o cual no lo es.
7. Adoptar y establecer el liderazgo: El facilitador debe ser una persona que brinde alternativas a los colaboradores en las tareas diarias y dar a conocer a la administración las cosas que se tienen que mejorar.
8. Eliminar temores: Los temores son los más influyentes en la obtención de la mejora de calidad, puesto que algunos administrativos no tienen claro su trabajo, por lo tanto, no saben lo que se debe hacer entonces hacen mal su trabajo por miedo a preguntar.
9. Romper la barrera entre los departamentos: El romper barreras no es más que compartir la información con los demás departamentos a tal punto que toda organización tenga a tiempo los datos necesarios para su progreso.
10. Eliminar slogans y exhortaciones: La excelencia impresa en un slogan tensiona a los colaboradores a tal punto que no realizan de manera óptima su trabajo es preferible que la administración asuma la responsabilidad publicando carteles donde se demuestre que con esfuerzo se puede lograr mejorar el sistema.

11. Eliminar estándares y metas numéricas: El tener estándares y metas numéricas sustituye al liderazgo. Este tipo de metas ocasiona que se realice una gran cantidad de productos, pero con poca calidad.
12. Eliminar barreras que impidan alcanzar el orgullo al colaborador: El colaborador se debe enterar cuando un trabajo está bien hecho, para ello tanto los inspectores como jefes deben constantemente comunicar a los colaboradores la calidad que éstos ponen en la ejecución de cada actividad que realizan.
13. Involucrar un programa activo de educación: Es necesario capacitar al personal en lo referente al uso de las estadísticas, para incorporar métodos sencillos de tal modo que el colaborador pueda llevar un control diario.
14. Implicar a todo el personal en la transformación: Los administrativos necesitan la ayuda de un experto, pero el mismo no puede asumir la responsabilidad de la administración. El experto debe colaborar en la creación de programas estadísticos para que se desarrolle una estructura de calidad, capacitando a los instructores.

#### **2.1.36. Calidad de servicios**

La actualidad globalizada exige un mundo entero de cambios, y las nuevas realidades exigen nuevas respuestas, en el Ecuador y en nuestro medio cada vez son más los servicios de diversa índole y magnitud que exige un mercado competitivo. (Villalba, 2009)

Profesionales capaces de implantar, mantener, mejorar y gestionar sistemas de la calidad en empresas u organizaciones pertenecientes al sector servicios están enfocados a la satisfacción plena del cliente.

#### **2.1.37. Características de los servicios**

Entre las principales características de los servicios se encuentra:

- Los servicios tienen consecuencia.
- Son intangibles por ende residen un sinnúmero de dificultades para la gestión.

- Las dificultades se incrementan por la simultaneidad de producción y de consumo.
- No existe producción de servicios sin la existencia del cliente.
- La creación de valor a lo largo del proceso de producción tiene lugar a través de instrumentos difícilmente contables.
- Las empresas de servicios son intensas en personalidad, por lo tanto, su importancia es fundamental.
- La participación conjunta de los clientes y colaboradores en el proceso del servicio, la incertidumbre respecto a su rendimiento cuantitativo y cualitativo.
- La prestación de servicios a más de ser una actividad económica es también un sistema de relaciones humanas.

### **2.1.38. Clasificación de servicios**

La estructura de la corporación tradicional recuerda a una pirámide estratificada con un punto superior, varios niveles y una base relacionada con el mercado. Para llegar a ser una empresa enfocada al cliente se debe, realizar grandes cambios por parte de los colaboradores, sin embargo, la iniciativa debe empezar desde la dirección.

La entrega de servicios al estar enfocada al cliente se debe conocer ¿Quiénes son?, y para ofrecer Calidad en el Servicio, además se debe saber a quienes estamos ofreciendo.

### **2.1.39. Fundamentos del servicio**

1. Personal competente: El cliente debe tener la posibilidad de encontrar respuestas seguras, precisas, correctas a todas sus inquietudes. Ellos deben percibirnos como seres que saben lo que están haciendo.
2. Servicio libre de errores: Al venir los clientes a nuestra organización se debe satisfacer sus necesidades sin trabas ni obstáculos. Para el cliente las excusas no son valederas, por lo se tiene que ser concreto en las respuestas que se dé como también pronto en el servicio que se desee otorgar.
3. Ágil y puntual: Para dar un servicio de calidad, debemos hacerlo con precisión, entregando un producto y/o servicio cuando el cliente lo requiere, manteniendo nuestra garantía de calidad.

4. Cortesía y actitud: Es un conjunto de comportamientos originados en el respeto al cliente, haciendo sentir bien a otra persona en un marco de buenos modales. Se puede lograr mucho con:

- Sonreír con el cliente puesto que le está diciendo que le agrada su visita y sobre todo que está contento de servirle.
- Al decir por favor, demuestra cordialidad.
- Al decir gracias confirma el privilegio que fue servirle.
- Cuando lo llama del nombre o título demuestra la atención personalizada que se le está dando.
- Si se pone de pie enseña al cliente lo especial que es.
- Si usted agrega un valor a su trabajo, la empresa, usted y el cliente ganan.

#### **2.1.40. El rol del personal**

Los colaboradores deben ver a la organización como suya a tal punto que quieran establecer su área de trabajo, lo que implica:

- Saber lo que desea su cliente interno.
- Atención excelente a sus clientes internos.
- Cumplir los requisitos para la atención al cliente.
- Estar dispuesto a cumplir con las expectativas del cliente externo.

#### **2.1.41. La relación con el cliente: una tarea emocional**

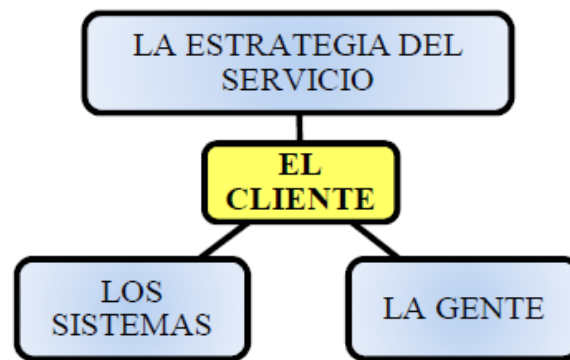
Es necesario utilizar la emotividad, es decir, usar los sentimientos con el cliente para de este modo ganar la confianza del mismo dando como resultado una mejor relación. Debemos saber cuáles son sus requerimientos para buscar satisfacerlos, esto ayudara a buscar la solución.

Quejas: Los clientes son recurrentes de calidad y desean que se lo haga con la máxima brevedad, entonces para encontrar una solución es necesario:

- Escuchar atentamente
- Demostrar empatía

- Identificar el problema
- Buscar alternativas
- Solucionar problemas.

**Figura No.12 Triángulo del Servicio**



Se debe tener en cuenta que, para implementar la calidad en el servicio, lo primordial en este triángulo es el cliente pues se considera como un factor clave para la consecución de las metas dentro de una empresa, mediante estrategias de servicio y sistemas de entrega a cliente externos se puede obtener resultados positivos en una organización

#### **2.1.42. Ocho pasos que aseguran un servicio de calidad**

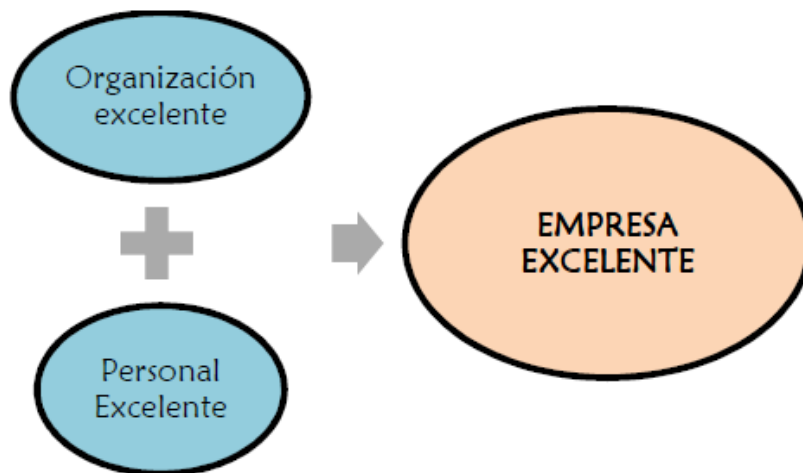
1. Definir una estrategia de servicio: Para cada segmento de mercado se debe definir un nivel de calidad.
2. Comunicar esta cualidad al cliente: La comunicación que se le oferta al cliente influye en la gestión de mejora de expectativas.
3. Definir estándares de calidad claros y concretos: Comenzar con la definición “el cliente que quiere...” y luego definir las tareas a realizarse y los métodos a emplear.
4. Diseñar sistemas de servicio enfocados al cliente: Una sonrisa y buena actitud no siempre son suficientes, y para complementar éste servicio se necesita:
  - Rapidez y eficiencia en los servicios requiere equipo, métodos, procedimientos enfocados a este objetivo.



- Un buen sistema de corregir estándares altos es diseñar el proceso que el cliente ha de seguir para conseguir el servicio.
  - Adquirir la experiencia y los métodos necesarios para evitar los errores.
5. Comunicar los estándares de calidad a los empleados: Hacer bien la primera vez es lo ideal, por lo que comunicar los estándares de calidad adoptados.
  6. Buscar posibles errores para conseguir cero defectos: La mejor manera de evitar errores es preventivos.
  7. Medir los resultados: El juez de la calidad de un servicio es el cliente.
  8. Innovar: La tendencia a los servicios “es cada vez más”.

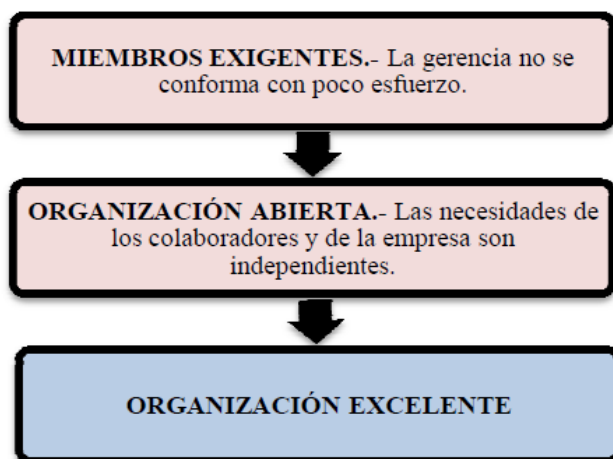
A continuación, se ilustra el aseguramiento de la calidad en la entrega del servicio:

**Figura No.13 Calidad en el Servicio**



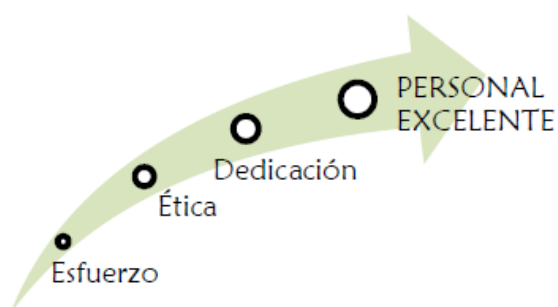
Para obtener una empresa excelente se tiene que tener una organización excelente combinado con personal excelente

**Figura No. 14 Calidad en el Servicio: Organización Excelente**



La organización excelente se la obtiene en base a la combinación de miembros exigentes que no es más que la gerencia no conformista y la organización abierta efectuada como las necesidades independientes del colaborador y del cliente.

**Figura No. 15 Calidad en el servicio: Personal**



El personal excelente se obtiene de la combinación del esfuerzo, la ética y sobre todo la dedicación prestada a la empresa.

#### **2.1.44. Historia y evolución de la Norma ISO 9001**

(Fontalvo, 2010) Señala a continuación: La Organización Internacional de Estandarización ISO surgió ante la necesidad de elaborar normas que tuviesen un alcance mundial. La gestión de calidad ha sido una preocupación constante para los miembros de ISO. A inicios de la década de los 80, esta preocupación se materializó en investigaciones y trabajos de los integrantes de los distintos comités, lo que en 1987 trajo como resultado la publicación del primer paquete normativo ISO 9000.

Desde su primera publicación ha estado sufriendo revisiones que han dado lugar a diversas actualizaciones de la norma. La última revisión corresponde a la norma ISO 9001:2015, que ha sido culminada con la publicación del estándar el día 23 de septiembre de dicho año.

De las 5 versiones de la norma, algunas han sufrido revisiones menores y otras revisiones mayores:

##### **ISO 9001:1987 (primera edición):**

En 1987 se publicaron tres normas bajo el concepto de aseguramiento de la calidad:

- a. **ISO 9001:** Modelo para el aseguramiento de la calidad en el desarrollo, diseño, servicio, producción e instalación.
- b. **-ISO 9002:** Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, servicio e instalación.
- c. **ISO 9003:** Modelo para el aseguramiento de la calidad en inspecciones y pruebas. Estas normas contenían determinados requisitos que aseguraban la calidad allí donde se aplicasen.

### **ISO 9001:1994 (primera revisión menor):**

En el año 1994 se revisaron y actualizaron las tres normas originales, publicándose la segunda edición de ellas. Esta revisión no incluyó cambios significativos en el aseguramiento de la calidad.

### **ISO 9001:2000 (primera revisión mayor):**

En el año 2000 apareció una norma ISO 9001 que reemplazaba a los tres modelos que había hasta entonces. Incorporó cambios en la efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y un mejor desempeño de las organizaciones.

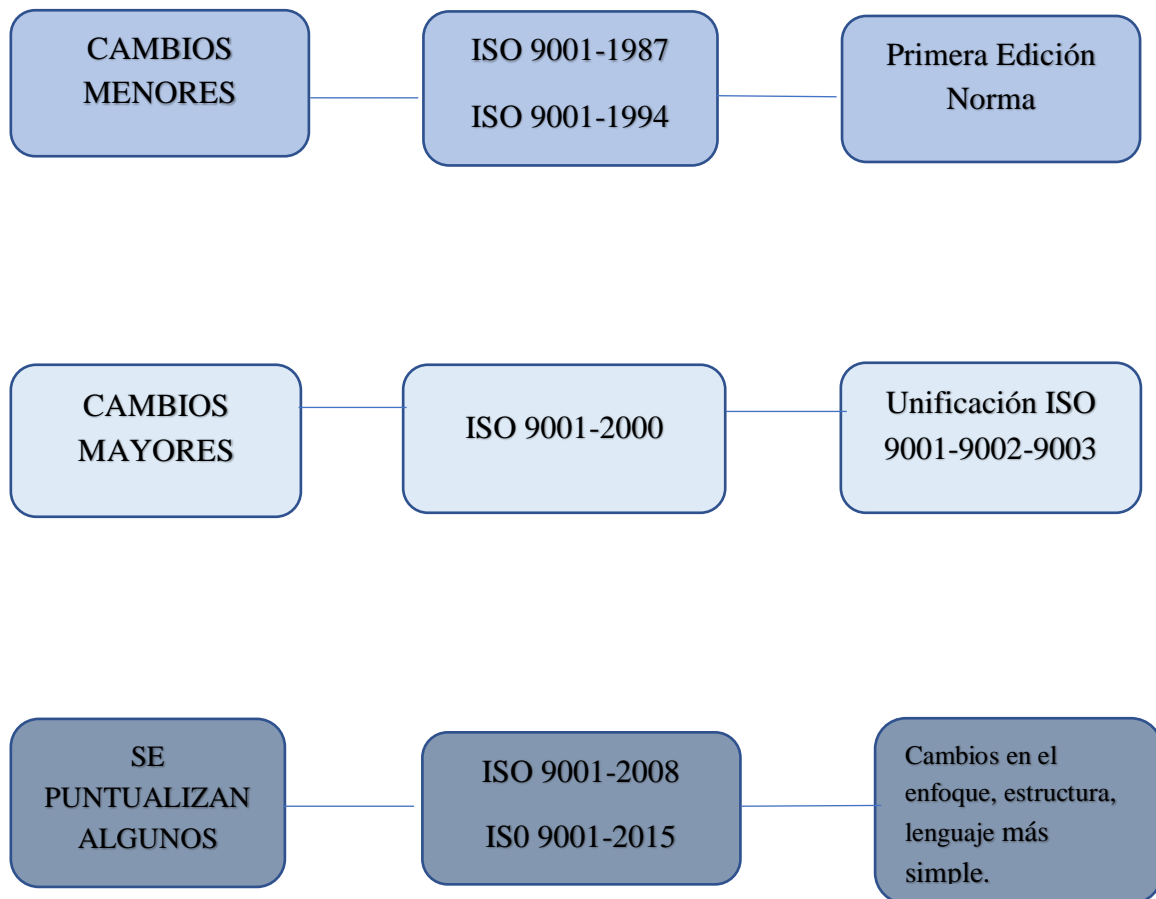
### **ISO 9001:2008 (segunda revisión menor):**

La cuarta edición de ISO 9001 se publicó en el año 2008, se puntualizan algunos requisitos incluidos en la versión anterior. Se buscaba hacer más sencilla su implantación, pero no trae cambios significativos.

### **ISO 9001:2015 (segunda revisión mayor):**

La edición ISO 9001:2015 pretende mantener la aplicabilidad de la norma en todo tipo de organización e incentivar la alineación con otras normas de sistemas de gestión elaboradas por ISO. Esta revisión se puso en marcha para adaptar la norma a la realidad actual de las organizaciones.

**Gráfico No. 1 Historia y evolución de la Norma ISO 9001**



**Fuente:** <https://www.isotools.org/2013/06/20/iso-organizacion-internacional-de-normalizacion-historia-funciones-y-estructura/>

**Elaborado por:** La Autora

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

(Gomez, 2015) Puntualiza que: La gestión de la calidad no es un elemento rígido es por esto que necesita de una constante renovación y así satisfacer las nuevas necesidades de las organizaciones y sus clientes. En términos generales la versión 2015 de la norma puntualiza algunas cuestiones sobre la Gestión de la Calidad y amplían otras que lo requerían. (pág. 24)

Esta estructura representa un índice básico que tiene que compartir cualquier norma del sistema de gestión de la calidad, está formado por 10 capítulos.

Los 3 primeros hablan de generalidades en donde se puede aplicar que normas pueden tomar como referentes, los términos y definiciones adecuadas para interpretarla.

A partir del capítulo 4 hasta el 10 se encuentran los elementos que un sistema de gestión debe implementar.

#### **2.1.46. Capítulos de la Norma ISO 9001-2015**

(Gomez, 2015) Especifica cada uno de los capítulos a continuación:

- **Alcance**
  - Define los resultados esperados de la norma del sistema de gestión.
- **Referencias Y Definiciones**
  - Definiciones específicas aplicables a cada disciplina.
- **Términos Y Definiciones**
  - Incluye los términos y definiciones comunes básicas más la propia de cada disciplina.
- **Contexto de la Organización**
  - Entendiendo la organización y su contexto.
  - Entendiendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
  - Establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.
  - Sistema de Gestión de Calidad.
- **Liderazgo**
  - Liderazgo y compromiso.
  - Política.
  - Roles, responsabilidad y autoridad.
- **Planificación**
  - Acciones para abordar los riesgos y las oportunidades.
  - Objetivos de calidad y planificación.
  - Planificación y control de cambios.

➤ **SopORTE**

- Recursos.
- Competencia.
- Concienciación.
- Comunicación.
- Información documentada.

➤ **Operación**

- Planificación y control operacional.
- Requisitos para los productos y servicios.
- Diseño y desarrollo de los productos y servicios.
- Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.
- Producción y provisión del servicio.
- Liberación de los productos y servicios.
- Control de las salidas no conformes.

➤ **Evaluación Desempeño**

- Seguimiento, medición, análisis y evaluación.
- Auditorías Internas.
- Revisión por la dirección.

➤ **Mejora**

- Generalidades.
- No conformidades y acciones correctivas.
- Mejora continua.

**2.1.47. Plan de trabajo de acuerdo a la Norma ISO 9001-2015**

(Burckhardt, 2016) Señala los siguientes puntos:

Se puede desarrollar en un periodo de 7 a 12 meses que incluya 10 áreas de acción.

➤ **Gestión del cambio**

- Formar al personal en la norma.
- Definir un cronograma designando roles y responsabilidades.

- **Dirección estratégica**
  - Atraves de un análisis de contexto.
  - Formulación de los objetivos y la política de la calidad.
- **Gestión de procesos**
  - Revisar la estructura de procesos.
  - Asegurar su eficaz interacción.
- **Gestión documental**
  - Identificar la necesidad de hacer adecuaciones al procedimiento de control de documentos y registros.
- **Gestión del riesgo**
  - Realizar un análisis de los procesos y aspectos relevantes, identificados en el análisis del contexto como de las partes interesadas.
- **Gestión de las partes interesadas**
  - Identificar los requisitos de las partes interesadas en la organización y elaborar un plan de calidad para su control.
- **Requisitos operacionales**
  - Identificar las adecuaciones necesarias con respecto a la gestión de los recursos y al control operacional del diseño y desarrollo del producto y servicio.
- **Auditoria interna**
  - Formar un equipo de auditores para evaluar la conformidad del sistema con los requisitos de la norma ISO 9001- 2015.
- **Revisión por la dirección**
  - Evaluando la eficacia, conveniencia y adecuación del sistema de gestión de la calidad.
- **Auditoria de otorgamiento**
  - Realizar la auditoria de otorgamiento con la empresa certificadora de confianza.



### **2.1.48. Calidad**

(Nava , 2005) acota :Edward Demyn considerado como el padre de la “Calidad Total “definio la calidad de los productos como un grado presindible de uniformidad que proporciona fiabilidad a bajo costo en el mercado , y que resumio en la frase “ Hacer las cosas bien , a la primera y siempre “. (pag 15 ).

### **2.1.49. Sistema de gestión de calidad**

(Garcia , 2010) Manifiesta: Un sistema de calidad permite a cada integrante de la plantilla de una empresa saber que espera de su trabajo, como realizar sus tareas y cuando hacer su trabajo, a su vez permite obtener un resultado predecible y por lo tanto controlable. (pág. 13)

### **2.1.50. Control de la calidad**

(Lester, 2010) indica : El termino control de calidad se refiere a un sistema dentro de una planta de fabricación u otra organización, por medio del cual se busca que los productos fabricados sean conformes a los parámetros específicos que definen la calidad del producto o servicio.

Un programa de control de calidad no solo garantiza a la dirección que se puede conseguir y mantener una buena calidad en el producto, también reduce los costes e incrementa la productividad. Se requiere una organización efectiva como marco dentro del cual una compañía puede trabajar hacia estos objetivos. Esto incluye una comunicación adecuada y que se eviten las lagunas y los conflictos en las actividades y responsabilidades.

### **2.1.51. Mejora continua de la calidad**

(Domingo , 2013) Explica que: Aunque la mejora de la calidad de cada una de las actividades es un fin natural al que tienden las organizaciones que desean ser competitivas, los enfoques para llevar a cabo son diversos, consiste en la estrategia del cambio pues la empresa debe evolucionar para adaptarse a lo que requieren los clientes. (pág. 15)

## **2.1.52. Mejora continua - CICLO PDCA**

(Guiadelacalidad, 2011) La mejora continua de la capacidad y resultados, debe ser el objetivo permanente de la organización. Para ello se utiliza un ciclo PDCA, el cual se basa en el principio de mejora continua de la gestión de la calidad. Ésta es una de las bases que inspiran la filosofía de la gestión excelente.

El ciclo PDCA de mejora continua se basa en los siguientes apartados:

### ➤ **1.- PLAN (PLANIFICAR)**

#### ○ **Organización lógica del trabajo**

- Identificación del problema y planificación.
- Observaciones y análisis.
- Establecimiento de objetivos a alcanzar.
- Establecimiento de indicadores de control.

### ➤ **2.- DO (HACER)**

#### ○ **Correcta realización de las tareas planificadas**

- Preparación exhaustiva y sistemática de lo previsto.
- Aplicación controlada del plan.
- Verificación de la aplicación.

### ➤ **3.-CHECK (COMPROBAR)**

#### ○ **Comprobación de los logros obtenidos**

- Verificación de los resultados de las acciones realizadas.
- Comparación con los objetivos.

### ➤ **4.- ADJUST (AJUSTAR)**

#### ○ **Posibilidad de aprovechar y extender aprendizajes y experiencias adquiridas en otros casos.**

- Analizar los datos obtenidos.
- Proponer alternativa de mejora.
- Estandarización y consolidación.
- Preparación de la siguiente etapa del plan.

### **2.1.53. Sistema de gestión para la mejora continua**

(Dnv.g.l, 2012) Sin embargo, un sistema de gestión eficaz debe proporcionar valor añadido a la empresa, esencialmente permitiendo hacer las cosas mejor, de forma más barata o más rápida, a medida que el sistema se desarrolla. Los principales estándares de sistemas de gestión ponen énfasis en la mejora continua. Implantar un sistema de gestión le da la oportunidad de centrarse en optimizar las áreas que más le importan a usted y a su entorno.

### **2.1.54. Satisfacción del cliente**

Los autores Kotler y Keller (2006) definen la satisfacción de cliente como:

(Ponton, 2009) Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. (pág. 144)

### **2.1.55. Manual de calidad**

(Villoldo, 2016) Indica: El **Manual de Calidad** es el documento guía del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), desarrolla todos los temas de la Norma ISO 9001 aplicándolos a la organización e incluye todos los procedimientos y normas que se aplican en el SGC. El Manual de Calidad contiene la descripción detallada de todo el Sistema de Gestión de Calidad de la Organización, manual de consulta básico para la implantación, mantenimiento y mejora continua del SGC.

El objetivo del Manual de Calidad es facilitar una descripción del Sistema de Gestión de la Organización, que sirva de referencia para la aplicación de este sistema y se complemente con el conjunto de documentación del sistema.

## **2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

### **2.2.1 Antecedentes Históricos**

Luego de haber revisado varias fuentes bibliográficas correspondientes a trabajos académicos referentes al tema de investigación, se ha logrado encontrar los siguientes antecedentes investigativos relacionados al tema.

(Puig, 2016) Manifiesta que: La evolución de las normas ISO 9000 transcurre desde su creación en el año 1987, hasta el año 2000. En su inicio el enfoque está basado en el aseguramiento de la calidad, especialmente en el cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente, al igual que la revisión de la norma en 1994 aunque centradas esta última en la documentación sin embargo en la edición del año 2000 está basado en el enfoque del sistema de gestión de la calidad haciendo hincapié en la gestión por procesos (pág. 66).

(Jimenez, 2015) Indica que: Durante los últimos años hemos evidenciado la importancia de conducir las organizaciones en base a un sistema de gestión de calidad que permita definir la interacción y establezca los controles de cada uno de sus procesos involucrados, la búsqueda de la satisfacción del cliente y difundir la búsqueda de la mejora continua, que le permita adaptarse rápidamente en un mercado que cambia constantemente (pág. 20).

(Panesso , 2012) Muestra: La ISO 9001:2008 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de la administración 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. (pág. 19).

(Haza, 2014) dice que al implantar la norma ISO 9001 en un restaurante sigue los mismos pasos que la implantación en cualquier otro tipo de organización. Lo que hace diferente a tu negocio es que manipulas alimentos y tratas directamente con los clientes, sin intermediarios, y eso va a hacer que tengas que estar atento a cuestiones las cuales otro tipo de organizaciones, no tienen por qué.

(Gestion Restaurantes .com, 2007) Menciona: El modelo ISO 9001:2000 se concibe bajo el enfoque de los procesos de un restaurante (aquellas actividades que realizamos en el restaurante para satisfacer las necesidades del cliente) con la finalidad de incrementar su eficacia y eficiencia y demostrar su capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

En el restaurante “Casa Vieja “no se han realizado investigaciones, ni implementaciones para mejorar el desarrollo de la empresa, por lo tanto, con la adopción de la norma ISO 9001-2015 se introducirá un sistema de gestión de calidad, procedimientos para el control de documentos que sirvan de medio de difusión sobre las actividades que se realizan en cada proceso dentro de la organización entre otras actividades para visualizar una mejora continua corto plazo.

### **2.2.2 Seguimiento de la investigación en el Restaurante “Casa Vieja”**

(Machado, 2017) Indica: La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones del cliente del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos realizar el seguimiento y revisar esta información.

El seguimiento de las percepciones del cliente puede incluir las encuestas al cliente, la retroalimentación del cliente sobre los productos o servicios entregados, las reuniones con los clientes, el análisis de las cuotas de mercado, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de agentes comerciales (pág. 67).

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **HIPÓTESIS**

El restaurante “Casa Vieja “ubicado en la ciudad de Riobamba con las mejoras e implementaciones realizadas con la aplicación de la NORMA ISO 9001-2015, lograra la satisfacción de los clientes añadiendo nuevas y atractivas propuestas tanto en la calidad del servicio como en la atención.

#### **VARIABLES**

##### **Variable Dependiente**

- Procedimientos para la satisfacción del cliente.
- Control de compras, y ventas.

##### **Variable Independiente**

- Sistema de Gestión de la calidad Total.
- Plan de trabajo de acuerdo a la NORMA ISO 9001-2015.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución del presente trabajo de titulación se utilizará los tipos de investigación bibliográfica y documental: nos servirá esencialmente como fuente de consulta para tomar como referencia y guía de las concepciones de teorías de diferentes autores sobre el desarrollo de la administración de Gestión por Procesos tanto de fuentes primarias y de fuentes secundarias, tales como:

**Primarias.** - Se realizó mediante una encuesta realizada a los clientes que frecuentan diariamente el Restaurante “Casa Vieja”.

**Secundarias.** - Se tomó en cuenta fuentes de investigación como el internet, tesis, libros de diferentes autores relacionados con el tema.

**Investigación de campo.** - Permite recolectar, obtener y registrar datos a través del contacto directo del investigador con la realidad, con el objeto de analizar los datos obtenidos para el desarrollo de la investigación desde el lugar en el que se origina el problema es decir el restaurante “CASA VIEJA”.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población se encuentra dada por los clientes que hacen uso de los servicios que oferta el restaurante “Casa Vieja”.

#### **DETERMINACION DE LA MUESTRA PARA LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE**

Para determinar la muestra representativa para las encuestas utilizamos parámetros estándar.

Dónde:

$e$  = Margen de error que estamos dispuestos a aceptar es del 5%

$Z\alpha$  = Nivel de confianza en nuestro caso es del 95 %

$N$  = El tamaño del universo está delimitado por el promedio de clientes diarios siendo de 90 clientes.

$\alpha$  = el nivel de heterogeneidad es de 50 % un factor que es habitual para este tipo de encuestas.

$$\text{Tamaño de la muestra} = n = \frac{N\sigma^2 Z_\alpha^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z_\alpha^2}$$

Obteniendo un valor resultante de 74, número que nos indica la cantidad de encuestas a ser aplicadas a los comensales CASA VIEJA restaurante.

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### MÉTODOS

- **Método deductivo:** Debido a que la investigación está basada en los modelos de gestión de la calidad y gestión por procesos, aplicando la norma ISO 9001, mediante el cual se busca la solución del problema.
- **Método descriptivo- explicativo:** Permite lograr una mejor comprensión de la realidad de la organización donde se pretende diseñar el modelo de gestión por procesos.
- **Método analítico:** Permite precisar las posibles causas y soluciones de la problemática planteada.
- **Método comparativo:** Permite establecer semejanzas y diferencias de las metodologías utilizadas para el mejoramiento Continuo de la Calidad y los Procesos.
- **Método histórico- lógico:** Se lo aplica para la recolección de información que este en relación con el desarrollo del trabajo investigativo.
- **Método inductivo-deductivo:** Permite determinar la particularidad de la problemática a través del razonamiento mental ya que se parte de un conocimiento general a lo particular.

#### TÉCNICAS

Se aplicó una encuesta con preguntas específicas para los clientes que frecuentan diariamente el restaura “CASA VIEJA” ubicada en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, con el objetivo de obtener información concreta en base a las opiniones de los encuestados.

#### INSTRUMENTOS

El cuestionario es el instrumento de la encuesta y sirve para recoger datos rigurosamente estandarizados que operacionaliza las variables, objeto de observación por ello las preguntas del cuestionario son los indicadores.



## ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE

Se planteó una encuesta de satisfacción al cliente a los comensales que frecuentan el establecimiento Casa Vieja Restaurante, mismo que se detalla a continuación:

### Gráfico No. 2 MODELO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

**Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias**

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

Diario                       Veces a la semana                       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atre del restaurante CASA VIEJA?**

Los precios                       Ubicación del local                       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

Buena                       Regular                       Mala

**4.- ¿En cuanto nuetra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

Buena                       Regular                       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

Bueno                       Regular                       Malo

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

### 3.5 RESULTADOS

#### ANALISIS DE LA ENCUESTA

Como resultado de la tabulación de cada una de las preguntas planteadas en la encuesta de satisfacción al cliente, se presenta los siguientes análisis:

#### Pregunta N°1 ¿Con qué frecuencia visita el RESTAURANTE CASA VIEJA?

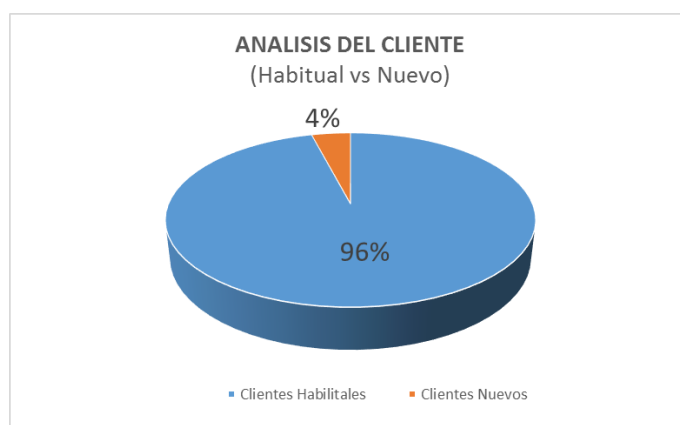
AGRUPACION CLIENTES	DESCRIPCION CATEGORIAS DE CLIENTES ENCUESTA	SUB TOTAL	TOTAL
Cliente Habitual	Clientes que visitan a diario	65	71
	Clientes que visitan mas de 3 veces a la semana	6	
Nuevos Clientes	Clientes que visitan menos de 3 veces a la semana	2	3
	Cliente que visitan por primera vez	1	

	N° Cliente	Porcentaje
Clientes Habitales	71	96%
Clientes Nuevos	3	4%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 1 Resultados pregunta N°1**

**Elaborado por:** La Autora

Considerando al cliente que visita más de tres veces a la semana como un cliente habitual se observa que alrededor del 96% de los comensales son clientes habituales del establecimiento y solo un 4% son clientes nuevos; lo que evidencia un déficit en cuanto al marketing y publicidad del restaurante.



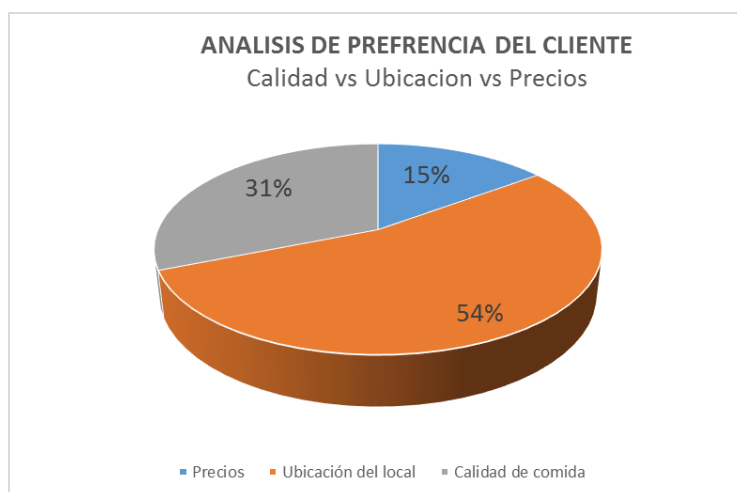
## Pregunta N°2 ¿Qué es lo que más le atrae del RESTAURANTE CASA VIEJA?

	N° Cliente	Porcentaje
Precios	11	15%
Ubicación del local	40	54%
Calidad de comida	23	31%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 2 Resultados pregunta N°2**

**Elaborado por:** La Autora

Al tener en cuenta una respuesta como válida se obtiene como resultados que el 54% de los comensales les atrae la ubicación del local debido a que este se encuentra cerca de sus trabajos. En cambio, el 31% de los encuestados aseveraron que es la calidad de la comida lo que más les atrae y apenas el 15% menciono que son los precios.



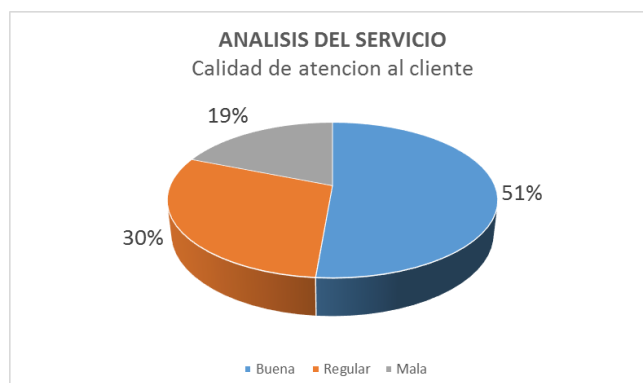
## Pregunta N°3 ¿Cómo califica la atención brindada por nuestros camareros?

	N° Cliente	Porcentaje
Buena	38	51%
Regular	22	30%
Mala	14	19%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 3 Resultados pregunta N°3**

**Elaborado por:** La Autora

El 51% de los comensales indicaron que el servicio de camarería es bueno en el restaurante Casa Vieja, el 30% mencionaron que el servicio es regular y el 19% revelaron que el servicio que brindan los camareros es malo.



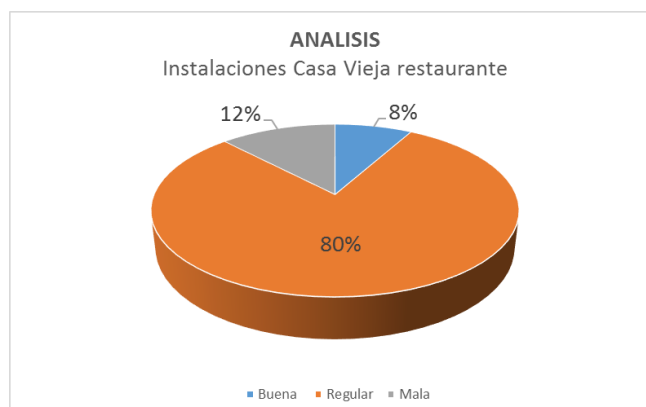
**Pregunta N°4 En cuanto a la presentación de nuestras instalaciones, ¿Cómo lo encuentras?**

	N° Cliente	Porcentaje
Buena	6	8%
Regular	59	80%
Mala	9	12%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 4 Resultados pregunta N°4**

**Elaborado por:** La Autora

Se observa en la siguiente gráfica que el 80% de los encuestados declararon que las instalaciones son regulares, el 12% indicaron que es mala y el 8% mencionaron que es buena.



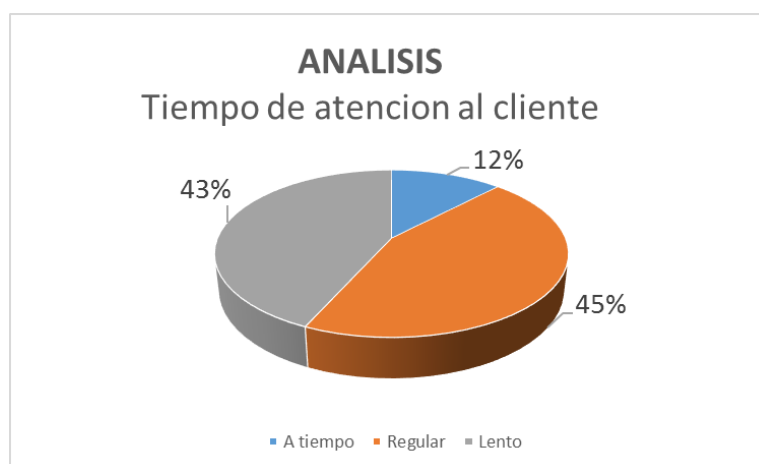
### Pregunta N°5 En cuanto al tiempo de atención, ¿Como lo define?

	N° Cliente	Porcentaje
A tiempo	9	12%
Regular	33	45%
Lento	32	43%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**Tabla No. 5 Resultados pregunta N°5**

**Elaborado por:** La Autora

El 45% de los encuestados indicaron que el tiempo de atención es regular, mientras que un 43% mencionaron que es lento y apenas un 12% manifestaron que el servicio es a tiempo.



Tras analizar cada una de las respuestas se pudo notar que la mayoría de clientes son habituales, mismos que frecuentan el restaurante por su ubicación debido a sus actividades cotidianas, mas no por la calidad de servicios brindados, pues en su mayoría califican a la atención, la infraestructura y al tiempo de respuesta del establecimiento como regulares dando a notar que no satisfacen las expectativas del cliente.

### **3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

En base a los resultados obtenidos se puede notar una insatisfacción del cliente en la calidad de servicio y tiempos de respuesta a sus pedidos , por tal motivo la implementación de procesos de acuerdo a la norma ISO 9001-2015, mejoraran los tiempos de respuesta y la calidad de atención brindada al cliente , comprobando la veracidad de la hipótesis planteada en el punto 3.1.

## CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TITULO

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD CONFORME A LA ISO 9001-2015 PARA EL RESTAURANTE "CASA VIEJA “UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

### 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

#### 4.2.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

El restaurante “Casa Vieja” ubicado en las calles Avenida El Espectador brinda servicios de alimentación a la ciudadanía riobambeña a partir del 2010, año de fundación por parte de su propietario el Chef Fabián Ocaña.

Mediante la observación directa, la entrevista realizada al propietario y los resultados de la encuesta de satisfacción del cliente se determina lo siguiente:

**Infraestructura.** - Cuenta con una ubicación privilegiada por estar diagonal a un lugar turístico muy importante de la ciudad como es la estación del ferrocarril y frente a la plaza de toros Daniel León Borja, sus instalaciones se encuentran deterioradas por el paso de los años ya que están no has sido renovadas; en su fachada no presenta un logotipo distintivo del local donde se identifique el nombre y el tipo de servicios que brinda.

El restaurante abre sus puertas a las 12:00 horas del mediodía exhibiendo su menú diario que, de una manera poco atractiva, pues se encuentra publicado en una pizarra dentro del establecimiento, sin contar con una carta de presentación de alimentos y bebidas para cada uno de sus comensales.

**El propietario.** - Cuenta con estudios superiores en lo que a cocina se refiere, adquiere la materia prima sin la debida planificación, abasteciendo al restaurante de acuerdo a su criterio, lo que perjudica en la variedad del menú diario pues al no ser planificado este se lo construye a último momento de acuerdo a los alimentos disponibles.

**El personal.** - No cuenta con una capacitación formal de acuerdo a sus funciones, realizándolas de manera empírica y poco eficiente al no contar con un procedimiento claro de sus actividades en su puesto de trabajo.

**El cliente.** - En su mayoría profesional, estudiantes y turistas locales que realizan sus funciones cerca a las instalaciones; de acuerdo al propietario, estos han venido llegando por medio de la publicidad boca a boca ya que no se cuenta con publicidad física ni en medios de comunicación.

Adicional a lo antes expuesto, cabe destacar que durante la entrevista realizada al propietario, manifiesta que existe por su parte un total desconocimiento lo que conlleva un sistema de gestión de calidad; y, tras una breve explicación de los beneficios que presenta la normativa ISO 9001-2015 para este tipo de negocios, consideró que es una gran oportunidad de mejorar en la calidad del servicio y en la atención al cliente, beneficiándose con la captación de nuevos cliente y por ende esto se refleja en un mayor ingreso económico para su negocio.

#### **4.2.1.1 COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se realiza en base a los resultados de la encuesta dirigida a los clientes del restaurante y en conjunto con los propietarios del restaurante y sus colaboradores aplicando la técnica de lluvia de ideas, obteniendo como resultado la siguiente matriz:



## MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Ubicación del restaurante en la zona comercial y turística de la ciudad	Captación de nuevos clientes o clientes eventuales.	No dispone de parqueadero privado.	Incremento de competencia cercana con precios bajos.
Fidelidad de los clientes	Incrementar variaciones y combos en el menú.	Variedad en la oferta gastronómica	Incremento de precios de la materia prima
Buena calidad en su comida	Innovación en el servicio	No se tiene presencia en el internet, redes sociales	Infraestructura vieja
Facilidad de pago a proveedores	Compras directas con distribuidores mayoristas	Inadecuada Planeación de la compra de insumos	Escases de la materia prima
Personal motivado por incrementos en su remuneración (utilidades, propinas, etc.)	Contar con personal más capacitado	Baja calidad en la atención al cliente.	Personal que se encuentra en su área de confort y desconocimiento de los procesos del establecimiento

**Tabla No. 6 Matriz FODA**

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

#### 4.2.1.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES DE LAS PARTES INTERESADAS

Cumpliendo con las cláusulas de la norma 9001-2015 determinamos las partes interesadas para nuestro Restaurante “La casa Vieja”, los cuales tienen una gran incidencia en nuestro servicio, se presenta el siguiente cuadro donde constan cada una de las partes interesadas y sus respectivas necesidades y expectativas:

<b>PARTES INTERESADAS</b>	<b>NECESIDADES Y EXPECTATIVAS</b>
<b>Propietario del Restaurante</b>	Cliente Satisfecho. Personal motivado. Recibir un rendimiento favorable por su inversión. Apertura de nueva sucursal.
<b>Clientes</b>	Orden y Limpieza Buena atención del personal Carta atractiva Agilidad en el servicio Sabor y buena presentación de los platos.
<b>Empleados</b>	Instrucciones claras y Capacitación. Incentivos. Pago de remuneración puntual.
<b>Proveedores</b>	Órdenes de compra El pago puntual de las facturas
<b>Entes Reguladores</b>	Cumplimiento de requisitos Legales y Normas

**Tabla No. 7 Partes Interesadas**

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

#### **4.2.1.3 ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

El sistema de gestión de la calidad se fundamenta en el uso eficiente de los recursos:

Recursos Humanos, Infraestructura y Ambiente para la operación de los procesos de seguimiento y medición, conocimientos organizativos.

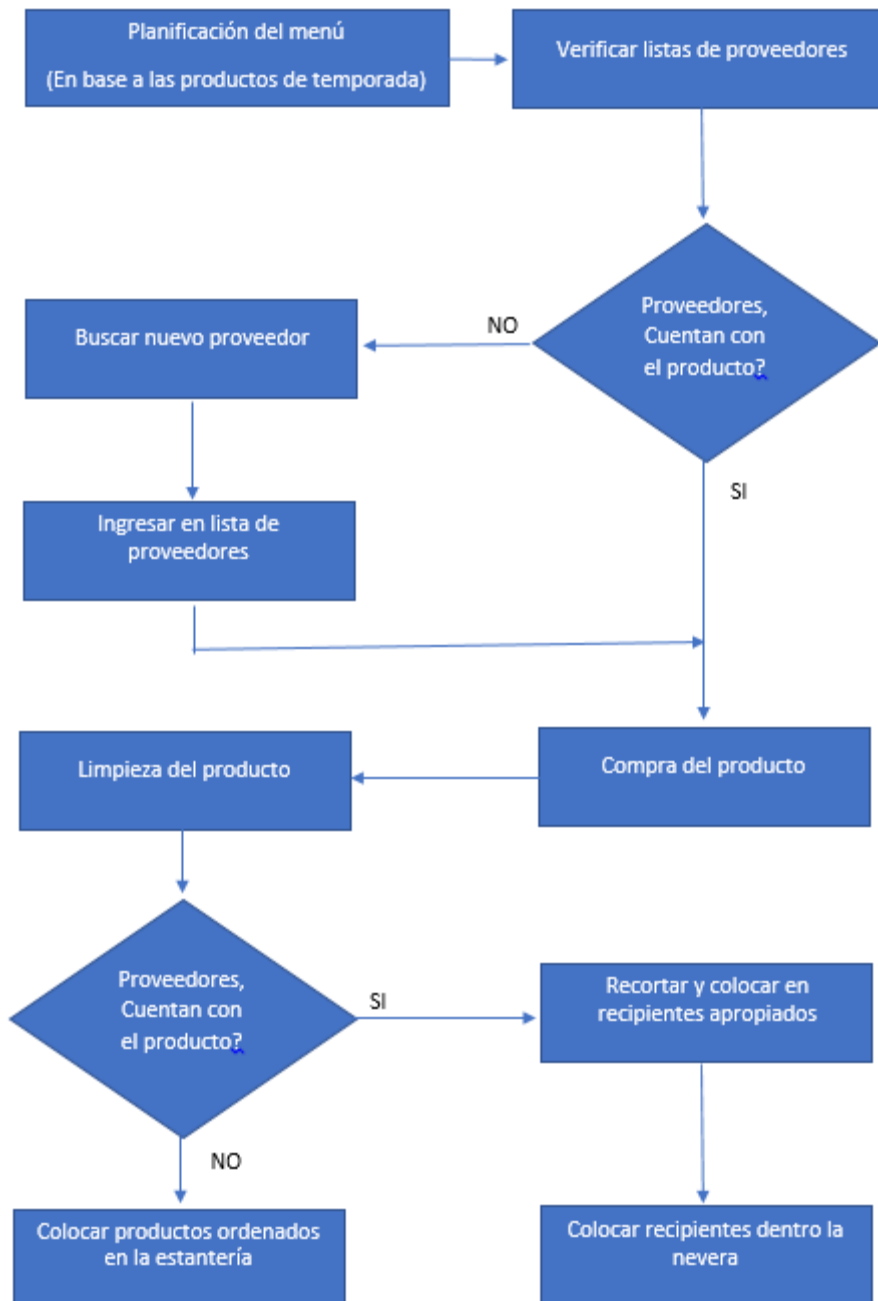
- Competencia
- Toma de conciencia
- Comunicación
- Información documentada

#### **4.2.1.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS DISEÑO DE PROCESOS PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA “**

Pensando en la mejora de los tiempos de respuesta en la atención al cliente y la variación de los alimentos a un menú debidamente planificado se propone los siguientes procedimientos.

## PROCESO DE COMPRAS Y ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA

Mediante un proceso de compra y almacenamiento de la materia se espera optimizar los tiempo de preparacion de los productos ya se contara con estos de una manera ordena y con disponibilidad de acuerdo al meno planificado y variado.

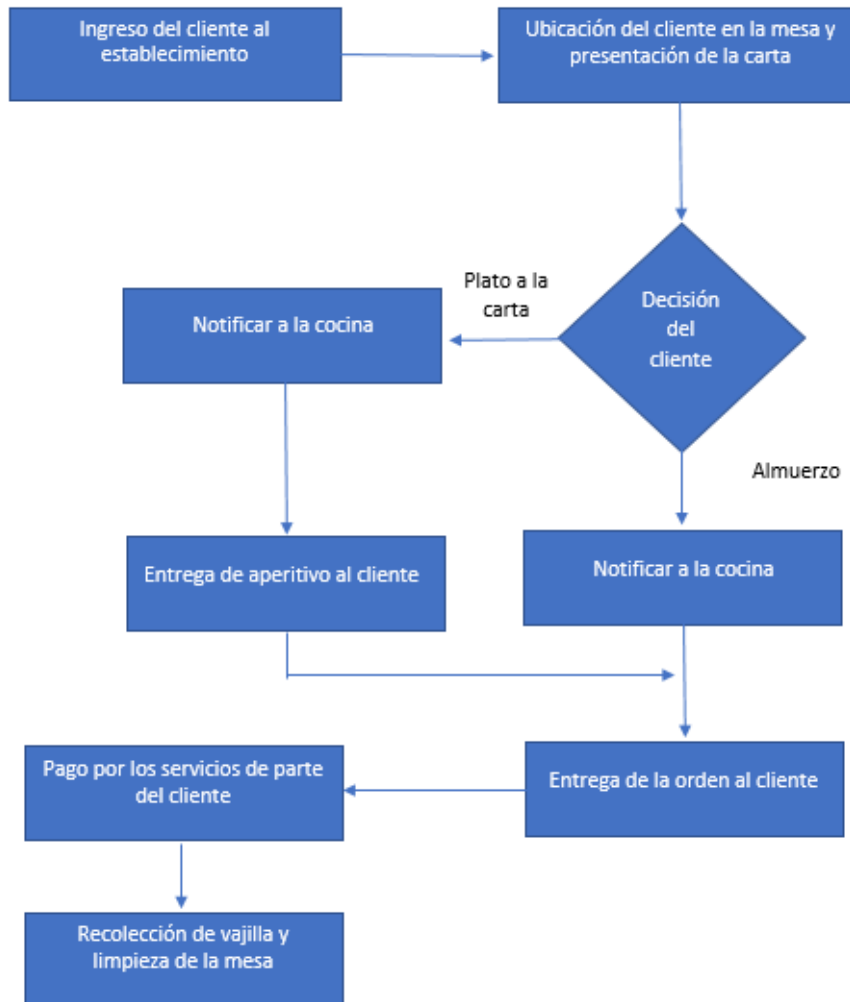


**Fuente:** Restaurante "CASA VIEJA".

**Elaborado por:** La Autora

## PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Con la finalidad de mejorar los tiempo y la calidad al cliente que consume dentro del establecimiento se plante el siguiente proceso:



**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

### 4.2.2 LIDERAZGO

El propietario juega un rol determinante como líder al asumir la responsabilidad del liderazgo y compromiso con el sistema de gestión de la calidad del restaurante para lo cual se desarrolló la misión, visión y valores que se debe difundir a todo el personal del restaurante:

#### **4.2.2.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO**

##### **MISIÓN PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA “**

Casa Vieja restaurante está comprometido con la innovación gastronómica que cumplan con la satisfacción del cliente con una alta gama de variedad de comida.

Ofrecer alimentos únicos e integrales, bebidas, variedad de menús que sobrepasen las expectativas de los clientes.

##### **VISIÓN PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA “**

Ser el mejor restaurante con el mejor posicionamiento en el mercado Riobambeño, reconocido por su calidad, humana y sus principios éticos, que ofrecen servicios y productos de excelencia a sus clientes.

##### **VALORES DEL RESTAURANTE “CASA VIEJA “**

- **INTEGRIDAD:** Ser auténticos.
- **CALIDAD:** Lo que hacemos lo hacemos bien.
- **RESPONSABILIDAD:** Que suceda depende, de uno mismo.
- **PASION:** comprometidos con el corazón, y la sazón.
- **LIDERAZGO:** El coraje de forjar un futuro mejor.
- **COLABORACION:** Potenciar el talento colectivo.
- **DIVERSIDAD:** Tan incluyente como nuestras marcas.

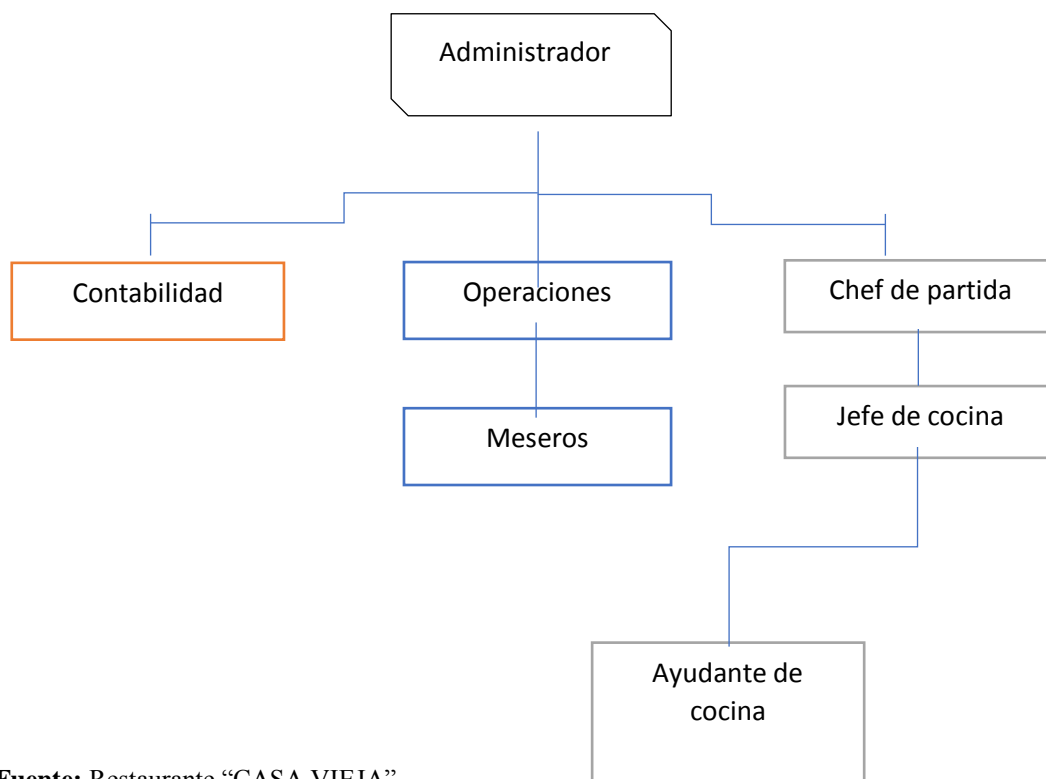
#### **4.2.2.2 POLÍTICA DE CALIDAD**

El restaurante “CASA VIEJA” comprometida con sus clientes promueve entre sus colaboradores un estilo de vida saludable, conductas de auto cuidado y valores que permitan el desarrollo personal, familiar y laboral en un entorno de respeto a los derechos humanos y licitud de sus actividades comprometiéndose con:

- Atender a cada uno de los clientes con responsabilidad y compromiso.
- El buen trato a los colaboradores para que haya un buen clima laboral.
- Cada uno de los integrantes del restáurate debe mantener un comportamiento ético.
- Prestar la atención correspondiente en cuanto a sugerencia y reclamos de los clientes con el fin de mejorar.

#### 4.2.2.3 ROLES Y RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN

La estructura del restaurante es funcional y lineal. Es una estructura que se caracteriza por la división de tareas conservando la especialización de cada una de las partes. El organigrama del restaurante está conformado de la siguiente forma:



**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

## **CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL INTERNO DEL RESTAURANTE**

### **“CASA VIEJA “**

Como en toda organización existe diversos roles y responsabilidades asociadas a cada cargo a lo que respecta al restaurante el personal interno será identificado por un uniforme que será diseñado y entregado a cada miembro.

En base al organigrama planteado para el establecimiento de detallan a continuación las actividades de cada miembro del personal interno conforme a su cargo:

## **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y TAREAS**

### **Área Administrativa**

#### **Función del cargo: Administrador**

- Planeamiento y dirección estratégica de actividades de la empresa.
- Representar legalmente la empresa.
- Contratar al personal.
- Aprobar propuestas e inversiones.
- Supervisar el desarrollo de las actividades.

### **Área contable**

#### **Función del cargo: Contador**

- Emitir y controlar los movimientos contables
- Elaborar los estados financieros
- Elaboración de informes contables
- Brindar asesoría en aspectos contables y tributarios
- Presentar periódicamente estados financieros al propietario para que conozca la situación de los estados financieros.

### **Área operacional**

#### **Función del cargo: Cajero**

- Responsabilidad sobre el dinero en caja
- Emitir facturas
- Emitir el reporte diario de caja
- Dejar cuadrada diariamente la caja



### **Función del cargo: Cocinero**

- Recepción de los productos de primera necesidad
- Verificar el estado de conservación de los víveres
- Dirigir al ayudante de cocina sobre las tareas a realizar
- Preparar alimentos de acuerdo con los pedidos
- Mantener limpia y desinfectada el área de trabajo

### **Función del cargo: Ayudante de cocina**

- Realizar tareas que les asigne el cocinero
- Colaborar en la preparación de los alimentos
- Cuidado de los bienes de uso
- Lavar vajillas y cubiertos

### **Función del cargo: Mesero**

- Informar la lista de comida y bebidas que se ofrecen a los clientes
- Responsable del montaje de las mesas
- Conocer sobre los ingredientes y preparación de los platos.
- Recrepta los pedidos

## **4.2.3 PLANIFICACIÓN**

### **4.2.3.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES**

El principal riesgo para nuestro tipo de negocio es la pérdida de nuestros clientes frecuentes, ya sea por la falta de variedad en nuestro menú o por la disminución de calidad de nuestros productos. Adicional un riesgo muy importante es la falta de un adecuado marketing en nuestro negocio.

### **4.2.3.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS**

- Desarrollar un nuevo logotipo para nuestro restaurante.
- Diseñar una carta de presentación de nuestro menú
- Desarrollar un slogan que nos identifique.
- Capacitar al personal

#### **4.2.3.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS**

En colaboración con el propietario del restaurante se realizó un plan de capacitación para el personal.

#### **DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA “**

El plan de capacitación está dirigido al personal interno y al propietario que laboran en el restaurante.

#### **SEDE DE LA CAPACITACIÓN**

Los cursos de capacitación se realizarán en el restaurante “Casa Vieja” el cual cuenta con una buena infraestructura e instalaciones con servicio de electricidad, wi-fi, agua potable y aire acondicionado ayudando así a los capacitadores podrán brindar un buen ambiente de trabajo en la capacitación.

#### **PERFIL DEL CAPACITADOR**

Para la ejecución del plan de capacitación es necesario la coordinación de un profesional competente para que efectúe el programa por lo tanto se da a conocer el perfil de puesto en la siguiente tabla.

#### **PERFIL DE CAPACITADOR EN BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA**

<b>Descripción del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mínimo 2 años de experiencia en formación metodológica.</li><li>• Manufacturas</li><li>• Preferentemente con título de tercer nivel universitario.</li><li>• Edad entre 25 años a 40 años.</li></ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disponer de tiempo para atender con eficiencia la ejecución del programa.</li><li>• Posea habilidades comunicativas que le faciliten interactuar con los demás.</li><li>• Conocer y manejar las técnicas grupales.</li></ul>
<b>Competencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Responsabilidad</li><li>• Compromiso</li></ul>

**Tabla No. 8 Perfil profesional del capacitador**

## PERFIL DEL CAPACITADOR EN GASTRONOMIA

<b>Descripción del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mínimo 2 años de experiencia en servicio de restauración.</li><li>• Título universitario en Licenciatura en turismo.</li><li>• Edad entre 25 años y 40 años.</li></ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disponer del tiempo para atender la ejecución del plan.</li><li>• Posea habilidades comunicativas que le facilitan interactuar con los demás.</li><li>• Dominio y conocimientos de técnicas de gastronomía, organización y eventos.</li></ul>
<b>Competencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Creativo</li><li>• Responsabilidad</li><li>• Compromiso</li></ul>

**Tabla No. 9 Perfil del Capacitador en Gastronomía**

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

## ACTIVIDADES PARA EL PLAN DE CAPACITACIÓN

**Temas:** Buenas Prácticas de Manufactura

**Sub-temas:**

### 1.- CONCEPTO EN BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURAS

- Instalaciones, equipos de mantenimiento.
- Limpieza y desinfección de utensilios de cocina.

**Objetivos de aprendizaje**

- Identificar cada uno de los procesos de las Buenas Prácticas de Manufacturas.

**Recursos**

- Videos, Diapositivas, Folletos

**Tiempo**

- 8 horas

## **2.- CONCEPTO EN BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA**

- Diseño de interiores y materiales
- Infraestructura del restaurante
- Ventilación e iluminación

### **Objetivos de aprendizaje**

- Conocer cada uno de los procesos de las Buenas Prácticas de Manufacturas.

### **Recursos**

- Videos, Diapositivas, Folletos, lectura

### **Tiempo**

- 4 horas

## **3.- HIGIENE Y MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS**

- Pirámide de la seguridad alimentaria.
- Limpieza en la preparación de los alimentos.
- Recepción de los alimentos.
- Preparación de alimentos.

### **Objetivos de aprendizaje**

- Identificar los hábitos de higiene durante la preparación, distribución de los alimentos.

### **Recursos**

- Videos, Diapositivas, lluvia de ideas, trabajo en equipo, folletos

### **Tiempo**

- 4 horas

## **4.- ALMACENAMIENTO DE ALIMENTOS**

- Área de almacenamiento de los alimentos cocinados, secos, congelados.
- Cocción y enfriamiento de los alimentos.

### **Objetivos de aprendizaje**

- Identificar los hábitos de higiene durante el cuidado del almacenamiento de los alimentos en el restaurante.

### **Recursos**

- Videos, diapositivas, folletos, prácticas

### **Tiempo**

- 4 horas

## **5.- HIGIENE PERSONAL**

- Aseo personal
- Punto de lavado de manos
- Vestuario para el personal
- Estado de salud

### **Objetivo de aprendizaje**

- Aprender la técnica de higiene personal para mostrar una buena imagen.

### **Recursos**

- Diapositivas, folletos, practicas, teatralización, lección

### **Tiempo**

- 4 horas

## **6.-CONTAMINACION EN LOS ALIMENTOS**

- Tipos de contaminación.
- Enfermedades por transmisión de alimentos
- Puntos críticos de control
- Los alimentos potencialmente peligrosos

### **Objetivos de aprendizaje**

- Conocer las medidas de higiene alimentaria para evitar este tipo de contaminación.

## **Recursos**

- Videos, Diapositivas, Lluvia de ideas, Trabajo en equipo, folletos

## **Tiempo**

- 8 horas

## **7.- PLAGAS**

- Medidas de protección de ingreso al local
- Estrategia para control de insectos
- Utilización de plaguicidas de uso doméstico
- Habitación y área de reproducción
- **Objetivos de aprendizaje**
- Prevenir situaciones de riesgo y enfermedades, ocupacionales a causa de las plagas.

## **Recursos**

- Videos, diapositivas, lluvia de ideas, lección escrita

## **Tiempo**

- 4 horas

## **ORGANIZACIÓN Y EVENTOS**

### **8.- CONCEPTO DE ETIQUETA Y PROTOCOLO**

- Protocolo
- Etiqueta
- Salud y buenos modales
- Presentación personal

### **Objetivos de aprendizaje**

- Asesorar a los propietarios de los restaurantes a través de los conceptos protocolarios, en todo lo relacionado con el comportamiento del personal tanto interno como externo.

## **Recursos**

- Diapositivas, lluvia de ideas, trabajo en equipo, práctica y teatralización.

## **Tiempo**

- 4 horas

## **9.- CULTURA EN LA MESA**

- Montaje y decoración de mesa
- Tipo de servilleta
- Lenguaje de cubiertos

## **Objetivos de aprendizaje**

- Identificar los servicios la organización y eventos especiales en los restaurantes

## **Recursos**

- Teatralización, diapositivas, práctica.

## **Tiempo**

- 8 horas

## **GASTRONOMÍA**

### **10.-HISTORIA DE GASTRONOMÍA**

- Gastronomía ecuatoriana
- Presentación del plato

## **Objetivos de aprendizaje**

- Introducción, conceptos básicos de la gastronomía atreves de la historia y su importancia.

## **Recursos**

- Práctica, diapositivas, lluvia de ideas

## **Tiempo**

- 4 horas

## **11.- RECETAS DE LOS PLATOS TÍPICOS ECUATORIANOS Y BEBIDAS**

### **12.- RESETAS DE PLATOS TÍPICOS ECUATORIANOS**

- Practica

#### **Objetivos de aprendizaje**

- Decorar y presentar distintos tipos de productos gastronomicos ecuatorianos utilizando técnica culinarias básicas.

#### **Recursos**

- Práctica, diapositivas, lluvia de ideas

#### **Tiempo**

- 20 horas

### **13.- RESETAS DE PLATOS GOURMET**

- Practica

#### **Objetivos de aprendizaje**

- Aprender los productos gastronómicos básicos de cocina internacional utilizando técnicas culinarias básicas

#### **Recursos**

- Práctica, diapositivas, lluvia de ideas

## **SERVICIOS AL CLIENTE**

### **14.-Servicio al cliente**

- Como ser un buen anfitrión
- Atención de quejas y reclamos
- Como fidelizar a los clientes

#### **Objetivos de aprendizaje**

- Practica los hábitos de higiene personal
- Buenas costumbres durante el servicio al cliente



## Recursos

- Diapositivas, folletos, práctica, teatralización

## Tiempo

- 8 horas

### 4.2.4.- SOPORTE

#### 4.2.4.1- RECURSOS

En esta etapa, el restaurante “Casa Vieja “debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad. El establecimiento debe realizar una evaluación interna y objetiva para identificar las limitaciones de sus recursos.

## Personal

El restaurante “Casa Vieja “debe determinar y proporcionar a las personas adecuadas para implementar eficazmente el Sistema de Gestión de Calidad, en cuanto a la operación y control de los procesos. El liderazgo de la Alta Dirección debe verse reflejado en la estructura jerárquica y su interrelación entre cada uno de los miembros del personal interno del restaurante.

El personal que labora en el restaurante la casa vieja se describe a continuación:

No	PERSONAL	CARGO
1	Sr. Fabián Ocaña	Chef
2	Sra. Sonia Barroso	Cajera
3	Sra. Ruth Palacios	Jefe de cocina
3	Sra. Gloria Martínez	Posillera
4	Sra. María Pérez	Ayudante de cocina
5	Sra. Lorena Castillo	Mesera
6	Sr. Carlos Ponce	Mesero

**Tabla No. 10 Distribución del Personal Interno**

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

## Infraestructura

El establecimiento debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los servicios que brinda a sus clientes. La infraestructura está conformada por los espacios físicos de trabajo y servicios asociados.



Espacio físico de trabajo

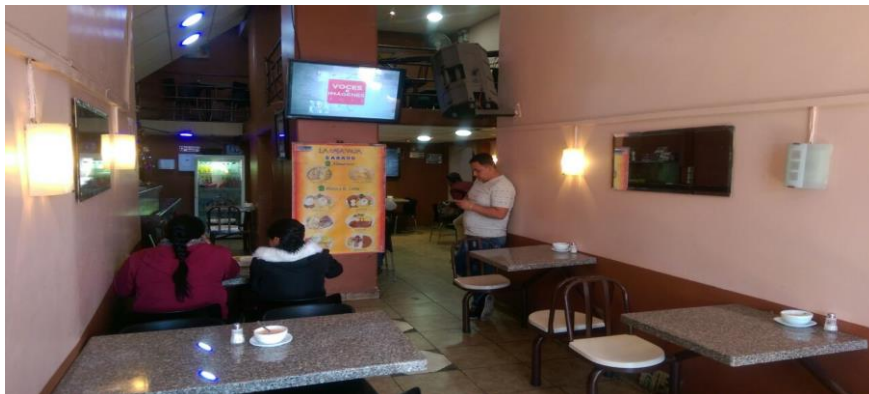
Espacio físico para atención al cliente

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

## Ambiente para las operaciones de procesos

El ambiente laboral determina el nivel de satisfacción de los empleados en el restaurante, el buen clima laboral es fundamental para la productividad y para ofrecer un buen servicio a los clientes. En este ambiente se incluyen factores físicos como instalaciones adecuadas y emocionales como son buenas relaciones con los compañeros y la sensación de sentirse valorado.



Instalaciones del restaurante “ Casa Vieja “

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

#### 4.2.5.- OPERACIÓN

Dentro de nuestro plan de operación con la colaboración del propietario del restaurante y comprometido con el sistema de gestión de calidad se realizó un nuevo logotipo para el restaurante:

#### LOGO CORPORATIVO



**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

Otro de las cosas que se desarrollo es un slogan para ser difundido al personal que labora en las instalaciones y así motivarlos a seguir con la mejora continua de nuestros servicios.

**SLOGAN:** Con la ayuda del propietario demostrando su compromiso con el sistema se realizó el siguiente slogan:

“COCINAR CON AMOR TE ALIMENTA  
EL ALMA “

**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

Continuando con el mejoramiento del marketing para el restaurante casa vieja se realizó el diseño de una carta de presentación del menú.

## DISEÑO DE UNA CARTA PARA EL RESTAURANTE “CASA VIEJA “

La carta o el menú es el medio por el cual el restaurante presenta su propuesta al cliente, supone un emblema para el restaurante y rompe la barrera comunicativa entre ambos.

La mayoría de los elementos que hay en los restaurantes giran en torno a la carta, el tipo de decoración, la presentación de los platos, el uniforme de los empleados, el nombre del restaurante, el tipo de cliente. Es uno de los elementos más significativos que hay en el restaurante y debemos darle la importancia que tiene.



**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

Otro de los puntos fue la mejora en la presentación de los platos servidos a los comensales:

### **ALMUERZO (menú del día)**

#### **Ingredientes**

**Sopa:** pollo, papas, legumbres

**Segundo:** Arroz, carne frita, ensalada (lechuga, tomate de carne)

**Jugo:** Naturales



**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

### **PLATOS A LA CARTA**

#### **Ingredientes**

- **Pargo frito :** pescado , papas fritas , ensalada, taja de limón
- **Churrascos :** lomo fino (carne) frita, huevos fritos ,papas fritas, ensalada
- **Apanados :** lomo fino (carne) apanada, papas fritas, ensalada
- **Camarones a la plancha :**porción de camarones, papas fritas, ensalada



**Fuente:** Restaurante “CASA VIEJA”.

**Elaborado por:** La Autora

#### **4.2.6.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Como resultados a la implementación de procesos de mejora de acuerdo a la norma ISO 9001-2015 en el restaurante “Casa Vieja“, y tras una entrevista con el propietario acompañado de los datos de registro de ventas para la semana del 4 al 9 de Diciembre del 2017 se obtiene el siguiente cuadro resumen donde se puede apreciar un incremento aproximado del 30% en ventas , cabe indicar que se incrementó el 28 % de clientes habituales y gracias a las mejoras en la infraestructura los clientes consumen dentro del establecimiento, disminuyendo los pedidos para consumo fuera del local, lo que refleja mayor productividad económica pues se nota incrementos en consumos de bebidas adicionales.

#### **4.2.7.- MEJORA CONTINUA**

El restaurante “Casa Vieja “tienen que mejorar de forma continua la idoneidad, adecuación, y eficacia del sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001-2015.

La empresa tiene que considerar todos los resultados del análisis y la evaluación además de la revisión por parte de la dirección se tiene que determinar si existen necesidades y oportunidades que tienen que considerarse como parte de la mejora continua.

El restaurante “Casa Vieja “tiene que establecer las acciones necesarias para identificar las áreas de su organización que tiene un bajo rendimiento y oportunidades además de utilizar herramientas y metodologías necesarias para investigar las causas de ese bajo rendimiento y como apoyo para realizar la mejora continua .

La mejora continua es el resultado del desempeño que realice la organización con su Sistema de Gestión de la Calidad.

## RESUMEN DE SITUACION ACTUAL DEL ESTABLECIMIENTO

Día	Nº Platos (Almuerzo)	Nº Platos a la carta	Nº Bebidas adicionales	Consumo dentro del local	Nº de pedidos para llegar
Lunes	90	6	6	94	2
Martes	88	8	9	91	5
Miércoles	91	7	8	92	6
Jueves	89	8	8	94	3
Viernes	93	32	15	105	20
Sábado	169	8	20	170	7
<b>Subtotal</b>	<b>620</b>	<b>69</b>	<b>66</b>	<b>646</b>	<b>43</b>

Nº Total de ventas realizadas a la semana = 689

**Tabla No. 11 Resumen situacional del restaurante "Casa Vieja"**

**Fuente:** Restaurante "CASA VIEJA".

**Elaborado por:** La Autora

## CONCLUSIONES

- Con la implementación de capacitaciones dirigidas al personal interno de la empresa se mejoró su competitividad y desempeño dentro de la organización, disminuyendo los tiempos de respuesta en los servicios y la falla de la atención al cliente siendo estos las inconformidades más resaltantes que se presentó durante esta investigación.
- En establecimientos como la Casa Vieja restaurante donde inicialmente hubo un desconocimiento de la normativa, se puede concluir que existe una gran factibilidad para la implementación de la Norma ISO 9001-2015; pues esto se refleja en mejor calidad de atención al cliente, brindando valor agregado a los servicios ofertados por el restaurante.
- Mediante el desarrollo de un sistema de gestión de calidad basada en capacitaciones internas y la implementación de procesos dentro del restaurante Casa Vieja se pudo satisfacer las expectativas de sus usuarios habituales, mejorando en cuanto a la atención del cliente y a la variedad de menú diario ofrecido.
- Tras el diseño del sistema de gestión de calidad y el desarrollo de procesos y capacitaciones dentro del restaurante Casa Vieja, se concluye que la implementación de normativas ISO 9001-2015 mejoro la calidad de atención al cliente, reflejando un incremento económico para los dueños del establecimiento. Puesto que en base a los datos obtenidos durante la segunda entrevista dirigida al propietario se pudo apreciar un incremento del 28% de clientes habituales e incrementos del 84% al 94% de consumos dentro del establecimiento, lo que evidencia mayores ingresos por el consumo de adicionales.



## **RECOMENDACIONES**

- Realizar estudios basados en el diseño de un sistema de gestión de calidad conforme a la ISO 9001-2015 en otros establecimientos para obtener establecimientos calificados y competitivos.
  
- Se recomienda al propietario del restaurante Casa Vieja mantener las capacitaciones y motivaciones al personal.
  
- Tener en cuenta que para mantener al restaurante competente y obtener mejoras continuas se debe desarrollar factores de motivación que involucren generar el compromiso y por ende aumente el capital intelectual.

## BIBLIOGRAFÍA

- Burckhardt , V. (2016). *Estrategia y desarrollo de una guía de implantación de la norma ISO 9001*. Mexico : Haza.
- Cardenas, P. (2012). *Proyecto de creación de un restaurante temático*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/inacaps/docDetail.action?docID=10466901&p00=administraci%C3%B3n>.
- Domingo , R. (2013). *Técnicas de mejora de la calidad* . Barcelona : Madrid.
- Fontalvo, T. (2010). *Programa para la implementación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008 para empresas*. España: Eumed
- Garcia , R. (2010) . *Gestión de la calidad (ISO 9001/2008)*. España: Publicaciones Vertice.
- Gestión Restaurantes . (25 de Noviembre de 2007). *Sistema de la calidad* Obtenido:<http://www.gestionrestaurantes.com/la-adopcion-de-un-sistema-de-calidad-en-un-restaurante/>
- Gómez, A. (2015). *Guía para la aplicación de la ISO 9001-2015*. Ecuador: AENOR.
- Gonzales, J. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Mizar Publicidad,S.A.
- Guia de la calidad. (26 de Octubre de 2011). *Mejora Continua*. Obtenido de : <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/mejora-continua>
- Jimenez, A. (2015). *Diseño de un manual de calidad y procedimiento para la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015*. Perú: CONSYTEC.
- Lester, N. (2010). *Control de calidad , Beneficio empresarial*. España: Diaz de Santos . S,A.
- Machado, C. (2017). *Consejos Tecnicos ISO 9001-2015*. México: Haza.
- Molina , A. (2016). *Sistema de gestion de la calidad , fundamentos y vocabulario*. Suiza: Secretaria central ISO.
- Nava , M. (2005). *Qué es la calidad?: conceptos, gurús y modelos fundamentales*. México: LIMUSA S,A .
- Panesso , D. (2012). *NORMA ISO 9001:2008* . Pereira: Tecnica SA.
- Perez Velasco, J. (2016). *Gestión de calidad orientada a los procesos*. Madrid : ESIC Editorial.
- Ponton , H. (2009). *Medición de la satisfacción del cliente*. Venezuela : Tecnica SA.
- Puig, J. (2016). *Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*. Madrid: Diaz de Santos .

- Soler, V. (2016). *Estrategia y desarrollo de una guía de implantación de la norma ISO 9001* . Alicante: Area de Innovación y Desarrollo .
- Valdes , C. (2015). *Actualización Norma ISO 9001-2008 a ISO 9001-2015*. Santiago : Chile.
- Villoldo, A. (2016). *Guia de elaboración de un Manual de Calidad: Procedimientos En Base a La Iso 9001:2015*. España:Paraninfo.

## ANEXOS

### Anexo 1 ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE

*Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA*

*Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias*

*No olvide de escoger una sola repuesta*

1.- *¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?*

Diario       Veces a la semana       Primera vez

2.- *¿Que es lo que mas le atrae del restaurante CASA VIEJA?*

Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

3.- *¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?*

Buena       Regular       Mala

4.- *¿En cuanto nuestra infraestructura y presentacion, la encuentras?*

Buena       Regular       Mala

5.- *¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?*

Bueno       Regular       Malo

*Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA*

*Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias*

*No olvide de escoger una sola repuesta*

1.- *¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?*

Diario       Veces a la semana       Primera vez

2.- *¿Que es lo que mas le atrae del restaurante CASA VIEJA?*

Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

3.- *¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?*

Buena       Regular       Mala

4.- *¿En cuanto nuestra infraestructura y presentacion, la encuentras?*

Buena       Regular       Mala

5.- *¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?*

Bueno       Regular       Malo

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atrae del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuestra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo

**Encuenta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atrae del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuestra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atre del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuetra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atre del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuetra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atrae del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuestra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atrae del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuestra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atre del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuetra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo

**Encuesta de satisfaccion echa para ti, nuestro cliente de CASA VIEJA**

Regalanos unos minutos de su tiempo para mejorar, esto lo hacemos porque te consideramos como lo mejor de Casa Vieja retautante, gracias

*No olvide de escoger una sola repuesta*

**1.- ¿Con que frecuencia visita el restaurante CASA VIEJA?**

- Diario       Veces a la semana       Primera vez

**2.- ¿Que es lo que mas le atre del restaurante CASA VIEJA?**

- Los precios       Ubicación del local       Calidad de comida

**3.- ¿Como califica la atencion brindada por nuestros camareros?**

- Buena       Regular       Mala

**4.- ¿En cuanto nuetra infraestructura y presentacion, la encuentras?**

- Buena       Regular       Mala

**5.- ¿En cuanto al tiempo de atención, como lo defines?**

- Bueno       Regular       Malo



**Anexo 2 FOTOGRAFIA DE LA FACHADA DEL RESTAURANTE CON EL NUEVO LOGOTIPO**



**Anexo 3 CAPACITACIONES QUE SE REALIZO AL PERSONAL EN LAS INSTALACIONES DEL RESTAURANTE**

**REGISTRO Y EVALUACION DE LA CAPACITACION REALIZADA EN EL RESTAURANTE "CASA VIEJA "**

**Tema:** Higiene y manipulación de alimentos

**Día:** 27 de Junio del 2016

**Hora:** 8:00 am a 5:00 pm

N/	Nombre y Apellido	N/ cedula	Cargo	Teléfono	Firma
1	Fabian Ocaña	060345690-6	Chef	0998286844	
2	Sonia Barrose	012574367-1	Cajera	0980450930	
3	Ruth Palacios	065745983-2	Jefa Cocina	0992564587	
4	María Pérez	060467589-8	Ayudante	0987924343	
5	Carlos Ponce	060589723-5	Mesero	0995749534	
6	Gloria Martínez	0601579328-9	Posillera.	0958710661	

**Tema:** Plagas

**Día:** 28 de Junio del 2016

**Hora:** 8:00 am a 5:00 pm

N/	Nombre y Apellido	N/ cedula	Cargo	Teléfono	Firma
1	Sonia Barrose	060345690-6	Cajera	0980450930	
2	Fabian Ocaña	012574367-1	Chef	0998286844	
3	María Pérez	060467589-8	Ayudante	0987924343	
4	Carlos Ponce	060589723-5	Mesero	0995749534	
5	Gloria Martínez	0601579328-9	Posillera	0958710661	
6	Ruth Palacios	0605745983-2	Jefe de Cocina	0992564587	

**Tema:** Contaminación de los alimentos

**Día:** 29 de Junio del 2016

**Hora:** 8:00 am a 5:00 pm

N/	Nombre y Apellido	N/ cedula	Cargo	Teléfono	Firma
1	Gloria Martínez	0601579328-9	Posillera.	0958710661	
2	Sonia Barrose	012574367-1	Cajera.	0980450930.	
3	Fabian Ocaña	060345690-6	Chef	0998286844.	
4	Carlos Ponce	060589723-5	Mesero	0995749534.	
5	Ruth Palacios	065745983-2	Jefe de Cocina	0992564587.	
6	María Pérez	060467589-8	Ayudante.	0987924343.	

**Anexo 4 FOTOGRAFIAS DONDE SE PUEDE OBSERVAR LA MEJORA CONTINYA DEL RESTAURANTE "CASA VIEJA"**



