



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU IMPACTO COMPETITIVO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS LÁCTEAS DEL CANTÓN LATACUNGA.”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Autores:

Chiluisa Chasiluisa Pricila Karolina

García Viteri Jenny Fernanda

Tutor:

Ing. Msc. Montenegro Cueva Efrén Gonzalo

Latacunga - Ecuador

Febrero 2017



DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo Chiluisa Chasiluisa Pricila Karolina declaro ser autora del presente proyecto de investigación La Gestión de Calidad y su Impacto Competitivo en las Pequeñas empresas Lácteas del Cantón Latacunga, siendo el Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Chiluisa Chasiluisa Pricila Karolina
C.I.050337328-4



DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo, García Viteri Jenny Fernanda declaro ser autora del presente proyecto de investigación La Gestión de Calidad y su Impacto Competitivo en las Pequeñas empresas Lácteas del Cantón Latacunga, siendo el Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

García Viteri Jenny Fernanda
C.I. 050358279-3



AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema:

“LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU IMPACTO COMPETITIVO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS LÁCTEAS DEL CANTÓN LATACUNGA”, de García Viteri Jenny Fernanda y Chiluisa Chasiluisa Pricila Karolina, de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero 2017.

Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva
Tutor del proyecto de investigación



APROBACION DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, las postulantes: Chiluisa Chasluisa Pricila Karolina y García Viteri Jenny Fernanda con el título de Proyecto de Investigación **LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU IMPACTO COMPETITIVO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS LÁCTEAS DEL CANTÓN LATACUNGA** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 24 de febrero 2017.

Para constancia firman:

.....
Lector 1 (Presidente)

Nombre: Ing. Msc. Wilson Trávez
CC: 050185485-5

.....
Lector 2

Nombre: Ing. Mba. Pablo Velásquez
CC: 180413263-5

.....
Lector 3

Nombre: Ing Mba. Jijrma Veintimilla
CC: 050296958-7

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios, a la Virgencita de Agua Santa, a mi madre Guadalupe, a mi padre Ramiro que desde el cielo siempre ha estado presente en mi corazón, que con sus bendiciones y apoyo en momentos de tristezas y alegrías he llegado hasta donde estoy, la misma gratitud a mi querida Universidad Técnica de Cotopaxi, a mis maestros, y en especial a mi tutor Ing. Efrén Montenegro que con sus conocimientos y paciencia fue una guía importante para culminar con mi proyecto de investigación.

Pricila Karolina Chiluisa Chasiluisa

DEDICATORIA

Quiero dedicarle este trabajo a Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de investigación. A mi madre, a mis abuelitos por su ayuda y constante apoyo incondicional, en especial dedico este esfuerzo a mi amado hijo Dylan quien a pesar de los momentos duros que pasamos siempre estuvo presente, llenándome de sonrisas y abrazo cuando más lo necesitaba, de igual manera a todos quienes siempre me ayudaron ya sea moramente o económicamente.

Para ellos esta dedicatoria, pues es a ellos a quienes les debo mi logro.

Pricila Karolina Chiluisa Chasiluisa

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecerle a Dios por su infinita bondad y la oportunidad que me ha dado para cumplir mi meta, por ser siempre la guía en todo momento de mi vida, llenando mi corazón de fortaleza y valentía para seguir siempre adelante. A la Institución por abrir las puertas a jóvenes con anhelos e inspiraciones de superación, a mis estimados docentes por ser parte de mi formación y en especial al Ing. Efrén Montenegro por ser la guía de conocimiento en este trayecto, con paciencia, tiempo y dedicación para este trabajo. A mis queridos padres y en especial a mi madre por todo el sacrificio entregado para poder acceder a una educación superior, por su esfuerzo, trabajo y dedicación para brindarme un futuro mejor, quienes me acompañaron siempre brindándome consejos y apoyo incondicional, a mi niño por su paciencia, comprensión por no estar con él en todo momento, agradezco su amor y las sonrisas que cada día me motivan a seguir adelante y hacer que este sueño se haga realidad.

Jenny Fernanda García Viteri

DEDICATORIA

Quiero dedicarles este trabajo a Dios Padre todo Poderoso y a vuestra madre la Virgencita María por su bendición y protección, guiándome cada día en el transcurso de mi vida, a mis padres por su dedicación y apoyo, al niño de mis ojos por ser mi inspiración y base fundamental en mi vida para forjar un futuro mejor.

Permitiéndome compartir este momento de felicidad con mis seres queridos.

Jenny Fernanda García Viteri

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

ADMINISTRATIVE AND SCIENCES FACULTY

TITULO: “La gestión de calidad y su impacto competitivo en las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga.”

Autores: Chiluisa Chasiluisa Pricila Karolina
García Viteri Jenny Fernanda

RESUMEN

En la actualidad a nivel mundial las empresas del sector lácteo, buscan la certificación que demuestre calidad en sus productos, esto se da mediante la adopción de una gestión de calidad, las cuales son herramientas que ayudan a lograr competitividad de un mercado que está cada vez más cambiante. El cliente ecuatoriano es cada vez más exigente en cuanto a la compra y consumo de sus productos, los cuales deben garantizar la calidad en el mercado, las empresas deben tener alguna certificación o estar en proceso certificar, para ello es necesario implantar la de gestión de calidad, o contar con un sistema que pueda cumplir con todos los requisitos y expectativas para la obtención de una certificación y lograr que el tipo de gestión de calidad pueda adaptarse sin ninguna dificultad en las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga.

La metodología aplicada en el presente proyecto es el método inductivo, cuali-cuantitativo con el que se inició este estudio, de la gestión de calidad que actualmente aplican las pequeñas empresas del cantón Latacunga, los cuales han ayudado a las empresas para liderar en el mercado, obtener rentabilidad, competitividad, productividad de tal manera que contribuya a cumplir con las necesidades y requerimientos de la institución y el consumidor, obteniendo impactos sociales, que aportan para tener más ventajas en el mercado, ayudando a conllevar cada uno sus procesos internos de una manera organizada, relacionándose estrechamente con la calidad de los productos lácteos.

Finalmente se enuncia los beneficios y la importancia de carácter técnico, social, económico y ambiental de una certificación de gestión de calidad, mismo que aportara a las pequeñas empresas de lácteos del cantón Latacunga, llevando a cabo un proceso sistemático, seguro y garantizado de productos con altos estándares, afirmado al cliente que la empresa cumple a cabalidad con todos los requerimientos, bajo criterios que aseguran y demuestran la calidad de los productos que consume.

Palabras Clave: Gestión, certificación, calidad, aseguramiento.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

ADMINISTRATIVE AND SCIENCE FACULTY

Theme: “The quality management and its competitive impact in the small dairy companies from Latacunga canton..”

Authors: Chiluisa Chasiluisa Pricila Karolina
García Viteri Jenny Fernanda

ABSTRAC

Nowadays, the companies in the dairy sector seek certification that demonstrates quality in their products. This is possible through the quality management adoption. Those are tools that help to achieve market competitiveness that is changing. The Ecuadorian customer is increasingly demanding in purchase terms and consumption of their products. They must guarantee the quality in the market. The companies must have some certification or be in the certifying process, that's why it is necessary to implement the Quality management or have a system that can meet all the requirements and expectations to obtain a certification and ensure that the type of quality management can be adapted without any difficulty in the small dairy companies of Latacunga city. The inductive, qualitative and quantitative methods are applied in this research of the quality management currently at the Latacunga small companies began which have helped companies to lead the market to obtain profitability, competitiveness and productivity in such a way that contributes to meet the needs and requirements of the institution and the consumer. As a result, social impacts were obtained which contribute to have more advantages in the market and helping to carry each one its internal processes in an organized way closely related to the quality of dairy products. Finally, the benefits and the technical, social, economic and environmental character importance of a quality management certification are the contributions to the Latacunga small dairy companies is carried out a systematic, safe and guaranteed process of products with high standards affirmed to the customer that the company complies fully with all requirements under criteria that ensure and demonstrate the quality of the products that it consumes.

Key words: Management, certification, quality, assurance.



AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen del Proyecto de Investigación al Idioma Inglés presentado por las señoritas Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativas: **CHILUISA CHASILUISA PRICILA KAROLINA** y **GARCÍA VITERI JENNY FERNANDA**, cuyo título versa “**LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU IMPACTO COMPETITIVO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS LÁCTEAS DEL CANTÓN LATACUNGA.**” lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Marzo del 2017

Atentamente,

Lic. M. Sc. Lidia Rebeca Yugla Lema
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS
C.C. 050265234-0

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iv
APROBACION DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN. ¡Error! Marcador no definido.	
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
DEDICATORIA.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRAC.....	xi
AVAL DE TRADUCCIÓN..... ¡Error! Marcador no definido.	
ÍNDICE.....	xiii
Índice de tablas	xvi
Índice de cuadros	xvii
Índice de Gráficos.....	xviii
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
1.1. Título del Proyecto:	1
1.2. Fecha de inicio:	1
1.3. Fecha de finalización:	1
1.4. Lugar de ejecución:.....	1
1.5. Facultad que auspicia.....	1
1.6. Carrera que auspicia:	1
1.7. Proyecto de investigación vinculado:	1
1.8. Equipo de Trabajo:.....	1
1.9. Área de Conocimiento:	1
1.10. Línea de investigación:	1
1.11. Sub líneas de investigación de la Carrera:	1
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	2
3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	3
4. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:.....	4

4.1.	Descripción del problema.....	4
5.	OBJETIVOS.....	5
5.1.	General.....	5
5.2.	Específicos.....	5
6.	ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.....	6
7.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA	7
7.1.	Empresas.....	7
7.2.	Clasificación de las empresas.....	7
7.3.	Competitividad	9
7.3.1.	Evolución de la competitividad	9
7.3.2.	El concepto de competitividad.....	11
7.3.3.	Competitividad empresarial.....	11
7.3.4.	La competitividad como capacidad organizacional.....	12
7.4.	Calidad.....	13
7.4.1.	Evolución de la calidad.....	13
7.4.2.	La Calidad para el cliente	16
7.4.3.	Principios básicos de la gestión de la calidad	17
7.4.4.	Instrumentos para medir la calidad	18
7.4.4.1.	Las normas ISO 9001 como instrumentos para asegurar e incrementar la competitividad laboral y la calidad de las empresas del cantón Latacunga.	19
7.4.4.2.	Otros programas o certificados y normas que certifiquen la calidad en el Ecuador	20
7.5.	Sistema de gestión.....	21
7.5.1.	Sistemas de gestión internacionales.....	21
7.5.2.	Sistemas de gestión de las organizaciones.....	23
7.5.3.	Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)	23
7.5.4.	Requisitos del sistema de gestión de calidad	25
7.6.	Buenas Prácticas Manufactureras	25
7.6.1.	Buenas prácticas aplicadas a los alimentos.....	26
7.6.2.	Sistema de Gestión de la Calidad	26
8.	PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	27
9.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	28
9.1.	Método inductivo.....	28

9.2.	Enfoque cuali-cuantitativo.....	28
9.3.	Técnicas de investigación.....	29
9.3.1.	Observación.....	29
9.3.2.	Encuesta.....	29
9.3.3.	Entrevista.....	29
9.4.	Instrumento de investigación.....	29
9.4.1.	Información documental.....	29
9.5.	MUESTRA.....	30
10.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	31
11.	IMPACTOS.....	66
11.1.	TÉCNICO.....	66
11.2.	SOCIAL.....	66
11.3.	AMBIENTAL.....	67
11.4.	IMPACTO ECONÓMICO.....	68
12.	CONCLUSIONES.....	69
13.	RECOMENDACIONES.....	70
14.	PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO:.....	71
15.	BIBLIOGRAFIA.....	72
16.	ANEXOS.....	74

Índice de tablas

Tabla 1. Beneficiarios Directos	3
Tabla 2. Población de estudio.....	30
Tabla 3: Liderazgo y reacción	31
Tabla 4:Liderazgo, adaptación	33
Tabla 5: Equipos de trabajo	34
Tabla 6: Personal calificado	35
Tabla 7: Modelo de gestión de calidad.....	37
Tabla 8: Monitoreo	38
Tabla 9:Métodos de supervisión.....	40
Tabla 10:Plan Estratégico.....	41
Tabla 11: Nuevos objetivos	43
Tabla 12: Interacción , Flujo de comunicación	44
Tabla 13: Nivel de competitividad	46
Tabla 14: Nivel de productividad	47
Tabla 15: Nivel de rentabilidad	48
Tabla 16: Herramientas de control	50
Tabla 17:Procesos de mejora.....	51
Tabla 18: Cultura de calidad.....	52
Tabla 19:Medios de comunicación.....	53
Tabla 20: Código de ética.....	55
Tabla 21: Ventaja competitiva.....	56
Tabla 22: Medidas para incrementar la rentabilidad	57
Tabla 23:Incremento - necesidades de los clientes.....	59
Tabla 24. Gestión de Calidad	60
Tabla 25:Productos defectuosos	62
Tabla 26:Capacidad instalada.....	63
Tabla 27:Capacidad instalada desaprovechada	64
Tabla 28: Presupuesto.....	71
Tabla 29: Pequeñas empresas lácteas del Cantón Latacunga	76

Índice de cuadros

Cuadro 1. Objetivos Planteados.....	6
Cuadro 2. Beneficios de la Norma ISO 9001	20
Cuadro 3. Modelos de sistemas de gestión de calidad	22
Cuadro 4. Sistema de gestión de calidad	23
Cuadro 5. Instrumento de investigación.	29

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Sistema de gestión de calidad.....	26
Gráfico 2 Liderazgo y reacción	32
Gráfico 3 Liderazgo, adaptación	33
Gráfico 4 Equipos de trabajo	34
Gráfico 5 Personal calificado	36
Gráfico 6 Certificación de calidad.....	37
Gráfico 7 Monitoreo	39
Gráfico 8 Métodos de supervisión.....	40
Gráfico 9 Plan estratégico.....	42
Gráfico 10 Nuevos Objetivos	43
Gráfico 11 Interacción, Flujo de comunicación	45
Gráfico 12 Nivel de competitividad	46
Gráfico 13 Nivel de productividad	47
Gráfico 14 Nivel de rentabilidad	49
Gráfico 15 Herramientas de control	50
Gráfico 16 Procesos de mejora.....	51
Gráfico 17 Cultura de calidad.....	52
Gráfico 18 Medios de comunicación.....	54
Gráfico 19 Código de ética.....	55
Gráfico 20 Ventaja competitiva.....	57
Gráfico 21 Medidas para incrementar la rentabilidad	58
Gráfico 22 Incremento - necesidades de los clientes.....	59
Gráfico 23 Gestión de Calidad	61
Gráfico 24 Productos defectuosos	62
Gráfico 25 Capacidad instalada.....	64
Gráfico 26 Capacidad instalada desaprovechada	65

ESTRUCTURA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN FINAL
PROYECTO DE TITULACIÓN II

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del Proyecto:

La gestión de calidad y su impacto competitivo en las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga.

1.2.Fecha de inicio: 04-04-2016

1.3.Fecha de finalización: 16-03-2017

1.4.Lugar de ejecución:

Pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga- Provincia Cotopaxi.

1.5. Facultad que auspicia

Facultad de Ciencias Administrativas.

1.6.Carrera que auspicia:

Ingeniería Comercial

1.7.Proyecto de investigación vinculado:

Carrera Ingeniería Comercial

1.8.Equipo de Trabajo:

Chiluisa Chasiluisa Pricila Karolina

García Viteri Jenny Fernanda

Coordinador: Ing. Merino Zurita Milton Marcelo.

Tutor: Ing. Montenegro Cueva Efrén Gonzalo.

1.9.Área de Conocimiento:

Administración

1.10. Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA PARA EL DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL

1.11. Sub líneas de investigación de la Carrera:

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad conocer las principales alternativas referentes a la gestión de calidad dentro de las pequeñas empresas lácteas del cantón de Latacunga, para garantizar la competitividad desde el punto de vista administrativo en la planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades de los procesos característicos de la empresa para cumplir las metas planteadas con eficiencia y eficacia.

Mediante una buena gestión de calidad, ayudará a las pequeñas empresas a desarrollarse y tener alta competitividad en el mercado, favoreciendo a las mismas a tener una mayor productividad y rentabilidad, facultándoles a elaborar productos de calidad, garantizando la probabilidad de éxito y aceptación en el mercado, asegurando la efectividad en la administración de recursos, y el logro de objetivos para generar impacto en el entorno y ratificando al consumidor productos de calidad, logrando satisfacer las necesidades del cliente, basándose en la participación activa de todo el personal de la organización para la mejora de los procesos, tomando en cuenta sugerencias, innovando y fomentando la participación y liderazgo transformativo.

La exigencia de los consumidores sobre la calidad de los productos es cada vez más relevante, ya que es una carta de presentación en el mercado y constituye una ventaja competitiva en entorno empresarial, mismo que es cada vez más dinámico e imprescindible, es por ello que las empresas deben estar comprometidas a responder y satisfacer permanentemente las necesidades y expectativas de los consumidores.

A través de la investigación de la gestión de calidad, se pretende que las pequeñas empresas puedan tener mejor distribución y control de los procesos, para que el producto que se expendan tenga como resultado la aceptación y acogida en el mercado, al aplicar la gestión de la calidad las empresas dejaran de realizar su proceso productivo de forma empírica, asegurando un impacto positivo, dando como resultado la eliminación de tiempos muertos, mejorando el mantenimiento de la maquinaria, conservando el respeto como el buen trato a todos los integrantes de las empresas, con un ambiente laboral adecuado seguro y saludable, implementado políticas medioambientales acorde a la situación organizacional, reduciendo costos e incrementando sus ventas, fortaleciendo la calidad y brindando a la sociedad productos conforme a especificaciones y necesidades del cliente.

El estudio genera conocimiento a las pequeñas empresas del cantón Latacunga a tener mayor certeza sobre la gestión de la calidad más adecuada y pueda adaptarse a su situación de la organización, considerando que las mismas actualmente aplican de una manera informal herramientas de control de calidad, y lograr que en un futuro muy cercano incorporen un sistema formal de calidad y logren obtener una certificación

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

El presente proyecto de investigación tuvo como finalidad analizar la gestión de calidad que utilizan las Pequeñas Empresas Lácteas del Cantón Latacunga con el propósito de establecer una estructura previa de conocimiento, que permitan a las organizaciones de esta industria identificar la gestión de calidad más idóneo que impacte de manera positiva en sus procesos internos, rentabilidad y su competitividad en el mercado.

Este estudio beneficio de forma directa a 109 pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga, dichas organizaciones tienen un mínimo de personal entre 10 a 50, de acuerdo a los registros establecidos en la base de datos de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (Agro Calidad), integran a grupos artesanales que para su funcionamiento están regidas a las BPM por lo tanto no les garantizan estabilidad y competitividad en el mercado ya que su producción es en pocas cantidades.

Es decir, este estudio apporto grandes beneficios a las pequeñas empresas lácteas del Cantón Latacunga que pretendan implantar una gestión de calidad y quieran diferenciarse de la competencia.

Tabla 1. Beneficiarios Directos

Beneficiarios Directos	109 pequeñas empresas lácteas del Cantón Latacunga.
Beneficiarios Indirectos	Empleados de las empresas lácteas del Cantón. Proveedores. Población en general.

Fuente: Grupo de investigación

Elaborado por: Grupo de investigación

4. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

4.1.Descripción del problema

En los últimos años en el cantón Latacunga se han presentado cambios significativos en cuanto a la gestión de las empresas, pues en el mundo globalizado que nos encontramos se impone diariamente nuevas retos, exigencias, expectativas y necesidades de los clientes, pero cabe recalcar que existen empresas que debido a sus escasos recursos tecnológicos, incurren en costos de producción elevados, dando como resultados ventas bajas, limitantes para la superación y desarrollo de las mismas, brindándole a la sociedad productos defectuosos los cuales no garantizan la calidad y por ende no satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes, por lo tanto las empresas para diferenciarse y seguir liderando en el mercado han ido generando valor, incrementando calidad en los productos o servicios que ofertan, basando en lineamientos que regulen los procesos y asegure el cumplimiento de altos estándares de calidad con eficiencia y eficacia.

En la actualidad se encuentran mercados que compiten muy agresivamente y el desconocimiento hace que la empresas se limiten al desarrollo o prácticamente se resista a cambiar su manera de trabajar, no logrando mantenerse en el mercado, llegando a un momento de declive y quiebra por no poder tener una buena sostenibilidad de tal forma que cuando las políticas y estrategias están mal direccionadas generan un incumplimiento de objetivos y metas en la que la empresa no podrá ser competitiva en el mercado.

Por lo antes expuesto es necesario analizar la gestión de calidad y su impacto competitivo en las Pequeñas Empresas lácteas del cantón Latacunga, considerando que estas empresas trabajan solo con herramientas de calidad de forma informal, por lo tanto este estudio va generar conocimientos a las Pequeñas empresas de la ciudad a tener certeza sobre el manejo apropiado de una gestión de calidad que pueda adaptarse a la situación de cada organización sin ninguna dificultad, para que estas empresas a un futuro no muy lejano incorporen un Sistema formal de Gestión de calidad que contribuya al beneficio y desarrollo de las empresas, fomentando a las organizaciones a trabajar con altos estándares de calidad, que ayudaran al desarrollo del cantón y los pequeños emprendedores, brindando fuentes de trabajo y generando dinamismo económico en los sectores rurales.

5. OBJETIVOS

5.1. General

Investigar la gestión de calidad que utilizan las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga con la finalidad de establecer una estructura previa de conocimientos que permitan a las empresas de esta industria identificar el sistema más idóneo que impacte de manera positiva en sus procesos internos, rentabilidad y su competitividad en el mercado.

5.2. Específicos

- Analizar el marco teórico pertinente a la gestión de calidad más utilizado en el ambiente de las empresas lácteas con la finalidad de definir criterios técnicos que permitan viabilizar la investigación planteada.
- Aplicar la metodología de investigación tipo descriptiva a través de una encuesta a la población objeto de estudio.
- Utilizar la metodología deductiva, cuali-cuantitativa con la finalidad de analizar e interpretar los resultados obtenidos y establecer conclusiones validas con rigor científico que permitan inferir a la industria láctea a nivel local, regional y nacional
- Determinar la utilidad y el aporte de la de gestión de calidad a los procesos internos, rentabilidad y competitividad de las empresas lácteas de la ciudad de Latacunga.

6. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Cuadro 1. Objetivos Planteados

Objetivo	Actividad (tareas)	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Analizar el marco teórico pertinente a la gestión de calidad más utilizado en el ambiente de las empresas lácteas con la finalidad de definir criterios técnicos que permitan viabilizar la investigación planteada.	Investigar en libros, artículos científicos, documentos y portales web sobre la gestión de calidad más reconocidos a nivel internacional	Conocimiento de la gestión de calidad y su temática	Investigar en libros, documentos escritos, páginas web, Artículos científicos, para identificar los sistemas de gestión de calidad.
Aplicar la metodología de investigación tipo descriptiva a través de una encuesta a la población objeto de estudio.	Diseñar el instrumento	Conocimiento de las diferentes preguntas planteadas	Desarrollar una herramienta descriptiva para aplicar al objeto de estudio.
Utilizar la metodología deductiva, cuali-cuantitativa con la finalidad de analizar e interpretar los resultados obtenidos y establecer conclusiones validas con rigor científico que permitan inferir a la industria láctea a nivel local, regional y nacional	Estudio del instrumento	Establecer conclusiones con rigor científico	Análisis y discusión de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento
Determinar la utilidad y el aporte de la gestión de calidad a los procesos internos, rentabilidad y competitividad de las empresas lácteas de la ciudad de Latacunga.	Analizar la utilidad de la Gestión de la Calidad	Determinar la GC más idóneo	Analizar y determinar la utilidad de la SGC

Fuente: Grupo de investigación

Elaborado por: Grupo de investigación

7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

7.1. Empresas.

En un ámbito globalizado empresa es lo más común que se puede observar en la organización del ser humano el cual se relaciona las actividades de trabajo común, poder personal o grupal para generar riquezas o dinamismo económico dentro del entorno en que gira el negocio. Por ello resulta necesario conocer la definición de empresa para tener una idea clara sobre las características básicas, funciones y como se clasifican las mismas. Según el autor Romero, (2011) “el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela” (p.9).

Según Garcia, (2009). “Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados” (p.3).

Como afirma, Andrade, (1999). “Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios” (p.257).

El libro Diccionario de Marketing, de Cultura S.A. “Unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad” (p.110).

En definitiva, las empresas son organismos conformados por la fuerza laboral, materiales proporcionando bienes o servicios con el propósito de generar un dinamismo económico.

7.2. Clasificación de las empresas.

Las clasificaciones de las empresas van de acuerdo a su actividad de producción de bienes o servicios a través de la transformación de materia prima.

Según Corona, (2013) Las empresas se pueden clasificar de diversas formas, pero las más comunes son según la actividad económica, por su dimensión, por el sector geográfico en que desarrolla la actividad, según el origen del capital y la estructura jurídica entre otras.

a) Según su actividad económica se clasifican en tres sectores que se definen a continuación:

Las empresas del sector Primario

Son aquellas que básicamente su producción es extractaba, utilizando recursos de la naturaleza, en este sector encontramos las empresas agrícolas, pesqueras, mineras, sanitarias, etc.

Las empresas del sector secundario

Estas empresas tienen la particularidad de transformar bienes físicamente para crear otros que sean útiles a los consumidores, en este sector encontramos a empresas del rubro de la construcción, industrias metalúrgicas, fábricas de automóviles, etc.

Las empresas del sector Terciario

En este caso tenemos empresas que se dedican a comercializar productos elaborados para distintos usos, como también la prestación de servicios, como, por ejemplo, transporte, locales comerciales, turismo, asesorías, etc.

b) Por su dimensión las podemos clasificar de cuatro formas:

La microempresa

Es llamada así ya que cuenta con menos de 10 trabajadores formales.

Pequeña empresa

Si cuenta con más de 10, pero menos de 50 trabajadores.

Mediana empresa

Si cuenta con más de 50 y menos de 250 trabajadores.

Gran empresa

Si cuenta con más de 250 trabajadores.

c) Clasificación según su cobertura geográfica:

Empresas Locales

Son aquellas empresas que, por su capacidad de producción, distribución y venta, solo pueden realizar su actividad en sectores reducidos a nivel comunal.

Empresas regionales

Son aquellas que su capacidad y posibilidades de crecimiento, las habilita para abarcar una o varias regiones.

Empresas Nacionales

Son aquellas que tienen la capacidad de infraestructura, producción, venta y distribución en todo un país.

Empresas Multinacionales

Son aquellas que traspasan las fronteras creando sus operaciones en diversos países.

Clasificación según el origen del capital:

Empresas Privadas:

Se clasifica de esta forma cuando el capital es aportado solo por particulares o empresas privadas y es controlado por estos.

Empresas Públicas:

Están clasificadas así ya que el capital y el control de la empresa está en poder del Estado.

Empresa Mixta:

En este caso existe aportes del sector privado y el sector público, siendo la propiedad de esta compartida por las partes.

Empresa de Autogestión:

Se d.C. esta forma de empresa cuando el capital se encuentra en manos de los trabajadores, normalmente es el caso de sindicatos, etc. Toda empresa supone una estructura organizacional que reúne y combina varios factores, por ejemplo, el trabajo y el capital que son agentes de la producción. El Trabajo interviene en forma diferenciada: hay tareas de creación planeación, mando ejecución. Es en este campo donde la empresa y los empresarios están bajo la influencia de los principios y técnicas de la teoría administrativa que estudian los administradores de empresas

7.3.Competitividad**7.3.1. Evolución de la competitividad**

Desde los primeros tiempos existió la ideología de progresar y desarrollar, el apoyo al desarrollo mediante la innovación y el desafío sin resistencia al cambio, el cambio ayuda a tener nuevas ideas de superación y competencia dentro del mercado.

Parafraseando con el autor Lòpez (1999). En las primeras décadas del presente siglo Schumpeter consideraba que el crecimiento de la producción no solamente respondía de los factores productivos ortodoxos: capital tierra y trabajo. También dependía de aspectos relacionados con la tecnología y la organización social, innovar los procesos productivos existentes. El crecimiento económico estaba basado en el incremento de los factores ortodoxos de la tecnología y la organización social eran las fuentes del desenvolvimiento económico. Entre los principales efectos de la política empresarial que provoca el proceso de internacionalización, y en particular de la globalización, se puede señalar la evaluación de sus actividades a precios internacionales y la preocupación por localizar sus actividades por medios que les permita asegurar sus condiciones de competitividad. Con base a las ideas anteriores, la capacidad para mantener un crecimiento económico depende de la estructura productiva la cual debe evolucionar manteniendo las condiciones que le permitan enfrentar la competencia mundial cada vez más intensa debido al proceso de globalización.

Con el transcurso del tiempo el concepto de competitividad se ha ido desarrollando más en estos últimos 15 años y su utilización se referido a varios ámbitos específicos, es decir entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

La competitividad implica tres aspectos claves:

1.-**Racionalidad económica** se basa en alcanzar altos niveles de productividad que no produzca desperdicio de recursos que estos puedan ser aplicados con éxito en la estrategia competitiva de la empresa.

2.-**Capacidad de coordinación** se refiere a la adecuación en el entorno que si la empresa no responde de manera rápida y flexible a sus mercados puede correr el riesgo de ser desplazada del mercado por competidores más agresivos, también se debe a que las empresas incurren en costes muy elevados lo que puede provocar poner en desventaja competitiva a la empresa.

3.-**Capacidad de dirección y organización** se refiere a que se debe elevar los niveles de eficiencia en los aspectos relacionados con la dirección y gestión de los recursos, ser competitivo implica crear permanentemente las barreras frente a los competidores. (p.p.16-17)

La diferencia entre desarrollo y crecimiento aparece al condicionar la competitividad a que produzca incrementos en los estándares de vida. Existe un importante número de trabajos que analiza la competitividad, cuyo principal objetivo es la medición del concepto a esta línea de estudio se le puede llamar enfoque cuantitativo de la competitividad.

La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido, de los insumos necesarios para obtener la productividad de otros oferentes del mercado, es decir el concepto de competitividad se puede ser aplicado tanto a una empresa como a un país.

Desde hace varios años atrás surge la idea de ser competitivos sosteniendo la idea de crecimiento, productividad, capital trabajo y tierra., factores importantes para poder sobresalir, desde esas épocas las personas tuvieron que desenvolverse para poder tener una buena estabilidad económica, con el pasar del tiempo se fueron incrementando las actividades y con ello existió la preocupación de querer mantenerse en el mercado, por lo tanto requerían analizar e implementar ideas para poder surgir ante la competencia, incrementando acciones de valor significativas para la empresa y llamando la atención

del cliente, teniendo siempre la ideología de ser grandes liderar un mercado local e internacional.

Con el pasar del tiempo el término competitividad dio un sentido de desarrollo, mejora, competitividad y oportunidad de mantenerse en una posición socioeconómica estable.

7.3.2. El concepto de competitividad

Todas las acciones a realizar dentro de una organización tienen un gran valor para poder superar a la competencia, el mantenerse y ser competitivos son factores que ayudan a explotar día con día el poderoso mercado existente en el mundo real, es por ello que siempre las organizaciones deben ser creativas e innovadoras las cuales le permitirán desarrollar nuevas acciones, para poder permanecer y obtener rentabilidad en el medio ya sea por un mediano o largo plazo lo dice Garay (2016) “La competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos” (p.1). La definición operativa de competitividad depende del punto de referencia del análisis, del tipo de producto analizado, como productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción y del objetivo de la indagación corto o largo plazo, explotación de mercados.

Algunas definiciones de competitividad como.

(Alic.1997 citado Garay 2016, p. 2). El menciona que “la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países”.

La competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es el mercado. (European Management Forum 1980 citado Garay 2016, p. 2) menciona que:

“Es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o empresas semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo”.

7.3.3. Competitividad empresarial.

La competitividad tiene como principal objetivo el incremento de la rentabilidad y la superación en el mercado sobresaliendo entre los rivales día con día. Haguenaer (2011).

Argumenta:

En términos de rentabilidad, la competitividad empresarial significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales en el mercado. Si la rentabilidad de una empresa, en una economía abierta, es inferior a la de sus rivales, aunque tenga con qué pagar a sus trabajadores, proveedores y accionistas, tarde o temprano será debilitada hasta llegar a cero y tornarse negativa.

En términos de mercado: la competitividad es la característica de una organización cualquiera de lograr su misión, en forma más exitosa que otras organizaciones competidoras. Se basa en la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes a los cuales sirve, en su mercado objetivo, de acuerdo a su misión específica para la cual fue creada. (p.1).

Se considera que la competitividad es el proceso mediante el cual la empresa genera valor agregando, adicionando aumentos en la productividad y dicha acción es sostenido, es decir se mantiene en un mediano y largo plazo, la globalización nos ha demostrado como la competitividad desempeña un rol determinante en la vida económica de cada país, permitiendo aquellas empresas desarrollarse, conquistar mercados y permanecer en ellos.

En lo referente al mercado la competitividad ayuda a cumplir con las exigencias de los consumidores sobresaliendo ante la competencia, efectuando los objetivos trazados como empresa, permitiendo llegar a la misión y visión de la institución.

7.3.4. La competitividad como capacidad organizacional.

La competitividad esta enmarcada en el ámbito de la productividad de las organizaciones conforme. Garces (2005) afirma:

La competitividad debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, teniendo incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que provoca, obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario (p.3).

La competitividad tiene la capacidad de alcanzar metas, propósitos siendo mejores en el ámbito empresarial y productivo, tener un plus que le haga único y diferente ante un grupo referente, permite tener iniciativa, liderazgo dentro del negocio, además permite plasmar estrategias las cuales ayuden a la organización a generar recursos ofreciendo a los clientes productos y/o servicios de gran valor forjando características que causen confianza, seguridad al consumidor, diferenciado de las demás empresas. La idea de la

competitividad es muy amplia, pero tiene un solo propósito lograr obtener mayores ingresos y reconocimiento en el mercado.

La competitividad y la calidad son términos muy significativos dentro de una organización, las cuales ayudan a las empresas a operar de mejor manera, evitando la producción innecesaria las cuales implican pérdidas para las empresas, ya sea por desconocimiento o la falta de control, la competitividad establece que las empresas que planifiquen la distribución de sus recursos, costos y su producción de una manera moderada podrán beneficiarse con una alta producción a menor costo, sin afectar la calidad de su producto, incrementando características de valor en sus productos, para que el cliente al momento de realizar su compra lo pueda diferenciar del resto, por los distintos atributos que este posea, garantizando la calidad, seguridad y confianza del mismo, el cumplir con las exigencias y necesidades del cliente ayuda a las empresas a tener desarrollo y crecimiento en el mercado. Herrera (2006). Manifiestan:

La competitividad se define como la capacidad que tiene la empresa para generar un producto o servicio mejor que el de sus competidores, este se ha convertido en una necesidad de las organizaciones de hoy en la que los clientes tienen la última palabra para elegir un producto o servicio de la empresa que le genere el mayor valor de acuerdo a sus necesidades la competitividad es una necesidad innegable de las empresas de todo el mundo, los mercados actuales han cambiado mucho desde la época en que los fabricantes producían una masa sin tener en cuenta las necesidades de los clientes.

La competitividad está determinada por la calidad con que la empresa pueda generar sus bienes o servicios al menor costo posible, usando los recursos racionalmente, es decir producir más con menos y con alta calidad, esta es la forma en la que se enfrentan las empresas y necesitan tanto de la competitividad como de la calidad para lograr que la organización no solo se mantenga en el mercado, sino que pueda llegar a crecer y desarrollarse. (p. p 35-36).

7.4.Calidad

7.4.1. Evolución de la calidad

La calidad es un factor muy importante en las organizaciones es por ello que se encuentra en cambios, esto es debido a que cada vez es necesario mejorar para lograr la competitividad, así como mejorando cada uno de los procesos la evolución de la calidad está constituida por varias fases. Cuatrecasas (1992). Afirma que:

Fase 1. El único control de calidad son los consumidores, usuarios o clientes: control de calidad se centra en la revisión de los productos terminados.

Fase 2. Se incorporan métodos estadísticos para controlar la calidad en distintas fases intermedias de la producción/operación.

Fase 3. Se incorpora el control de las materias primas y materiales utilizados en la producción/operación

Fase 4. El concepto de control de calidad se amplía para incluir el estudio y análisis de los procesos y sistemas que se utilizan en la producción/operación.

Fase 5. Se comienza a dar la debida importancia al factor humano en los procesos de aseguramiento de la calidad.

Fase 6. Los procesos de control de calidad comienzan a verse desde la óptica de los consumidores, usuarios, clientes.

Fase 7. Se llega a la convicción de que para lograr productos y servicios de calidad es necesario realizar diseños de calidad: la calidad del diseño.

Fase 8. Las empresas llegan al convencimiento de que no pueden realizar diseños de calidad si en la organización no existe una cultura empresarial orientada, con claridad a la calidad (p.28).

En el transcurso de la evolución de la calidad ha suscitado diversos aspectos trascendentales, de cómo la calidad fue teniendo sentido para las empresas, antiguamente se creía que al llegar el producto al mercado y satisfacer la necesidad ya era calidad, pero las empresas necesitaban el cambio a un método estadístico que les ayudara a controlar todos los ciclos de producción, se dio una fase muy importante en la que se empieza a poner el factor humano como algo primordial de la

Una revisión de la historia del movimiento por la calidad permite identificar 10 aproximaciones distintas. No todas estas etapas han dado lugar a conceptos de calidad y enfoques de gestión de la calidad diferenciados, que han sido más bien fruto de la acumulación del conocimiento en varias de ellas. Cruz Cesar, Sonia, & Gonzales (2007). “La evolución no muestra una secuencia cronológica lineal, sino que las generaciones se superponen en el tiempo” (...) “Señalan que estas 10 generaciones se pueden agrupar en tres enfoques diferentes: el técnico, el humano y el estratégico” (p.52).

Dentro del enfoque técnico agrupa una serie de etapas que comparten la preocupación por la eficiencia de los productos y los procesos de la empresa. El control de calidad nace en Estados Unidos durante las dos primeras décadas del siglo XX, bajo el empuje de las necesidades de estandarización e intercambiabilidad que crea el modelo de producción en serie. La implantación de sistemas de inspección y auditorias orientados al producto

terminado cedió pronto lugar al control estadístico y al de procesos, con las aportaciones pioneras de Shewart en los años 20, perfeccionadas por Deming.

Posteriormente ocurre un avance con la ampliación desde sistemas de inspección y control hasta sistemas de prevención, incorporando la calidad al diseño los productos y procesos, siendo aquí. Feigenbaum, (1994) “fue el primero en proponer el concepto de Control Total de la Calidad” (p.5).

El control total de calidad (TQC). Su idea era que no se podían fabricar productos de alta calidad si el departamento de producción trabajaba de forma aislada. Se debería comenzar con el diseño del producto y terminar cuando éste estuviera en manos de un cliente satisfecho.

(Llórens y Fuentes, 2005 citado Vázquez; Albarca, 2012, p. 667)” Para ello proponía tres etapas: control del nuevo diseño, del material que se recibe y, por último, a pie de máquina. Deberían participar distintos departamentos a través de grupos internacionales de trabajo, pues la calidad debía ser trabajo de todos”. Luego se añade la orientación económica hacia el costo, alcanzando su madurez en los años 60. Su perfeccionamiento posterior se produce en Japón por Ishikawa, Taguchi, Ohno y Shingo.

La búsqueda de nuevos mercados por la empresa japonesa tiene uno de sus pilares en el énfasis sobre la satisfacción del cliente a través de la mejora continua de la calidad; el concepto de control de calidad en toda la empresa Ishikawa (1954) “ejemplifica el enfoque japonés de gestión de la calidad aplicado en Japón desde mediados de los años 50, y que ha perdurado hasta nuestros días como el enfoque de referencia en dicho país” (p.12).

Otras innovaciones, como el sistema Six-Sigma, prosiguen la orientación de la mejora continua del enfoque japonés.

El enfoque humano: surge en Japón posteriormente y como reacción al enfoque técnico. Ishikawa (1954) “sienta las bases del enfoque humano, parte de la convicción de que el TQC es una disciplina distinta a la ingeniería, pues hablar de problemas de dirección no puede ser insensible a las diferencias culturales y al factor humano” (p.45). Se busca convertir a los trabajadores en el jefe del proceso de gestión y mejora de la calidad, actuando sobre su forma de pensar e incrementando su participación en la

resolución de los problemas. Estos dos enfoques, el técnico y humano, se enfrentan durante los años 60 y parte de los 80. Debaig & Huete (1992). Señalan que: “es la época de los malos entendidos entre los ingenieros y los psicólogos” (p.23).

Es claro que los resultados obtenidos de las experiencias de la introducción de círculos de calidad, como una guía de los enfoques humanos de gestión de la calidad, han sido sobresalientes en Japón. En los años 80 llega la etapa marcada por la orientación cultural, destacando la necesidad del cambio cultural, del rediseño de la estructura organizativa y del liderazgo de la dirección para avanzar hacia modelos más eficaces de gestión de la calidad adaptados al contexto de cada organización.

El enfoque estratégico: se basa en las características de atención, satisfacción y servicio. Brunetti (1993) argumenta que “integra la calidad total y el enfoque de servicio al cliente”. Se comienza a prestar mucha atención a la calidad del servicio y a la satisfacción del cliente. Cruz et al. (2007) “Los sistemas de gestión de la calidad del servicio orientados al consumidor se conciben como un despliegue de la función de la calidad para definir la voz del cliente en términos operativos y asegurar la satisfacción de sus y expectativas” (p.58).

El enfoque estratégico se construye como un puente entre las teorías racionalistas y humanas, se empieza a desarrollar la conciencia de necesidad de una nueva conceptualización de los sistemas de gestión de la calidad como verdaderos sistemas de gestión, llamados gestión de la calidad total (Total Quality Management). Este último paso en la evolución de los sistemas de gestión de la calidad supone haber superado etapas previas orientadas a: producto, proceso, sistema, costo, trabajadores y clientes, integrando todas estas facetas, así como compaginando la eficiencia interna con la eficacia.

7.4.2. La Calidad para el cliente

La calidad para el cliente es muy importante ya que define su necesidad a la hora de comprar, es por esta razón que las empresas deben lograr procesos en el que genere tal valor para el consumidor, así como estar muy pendiente de los cambios que exista en el entorno del cliente, es por eso que una adecuada planificación, optimización y control de cada uno de los procesos podrá ayudar al aumento de la competitividad de la organización además podrá mejorar su rendimiento, es importante investigar sobre como poder mejorar el producto o servicio a ofertar, ya que todo lo que se realice en las actividades

se puede ver como resultados en la satisfacción del clientes. El ministerio de fomento (2005). Afirma:

La calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de sus actividades y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente y a sus quejas o muestras de insatisfacción. Si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentará la capacidad de la organización y su rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio que recibe. La calidad percibida por el cliente está condicionada por la forma en que la organización realiza todas las actividades que repercuten en el servicio que presta a sus clientes (la contratación, las compras o las subcontrataciones, el mantenimiento, el control del servicio, la documentación, la detección y corrección de fallos o incidencias a tiempo, la formación adecuada del personal. (pag.1).

La dirección es un elemento muy importante dentro de la administración y todo lo que esto implica, para la realización efectiva de todo lo que se ha planeado así como lograr una interacción entre todos los miembros de la empresa para llevar en marcha cada uno de los lineamientos que garantice la mejora continua, una dirección ayuda a controlar, influir y motivar a sus empleados involucrándolos en todas las actividades, es por ello que se debe planear, organizar e integrar a todo el talento humano y mantener comunicación adecuada para lograr el éxito deseado. El ministerio de fomento (2005). Afirma:

La Dirección (persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización), a través de su liderazgo y sus acciones, puede crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente motivado e involucrado y en el cual un SGC puede operar eficazmente.

Se han identificado ocho Principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la

Dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño. Estos ocho principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales (que participan en el Comité Técnico responsable de desarrollar y mantener actualizadas las normas) y constituyen la base de las normas de SGC de la familia ISO 9001. (p.2).

7.4.3. Principios básicos de la gestión de la calidad

Cuando se habla de calidad conlleva a que un producto o servicio logre la satisfacción y que las empresa logren la sostenibilidad ya que es el objetivo principal de todas las empresas, esto implica una gran responsabilidad de hacer las cosas bien desde el primer proceso de producción y que pueda satisfacer las necesidades del cliente, tratando de busca soluciones a problemas que se presenten en el transcurso de llevar el producto al

mercado, sin justificar posibles errores, la calidad se caracteriza también en que los clientes internos se sientan satisfechos con lo que puedan tener a su alcance para la elaboración de un producto o servicio y comprometiéndose en su lugar de trabajo, en la empresa se debe mantener una cultura de mejora continua mediante la integración, toda la empresa como un solo organismo. Los principios básicos son los siguientes como. Ministerio de fomento (2005). Señala que:

1. **Enfoque al cliente.** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. **Liderazgo.** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. **Compromiso del personal.** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. **Enfoque a procesos.** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. **Enfoque a la gestión.** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. **Mejora continua.** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. **Toma de decisiones basada en hechos.** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores.** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (p.p.5-6).

Por tal razón es importante los principios de la calidad para lograr que la empresa este estrechamente relacionada y tenga un solo objetivo la satisfacción del cliente mediante el liderazgo que logre ser un equipo y que el personal pueda desarrollar sus destrezas y conocimientos adecuadamente para que tengan un beneficio común. De igual forma el tener una buena relación con los proveedores ayuda a que la empresa pueda obtener calidad y que ambos puedan crear valor.

7.4.4. Instrumentos para medir la calidad

Para medir la calidad dentro de las empresas del cantón Latacunga, ha surgido la necesidad de crear normas, certificados y programas internacionales y nacionales que

permiten asegurar la calidad empresarial entre los cuales tenemos las ISO 9001, las NOM's y entre otras.

7.4.4.1.Las normas ISO 9001 como instrumentos para asegurar e incrementar la competitividad laboral y la calidad de las empresas del cantón Latacunga.

Las normas ISO 9001, ha sido por mucho tiempo un instrumento estratégico que las empresas usan para insertarse en el mercado internacional, medir su nivel de competitividad y de calidad, las cuales especifican que elementos deben integrar un sistema de gestión de calidad de una empresa, como debe funcionar un conjunto de estos elementos a la hora de asegurar la calidad de los bienes o servicio que produce una organización, Organización Internacional de Normalización ISO 9001.(2005) “La conformada de esta organización internacional está por los organismos de normalización de casi todos los países a nivel mundial, la infinidad de aplicaciones de esta normativa puede ser un producto material, un producto informático, servicio, información” (p.5).

Es así que los organismos de normalización de cada país producen normas que se obtienen por consenso en reuniones. ISO 9001 (2005) afirma “Asisten representantes de la industria y de organismos estatales. De la misma manera, las Normas ISO 9001 se obtienen por consenso entre los representantes de los organismos de normalización enviados por cada país” (p.6). Esto determina que cada país tiene derecho a ser representado y acogido por estas normas establecidas.

Las normas ISO 9001 que continuación son citadas se han establecido para ayudar a las organizaciones ya sean estas grandes, medianas o pequeñas, en la implementación y ejecución de sistemas de gestión de calidad eficaces. ISO 9001 (2005). Menciona:

La Norma ISO 9001 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

La Norma ISO 9001 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

La Norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental. (p.10)

El conjunto de todas estas normas creadas de forma vinculada de sistemas de gestión de calidad da facilidad, comprensión en el mercado nacional e internacional y mejorar la competitividad de las organizaciones.

Cuadro 2. Beneficios de la Norma ISO 9001

NORMAS	CALIDAD	MEDIO AMBIENTE	SEGURIDAD
OBJETO	Cientes	Entorno	Personas
GESTIONA	Aspectos del producto	Asospectos ambientales	Aspectos salud y seguridad
FALLAS	Productos No Conformes	Contaminación	Enfermedades y Accidentes
PLANIFICAR	Definición de objetivos, políticas y metas		
EJECUTAR	Control operacional Gestión Capital humano Gestión de Recursos Gestión Documental Comunicación		
MEDIR	Hallazgos Auditorías Indicadores		
ACTUAR	Acciones correctivas y preventivas Planes de mejora Revisión por la Dirección		

Fuente: Grupo de investigación
Elaborado por: Grupo de investigación

7.4.4.2. Otros programas o certificados y normas que certifiquen la calidad en el Ecuador.

Las certificaciones relacionadas a la calidad que otorga el Ecuador son muy limitadas ya que comparadas con una amplia gama establecidas en otros países, en esta sección se hará énfasis los certificados que se generan a nivel nacional citando a algunas instituciones en especial en Cotopaxi, en esta sección va a carecer de certificados vigentes, esto es un reflejo del atraso para poner importancia en asegurar la calidad y que garanticen a especializarse, para certificar ya que son parte fundamental para las satisfacción del cliente en el entorno del mercado.

El Ecuador promulga una ley de aseguramiento de la calidad que su objetivo. Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad (2007). Argumenta que:

Es establecer el marco jurídico del sistema ecuatoriano de la calidad, destinado a regular los principios, políticas y entidades relacionados con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, que facilite el cumplimiento de los compromisos internacionales (...) Promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana. (p.2).

Además, el estado ecuatoriano en la SEC declara como política de Estado la demostración y la promoción de la calidad, en los ámbitos público y privado, como un factor fundamental y prioritario de la productividad, competitividad y del desarrollo nacional.

7.5. Sistema de gestión.

7.5.1. Sistemas de gestión internacionales

En la actualidad los modelos de gestión de calidad aplicados en las organizaciones a nivel internacional son: Modelo EFQM, Modelo Iberoamericano, Modelo Deming, Modelo Baldrige, brindan beneficios a las empresas, a través de criterios importantes evaluando de acuerdo a las exigencias internacionales.

Los modelos de calidad ubican como punto importante al liderazgo, ya que pueden lograr los objetivos trazados para alcanzar la excelencia empresarial.

En las diversas culturas organizacionales, existen cambios significativos e importantes, por lo general se realiza debido a las necesidades que se presentan a cada momento en una empresa. Los cambios más característicos están direccionados a la forma de gestionar, dirigir, organizar, tomar decisiones, el desarrollo de la mejora de la calidad ya sea en los productos que la organización genere.

En la siguiente tabla se exponen los modelos de gestión de Calidad Total más importantes, de esta manera conocer cuál de los sistemas aportan a las organizaciones al implementar un sistema de calidad total de utilidad para que las empresas puedan ser competitivas en el mercado.

Cuadro 3. Modelos de sistemas de gestión de calidad

ISO 9001	EFQM	MODELO DEMING
Es una norma con validez internacional que desarrolla los elementos de administración y gestión, permitiendo la mejorar de la calidad	El un modelo no normativo, que ayuda en la autoevaluación, basada en el estudio y funcionamiento del sistema de gestión de la organización utilizando como guía los criterios del modelo.	Este modelo acoge la aplicación práctica de las teorías japonesas del Control Total de la Calidad
Regula una serie de normas para fabricación, comercio y comunicación, fomenta políticas de orientadas al cumplimiento de objetivos establecidos por la organización.	Está compuesto de dos partes importantes * Conjunto de criterios de excelencia los cuales abarcan las áreas del funcionamiento de la organización. *Conjunto de puntos característicos para evaluar el comportamiento de la organización de acuerdo al criterio	Tiene como objetivo demostrar el control de calidad en toda la organización, se obtengan buenos resultados en base a los puntos determinados a continuación con relación al cliente.
Asignación y disponibilidad de los recursos necesarios para los procesos y establece principios de calidad.	Los agentes de resultados son 4, se refiere a lo que queremos conseguir para cada uno de sus actores (Clientes, Empleados, Sociedad e Inversores).	Cooperación interna y externa
Determina personas indicadas para que efectúen los procesos y permite que sus habilidades sean de beneficio para la organización.	Los Agentes facilitadores son 5: Liderazgo, Personas, Política y estrategia, Alianzas y Recursos, procesos, son aquellos que ayudan a facilitar el objetivo de los criterios.	Aprendizaje
Valora e implementa cambios necesarios para asegurar que estos procesos logran los resultados deseados.	El sistema se basa en herramienta llamada lógica de REDER.	Gestión de proceso
Beneficia a las organizaciones al cumplimiento de las expectativas y necesidades de sus clientes.	Los resultados han de demostrar tendencias favorables para las organizaciones.	Liderazgo visionario
Promueve a las organizaciones al cumplimiento de las expectativas y necesidades de sus clientes.		Mejora Continua
Establece tanto la continuación como la interacción de los procesos dentro de la empresa.		Satisfacción del empleado
Brinda confianza, eficiencia servicio y calidad		Satisfacción del Cliente

Fuente: Grupo de investigación

Elaborado por: Grupo de investigación

En la mayoría de las empresas tienen que enfrentarse a un nivel muy alto ante la competencia que para poder crecer y desarrollarse deben basarse en un modelo el cual garantice a las empresas a lograr su propia supervivencia, mejorando continuamente, evolucionar y renovarse de forma fluida y constante.

7.5.2. Sistemas de gestión de las organizaciones.

Dentro de la administración de las organizaciones es algo innegable que en la actualidad todas las empresas se encuentran en un entorno competitivo y globalizado de constante cambio, en la que toda organización desea tener éxito o lograr un reconocimiento dentro de un mercado, logrando obtener que sus resultados sean favorables, es por eso que las organizaciones como efecto tienen la necesidad de tener a la mano herramientas y metodologías que les ayude a lograr cada uno de sus objetivos, mediante la gestión de sus procesos e insumos y lograr la obtención de un adecuado sistema de gestión. Para ello se tienen distintos modelos que pueden ayudar a la empresa a obtener una apropiada gestión en los procesos y con el cumplimiento de sus objetivos. Guía para un modelo de gestión. Beltran (2002). Define:

Un sistema de gestión ayuda a una organización a establecer las metodologías, responsabilidades, recursos de las actividades que le permitan obtener una gestión, orientada hacia la obtención de buenos resultados que desea como empresa, o lo que es lo mismo, la obtención de objetivos establecidos.

Cuadro 4. Sistema de gestión de calidad

Sistema de gestión de calidad	Sistema que establece, implementa, mantiene y mejora, ayudando a las organizaciones a lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.	ISO 9001 9001:2008
	Esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar a las organizaciones a realizar todas las actividades necesarias para alcanzar sus objetivos.	Modelo EFQM

Fuente: Gestión por Procesos s.f (p. 8).

Elaborado por: Grupo de Investigadores

7.5.3. Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

El sistema de gestión de calidad ayuda a que las actividades marchen sistemáticamente en los procesos aplicando el control, evaluación y mejora de los componentes que integran en las acciones para lograr la calidad total en los productos antes de llegar a nuestros clientes siendo cuidadosos en cada uno de los requerimientos que ellos demanden. Rafael J. (2009). Considera que:

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) no es más que una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, es planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en el cumplimiento de los requisitos del cliente y en el logro de la satisfacción del mismo (p.1).

Para determinar la comprensión de un sistema de calidad es necesario desglosar cada una de las definiciones. Rafael J. (2009) afirma:

Sistema: Conjunto de elementos relacionados entre sí que ordenadamente contribuyen un determinado objetivo.

Gestión: Es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un negocio o el cumplir una meta propuesta” (p.2).

Con estas dos definiciones podemos afirmar que, el sistema de gestión de calidad son elementos que al estar relacionados entre sí de una manera cronológica se logra cumplir con objetivos y metas planteadas por la empresa u organización, mediante una buena gestión para el cumplimiento de las actividades establecidas.

Entre los elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los siguientes:

- a) Estructura Organizacional
- b) Planificación (Estrategia)
- c) Recursos
- d) Procesos
- e) Procedimientos

Con la necesidad de investigar los sistemas de gestión de calidad se pudo encontrar las herramientas adecuadas que pueda ayudar a las empresas lácteas a lograr la calidad en cada uno de sus productos que expenden las empresas en la provincia y en todo el país. El encontrar un sistema que se pueda aplicar y se adapte fácilmente es algo muy necesario para que las empresas puedan lograr el cambio y la mejora ya que esto es necesario para ser competitivos dentro de la industria que siempre este cambiando e innovando para brindar un mejor servicio en el mercado.

7.5.4. Requisitos del sistema de gestión de calidad

La adopción de un SGC debería ser una decisión estratégica de la organización y su diseño, documentación e implementación deberían responder a las características, objetivos y necesidades de dicha organización. Las etapas lógicas que esto incluyen:

- a. Determinar las necesidades y expectativas de los clientes;
- b. Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización;
- c. Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los Objetivos de la calidad;
- d. Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad;
- e. Establecer los métodos para medir la eficacia de cada proceso y aplicar las medidas correspondientes;
- f. determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;
- g. Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del SGC.

7.6. Buenas Prácticas Manufactureras

Las BPM son los principios básicos y las prácticas generales de higiene en la manipulación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objetivo de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción (ALBARRACIN F. 2005).

Se entiende por Buenas Prácticas de Manufactura un conjunto de criterios, guías y normas que conducen a una práctica o maneras de actuar, que permiten la elaboración de alimentos de inocuidad comprobada y de calidad y desempeño que cumplan con las expectativas de los clientes. La aplicación de BPM necesita del desarrollo de los manuales estándares de saneamiento, los cuales consisten en una descripción detallada de los procedimientos y técnicas de higiene y sanitización de toda la planta. Estos manuales involucran los siguientes aspectos: procedimientos de limpieza y sanitización, higiene del personal, control de plagas, suministro de agua, disposición de desechos. Se ratifica que la implementación de las BPM es indispensable para asegurar la calidad de los alimentos. Para poder montar sistemas de calidad se necesita como primer paso la implementación de las BPM, las cuales representan el conjunto mínimo de requisitos a cumplir para desarrollar una operación segura y eficiente (FIGUEROA C. 2004)

7.6.1. Buenas prácticas aplicadas a los alimentos

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son una serie de prácticas y procedimientos que se encuentran incluidos en el Código Alimentos desde el año 1997 - por lo que son obligatorias para los establecimientos que comercializan sus productos alimenticios en el país- y que son una herramienta clave para lograr la inocuidad de los alimentos que se manipulan en nuestro país.

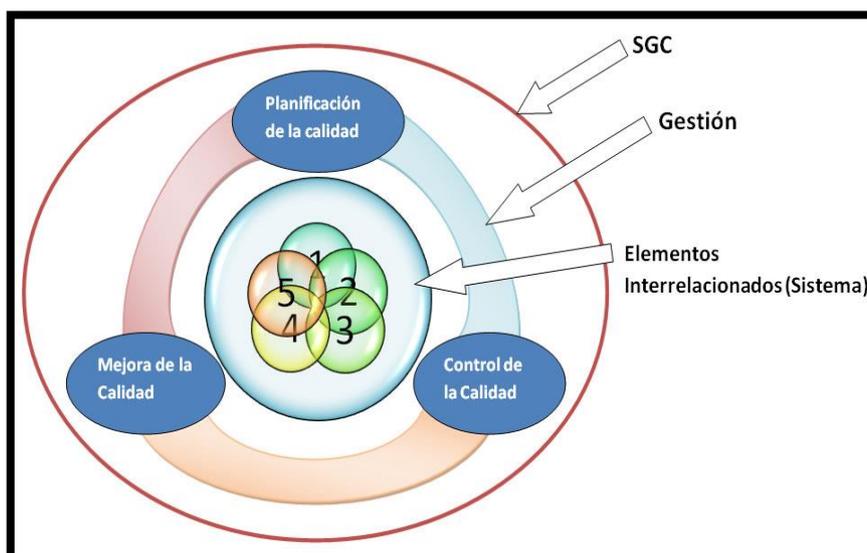
Las BPM son actualmente las herramientas básicas con las que contamos para la obtención de productos inocuos para el consumo humano, e incluyen tanto la higiene y manipulación como el correcto diseño y funcionamiento de los establecimientos, y abarcan también los aspectos referidos a la documentación y registro de las mismas.

Las BPM son procedimientos que se aplican en el procesamiento de alimentos y su utilidad radica en que nos permite diseñar adecuadamente la planta y las instalaciones, realizar en forma eficaz los procesos y operaciones de elaboración, almacenamiento, transporte.

Los beneficios de la implementación, mantenimiento y mejora de las prácticas y proceso de las BPM permiten lograr productos alimenticios inocuos y con la calidad deseada de manera regular y de esta manera, ganar y mantener la confianza de los consumidores y distribución de alimentos.

7.6.2. Sistema de Gestión de la Calidad

Gráfico 1. Sistema de gestión de calidad



Fuente: Rafael José Mateo (p.2).

Elaborado por: Rafael José Mateo (p.2).

En las exigencias en la industria de lácteos y los cambios a que se ven sometidas las empresas, han provocado que la calidad se convierta en un factor determinante e importante para el logro de resultados favorables y el éxito en las organizaciones. Al ofrecer a las empresas un sistema de gestión de calidad les da la oportunidad de demostrar a sus clientes y accionistas la integridad y seguridad de sus productos y promueve una cultura de mejora continua de la calidad en materia de gestión de productos elaborados a base leche. Dentro de un sistema de gestión de calidad en el sector que establecen directrices para apoyar la aplicación de la mejora continúa. En la actualidad en el mundo globalizado en él nos afrontamos día a día existen desafíos de competitividad y productividad, es por ello que la industria de lácteos requiere de modelos de gestión que pretendan garantizar la satisfacción de los clientes, brindándoles un producto de calidad, a través del diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad el cual es un factor relevante para el cumplimiento de las metas y objetivos de las empresas y el éxito de las mismas.

8. PREGUNTAS CIENTÍFICAS.

¿La gestión de calidad impacta en la competitividad de las empresas lácteas del cantón Latacunga?

De acuerdo a la investigación efectuada existe gran impacto competitivo, social, económico y ambiental, a través del uso de la gestión de calidad en las empresas lácteas del cantón Latacunga, beneficiando mediante el control de los recursos, reducción de costos, un ambiente laboral seguro y saludable, eliminando de tiempos muertos, innovando, cumpliendo con las exigencias y expectativas del cliente y siendo eficientes y eficaces.

¿Qué gestión de calidad aplican las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga?

En el estudio realizado se encontró, la gran mayoría de las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga aplican la gestión de calidad, denominada Buenas Prácticas Manufactureras (BPM) que constituyen un conjunto de principios básicos para garantizar que los productos, se fabriquen de forma segura para el consumo humano, centralizándose en la higiene permitiendo alcanzar resultados de una forma sencilla, evitando

complicaciones al momento de realizar el proceso productivo, además en la investigación se halló pocas están estandarizadas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN)

¿Cuántas pequeñas empresas lácteas aplican la gestión de calidad?

Se observó de 109 pequeñas empresas lácteas del Cantón Latacunga Registradas en la Agencia Ecuatoriana del aseguramiento de la Calidad del Agro (Agro Calidad), aplican una gestión de calidad direccionada por las Buenas Practicas Manufactureras (BPM) e (INEN)

¿Qué gestión de calidad es adecuado para las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga?

Según el análisis realizado en las pequeñas empresas láctea y conforme a las características del entorno de las empresas se puede recomendar que la gestión de calidad adecuada dentro de las pequeñas empresas lácteas es obtener una certificación internacional, ya que este puede responder a los requerimientos, necesidades y al cumplimiento a cabalidad de los objetivos y metas de cada organización dando como resultado rentabilidad, competitividad y posicionamiento en el mercado beneficiando a la sociedad con productos de altos estándares de calidad.

9. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El propósito del presente proyecto de investigación da atención a las problemáticas identificadas dentro de la industria láctea del cantón de Latacunga, de tal forma que contribuye como una solución al problema encontrado dentro de las industrias.

9.1.Método inductivo

La metodología que se utilizó en esta investigación es el método inductivo ya que este parte de algo particular del tema para poder obtener las conclusiones de la investigación, en este caso lo general es la gestión de la calidad para llegar a lo particular que es el impacto competitivo de las empresas lácteas, de tal forma que ayudo a validar las preguntas científicas planteadas.

9.2.Enfoque cuali-cuantitativo

Mediante este enfoque se pudo analizar datos y recabar información esencial para la investigación mediante los análisis estadísticos de fuentes confiables empleadas, logrando

obtener resultados validos que correspondan a los objetivos planteados en la investigación.

9.3. Técnicas de investigación

9.3.1. Observación.

Se pudo apreciar los diversos productos que ofrecen las empresas lácteas del cantón Latacunga.

9.3.2. Encuesta.

Esta técnica permitió conocer la gestión de calidad establecidas por las empresas lácteas del cantón Latacunga.

9.3.3. Entrevista.

La entrevista se aplicó directamente a los dueños y/o gerentes de varias empresas lácteas, la cual se efectuó a través de un dialogo, en la que se dio a conocer la gestión de calidad que tienen implantadas las industrias lácteas en la elaboración y distribución de sus productos, también se pudo apreciar el nivel de conocimiento que tienen con respecto a la calidad, ya que la mayoría desconocen sobre el tema, razón por la cual no incluyen una certificación de un sistema de gestión de calidad dentro de sus procesos productivos.

9.4. Instrumento de investigación

9.4.1. Información documental

Permitió establecer los principales elementos relativos mediante la indagación de información de documentos y artículos científicos sobre la gestión de calidad.

Cuadro 5. Instrumento de investigación.

o.	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
1	Observación	Información documental
2	Encuesta	
3	Entrevista	

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Fuentes de información

Fuentes primarias

Industrias lácteas del cantón Latacunga

Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (Agro calidad)

Entrevista

Fuentes secundarias

Textos de teorías administrativas

Revistas científicas

Población de estudio

Para el estudio investigativo se tomó en cuenta las empresas lácteas activas del cantón Latacunga:

Población de estudio 2017

Tabla 2. Población de estudio

PEA	EMPRESAS LATACUNGA
TOTAL	109

Fuente: Agro calidad

Elaborado por: Grupo de investigadores

9.5.MUESTRA

La muestra que se utilizó para la investigación es la totalidad de las empresas lácteas que se encuentran funcionando activamente en el Cantón Latacunga, se aplicó la fórmula de muestra finita planteando un número determinado de encuestas para obtener información verídica y analizarla.

Dónde:

N = Empresas 109

p = 0,70

q = 0,3

Z = 1,28

e = 0,07

n = 44

$$n = \frac{N * Z_n^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_n^2 * p * q}$$

La muestra para el estudio investigativo fue de 44 empresas, a las cuales se aplicaron la encuesta para determinar el estudio. Cabe señalar que se utilizó el 0.07 de error para efectuar el diagnostico a un pequeño número de empresas seleccionadas.

10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Para la obtención de los siguientes resultados se tomó una muestra de 44 empresas perteneciente a una población de 109 pequeñas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga. Se realizó una encuesta a los dueños y/o gerentes. Para generar un análisis se pudo relacionar obteniendo los siguientes resultados.

¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa? ¿Qué tipo de reacción tiene Ud. ante un problema en la empresa? (1-2)

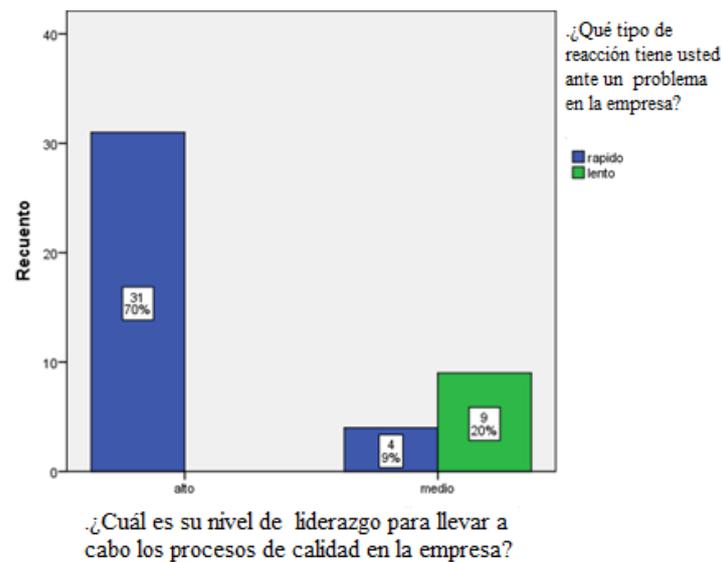
Tabla 3: Liderazgo y reacción

		¿Qué tipo de reacción tiene Ud. ante un problema en la empresa?		Total	
		Rápido	Lento		
¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa?	Alto	Recuento	31	0	31
		% dentro de ¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa?	100,0%	0,0%	100,0%
	Medio	Recuento	4	9	13
		% dentro de ¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa?	30,8%	69,2%	100,0%
Total		Recuento	35	9	44
		1. ¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa?	79,5%	20,5%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 2 Liderazgo y reacción



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de empresas encuestadas se puede observar que nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad, se encuentra en un rango alto y medio, 31 empresas con el 70% poseen un alto nivel de liderazgo y una reacción rápida para resolver problemas, a comparación de 4 empresas representando el 9% con un nivel de liderazgo medio y repuesta rápida ante un problema. Y a diferencia de 9 empresas con un liderazgo medio que figuran el 20%, que resuelven problemas de forma lenta.

Discusión de resultados

Atraves de la investigación, en las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga se pudo relacionar su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad, y la reacción que tienen para resolver un problema, encontrando como resultado que la mayoría de las empresas tienen un liderazgo óptimo y una reacción rápida frente a sus dificultades lo que representa que las empresas están en la capacidad de reaccionar de una manera eficiente a cambios futuros, logrando ser competitivos y manejando bien el mercado en el que se encuentran.

¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa? ¿Cuál es su nivel de adaptación al asumir el cambio? (1-3)

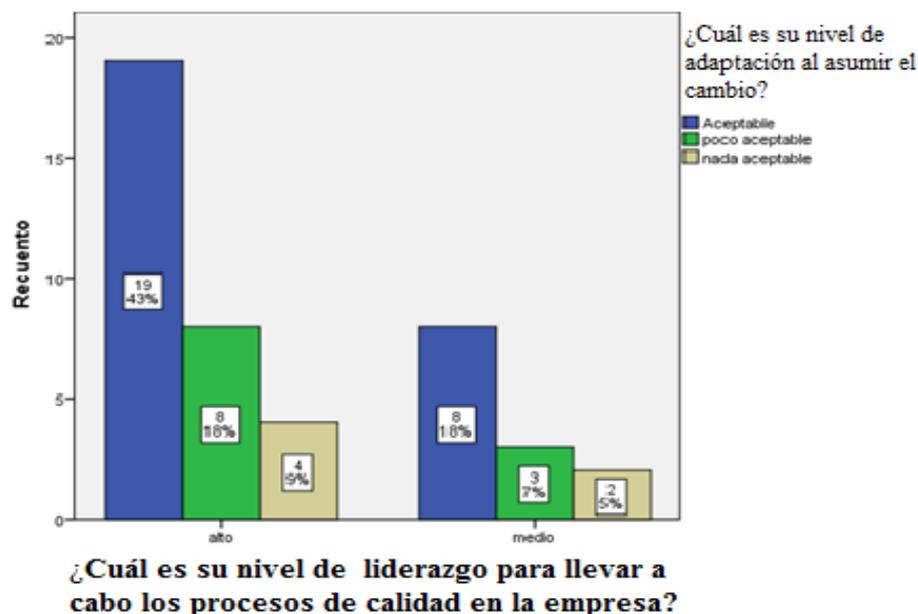
Tabla 4: Liderazgo, adaptación

			¿Cuál es su nivel de adaptación al asumir el cambio?			Total
			Aceptable	Poco aceptable	Nada aceptable	
¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa?	Alto	Recuento	19	8	4	31
			61,3%	25,8%	12,9%	100,0%
	Medio	Recuento	8	3	2	13
			61,5%	23,1%	15,4%	100,0%
Total		Recuento	27	11	6	44
			61,4%	25,0%	13,6%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 3 Liderazgo, adaptación



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Comparando el liderazgo con la adaptación para asumir cambios se obtuvo, un nivel alto y medio, 19 empresas con el 43% de liderazgo alto y su adaptación es aceptable, comparando en el mismo nivel, 8 empresas que representan el 18% con una adaptación al cambio poco aceptable, a diferencia de 4 empresas que poseen el 9% de liderazgo, pero no aceptan los cambios, cotejando con el nivel medio 8 empresas representadas con el

18%, tienen un compromiso aceptable a los cambios, diferenciándose de 3 empresas con el 7% con cambios pocos aceptables y 2 empresas con el 5% que no lo aceptan.

Discusión de resultados

Se pudo alcanzar puntos importantes al comparar el liderazgo con la aceptación de asumir cambios, mostrando los diferentes aspectos que tienen las empresas para adaptarse, teniendo como resultado que la mayoría están en un nivel de liderazgo alto y una adaptación aceptable al cambio, podemos deducir que las empresas están capacitadas para asumir retos que sean favorables para el su progreso. Demostrando que al trabajar con una gestión de calidad existe la posibilidad de adaptarse fácilmente a las mejoras y aceptar el desarrollo empresarial.

¿Con qué frecuencia se conforman equipos de trabajo para el desarrollo de las actividades?

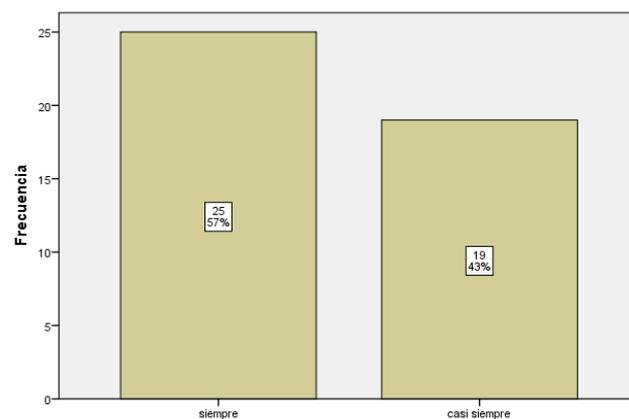
Tabla 5: Equipos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	25	55,6	56,8	56,8
	casi siempre	19	42,2	43,2	100,0
	Total	44	97,8	100,0	
Total		44	100,0		

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 4 Equipos de trabajo



4.¿Con qué frecuencia se conforman equipos de trabajo para el desarrollo de las actividades?

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las encuestadas realizadas, se tuvo como resultado la regularidad de frecuencias con que las empresas forman equipos de trabajo, el 57% que representa a 25 empresas, afirman siempre desarrollar equipos de trabajo, a diferencia del 43% establecidas por 19 empresas mencionan que casi siempre conforman equipos de trabajo para el desarrollo de las actividades.

Discusión de resultados

Dentro del estudio establecido se pudo observar, que en las empresas lácteas existe un alto grado de formación de equipos de trabajo para el desarrollo de las actividades, esto representa que al realizar los procesos se ejecutan de una forma oportuna, mediante la comunicación con un mensaje claro y entendible, demostrando que las gestiones de calidad en los equipos de trabajo ayudan a desenvolverse de manera rápida con eficiencia y eficacia en todos los procesos.

¿Qué porcentaje de personal calificado tiene en su empresa? ¿Se desarrollan planes de capacitación enfocados en la calidad para el personal de la empresa? (5-6).

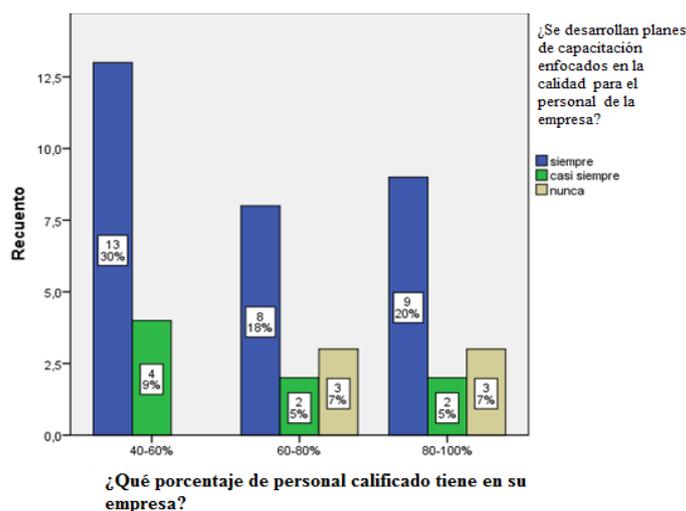
Tabla 6: Personal calificado

			¿Se desarrollan planes de capacitación enfocados en la calidad para el personal de la empresa?			Total
			siempre	casi siempre	Nunca	
¿Qué porcentaje de personal calificado tiene en su empresa?	40-60%	Recuento	13	4	0	17
			76,5%	23,5%	0,0%	100,0%
	60-80%	Recuento	8	2	3	13
			61,5%	15,4%	23,1%	100,0%
	80-100%	Recuento	9	2	3	14
			64,3%	14,3%	21,4%	100,0%
Total		Recuento	30	8	6	44
			68,2%	18,2%	13,6%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 5 Personal calificado



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Analizando la fuerza laboral de las empresas lácteas se encontró que, al medir el porcentaje de personal calificado y el desarrollo de planes de capacitación enfocados a la calidad, 13 empresas representan el 30% tienen de 40-60% su fuerza laboral idónea, es por eso que siempre realizan planes de capacitación, en el mismo porcentaje existen 4 empresas que es el 9% que casi siempre generan planes. Con un personal calificado del 60-80%, el 16% afirma que siempre realiza planes, el 5% menciona que casi siempre y el 7% nunca lo realiza que constituye a 8, 2 y 3 empresas respectivamente a comparación con el 80-100% de personal altamente calificado, 9 empresas tienen el 20%, que siempre están capacitando a sus empleados, 2 que es el 5% casi siempre y 3 con el 7% nunca realiza planes de capacitación.

Discusión de resultados

Según la investigación, depende al porcentaje de personal preparado que tenga la empresa, se desarrollaran planes de capacitación enfocadas a la calidad, al tener una fuerza laboral con un nivel bajo, las organizaciones siempre buscan mejorar la preparación para sus trabajadores esto conlleva a que demuestren la importancia, y ha concientizar acerca de la calidad de los productos que la empresa láctea ofrece. Es por ello que al estar el personal capacitado y tener una gestión de calidad acorde a las necesidades de cada área de trabajo y se logra que se adapten con facilidad al cambio.

¿La empresa cuenta con una certificación de calidad? ¿Con que gestión de calidad se guía la empresa? (7-8)

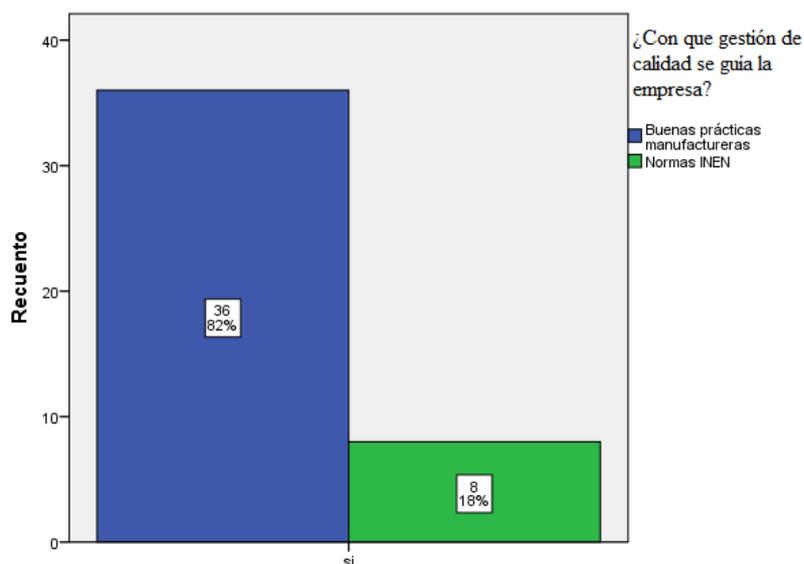
Tabla 7: Modelo de gestión de calidad

			¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa?		Total
			Buenas prácticas manufactureras	Normas INEN	
¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad?	si	Recuento	36	8	44
			81,8%	18,2%	100,0%
Total		Recuento	36	8	44
			81,8%	18,2%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 6 Certificación de calidad



¿La empresa cuenta con una certificación de calidad?

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las encuestas realizadas tenemos como resultado que todas las empresas cuentan con una certificación nacional, 36 representadas por el 82% se guían con una gestión de calidad de Buenas Prácticas Manufactureras (BPM) 8 organización tiene el 18% están estandarizadas con el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), en cambio, con un 0% la certificación ISO, el modelo Deming, el modelo EFQM.

Discusión de resultados

En la investigación se observó, la mayoría de las pequeñas empresas tienen certificaciones de dos tipos, las Buenas Prácticas de Manufactura y la norma del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), esto conlleva a que las pequeñas empresa se desarrolle en el mercado nacional y siendo medianamente competitivo, frente a estos hechos, se consideraría que las empresas tomen el estudio como una ayuda para en un futuro aplicar un sistemas de gestión de calidad que les ayude a obtener una certificación internacional, esto consiste en tomar como referencia los mejores aspectos o prácticas de otras empresas, adaptándolos y agregando mejoras para lograr ser competidores directos de la gran industria láctea .

¿Cómo monitorea actualmente su gestión de calidad? ¿Con que frecuencia realiza el monitoreo? (9-10)

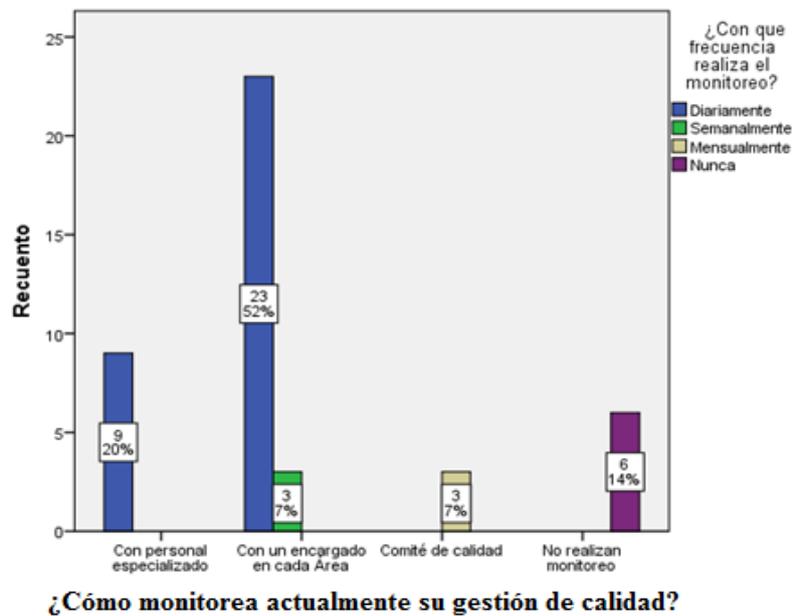
Tabla 8: Monitoreo

			12. ¿Con que frecuencia realiza el monitoreo?				Total
			Diariamente	Semanalmente	Mensualmente	Nunca	
¿Cómo monitorea actualmente su gestión de calidad?	Con personal especializado	Recuento	9	0	0	0	9
			100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Con un encargado en cada Área	Recuento	23	3	0	0	26
			88,5%	11,5%	0,0%	0,0%	100,0%
	Comité de calidad	Recuento	0	0	3	0	3
			0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	No realizan monitoreo	Recuento	0	0	0	6	6
			0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Total		Recuento	32	3	3	6	44
			72,7%	6,8%	6,8%	13,6%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 7 Monitoreo



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Al investigar sobre el monitoreo en las empresas lácteas y comparar la frecuencia que lo realizan, 9 empresa posee un personal especializado que representa el 20% realizándolo diariamente, 23 empresas con el 52% lo realiza con un encargado en cada área diariamente y 3 con el 7% semanalmente, 3 organización con un comité de calidad corresponde al 7% y 6 con el 14% no realizan ningún tipo de monitoreo.

Discusión de loa resultados

Existe varias empresas lácteas que realizan un monitoreo tomando en cuenta distintos métodos para ejecutarlos, controlar cada una de las actividades que realiza dentro de la empresa, ayuda a que los procesos se realicen de acorde a lo establecido y que no tenga ninguna falla al momento de elaborar el producto. Para lograr el éxito empresarial en el sector lácteo es necesario que las empresas aprovechen su gestión de calidad para garantizar que el monitoreo realizado sea de beneficio para la empresa, alcanzando los objetivos de la organización de una manera óptima, logrando así la calidad y la competitividad en el mercado.

¿Qué métodos de supervisión utiliza la empresa? ¿Cómo califica el método de supervisión? (11-12)

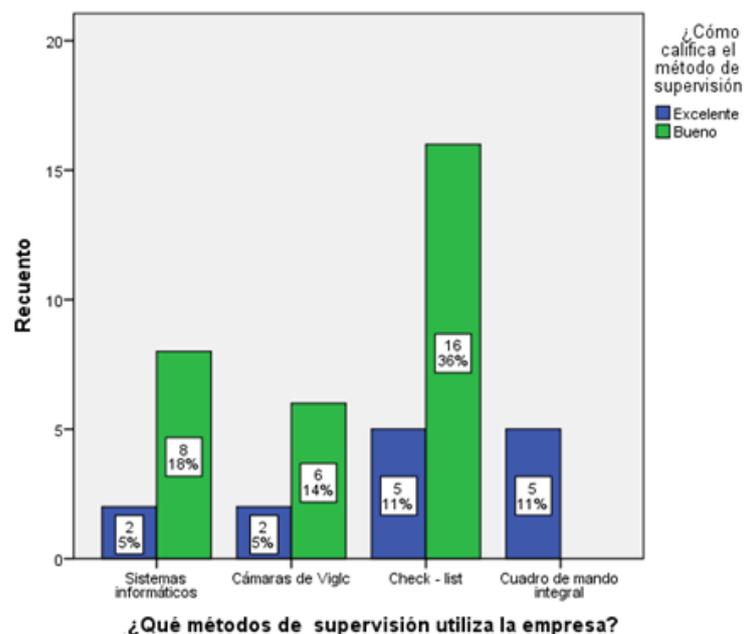
Tabla 9: Métodos de supervisión

			12) ¿Cómo califica el método de supervisión		Total
			Excelente	Bueno	
11) ¿Qué métodos de supervisión utiliza la empresa?	Sistemas informáticos	Recuento	2	8	10
			20,0%	80,0%	100,0%
	Cámaras de Vigilancia	Recuento	2	6	8
			25,0%	75,0%	100,0%
	Check – list	Recuento	5	16	21
			23,8%	76,2%	100,0%
	Cuadro de mando integral	Recuento	5	0	5
			100,0%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	14	30	44
			31,8%	68,2%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 8 Métodos de supervisión



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del 100% de las encuestas realizadas en las empresas lácteas se toma en consideración el tipo de método de supervisión y como se lo califica, 2 empresas con el 5% manifiestan que es excelente la utilización de sistemas informáticos, así como 8 empresas representadas por el 18% que lo considera como bueno, las cámaras de vigilancia el 5% que equivale a 2 empresas lo califican como excelente, 6 organizaciones que tienen el 14% mencionan que es bueno, mientras con un mayor porcentaje tenemos el Chek-list 16 empresas poseen el 36% que lo consideran como bueno y 5 con el 11% como excelente, diferenciándolo con el cuadro de mando integral, 5 empresas que representa 11% menciona que es excelente.

Discusión de resultados

Las herramientas de supervisión ayudan a las empresas a tener el registro de todos los procesos mediante formatos establecidos para que garanticen el control y evaluación, considerando el check-list como una herramienta idónea para la investigación, al relacionarse con una gestión de calidad se puede recolectar, controlar y evaluar de forma organizada y sistemática la información verificando el cumplimiento de cada una de las acciones que se realizan las organizaciones.

¿Cuenta la empresa con un plan estratégico? ¿Se cumple con los objetivos planteados dentro del Plan Estratégico? (13-14)

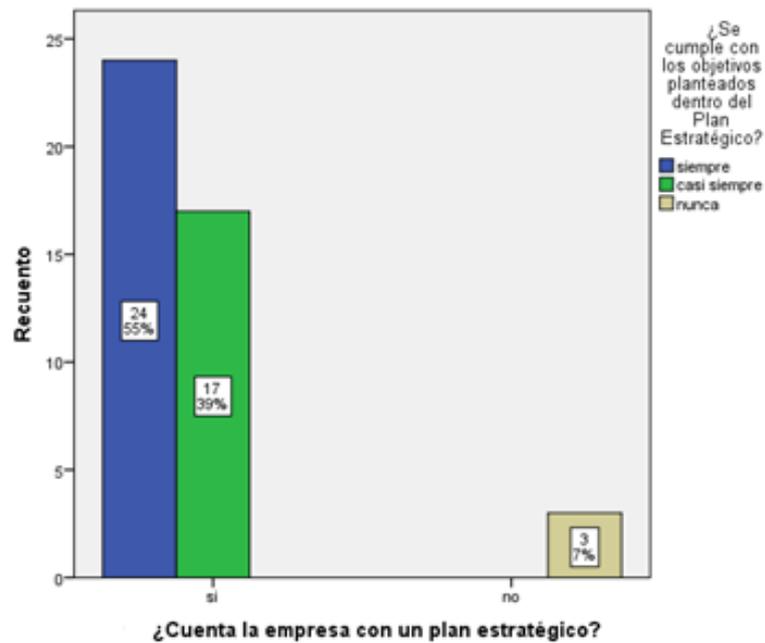
Tabla 10: Plan Estratégico

			14) ¿Se cumple con los objetivos planteados dentro del Plan Estratégico?			Total
			Siempre	casi siempre	nunca	
13) ¿Cuenta la empresa con un plan estratégico?	si	Recuento	24	17	0	41
			58,5%	41,5%	0,0%	100,0%
	no	Recuento	0	0	3	3
			0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Total		Recuento	24	17	3	44
			54,5%	38,6%	6,8%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 9 Plan estratégico



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Las organizaciones cuentan con un plan estratégico, 24 empresas que son el 55% siempre cumplen con los objetivos, en relación con 17 empresas que poseen el 39% casi siempre cumplen a diferencia de 3 representadas por el 7% que no tienen un plan estratégico por tal razón no cumplen objetivos.

Discusión de resultados

La mayoría de las empresas lácteas cuentan con un plan estratégico, el que ayuda a las organizaciones a tener una misión, visión y plantear objetivos que se puedan cumplir en un tiempo determinado, al manejar una gestión de calidad aporta de mejor manera para cumplirlos, mediante un conjunto de normas y estándares que ayudara a interrelacionarse entre sí, logrando cumplir con los requisitos de calidad para obtener una certificación internacional manteniendo la mejora continua en los productos requeridos para la satisfacción de los clientes.

¿Se plantean nuevos objetivos para mejorar la calidad en la empresa? ¿Los objetivos establecidos tienen un plazo límite de cumplimiento? (15-16)

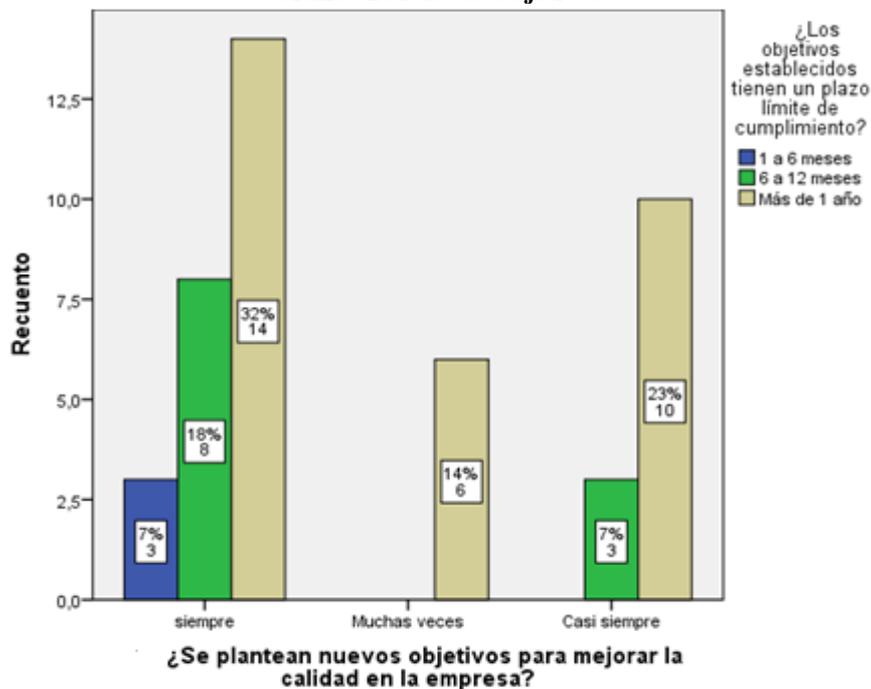
Tabla 11: Nuevos objetivos

			16) ¿Los objetivos establecidos tienen un plazo límite de cumplimiento?			Total
			1 a 6 meses	6 a 12 meses	Más de 1 año	
15) ¿Se plantean nuevos objetivos para mejorar la calidad en la empresa?	Siempre	Recuento	3	8	14	25
			12,0%	32,0%	56,0%	100,0%
			100,0%	72,7%	46,7%	56,8%
	Muchas veces	Recuento	0	0	6	6
			0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
			0,0%	0,0%	20,0%	13,6%
	Casi siempre	Recuento	0	3	10	13
			0,0%	23,1%	76,9%	100,0%
			0,0%	27,3%	33,3%	29,5%
Total		Recuento	3	11	30	44
			6,8%	25,0%	68,2%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 10 Nuevos Objetivos



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Al analizar los objetivos se pudo observar, 14 que están representados el 32% siempre plantea para un lapso de más de un año, 18% que corresponde a 8 empresas de 6 a 12 meses y 3 que engloban el 7% de 1 a 6 meses, muchas veces 6 empresas representadas por el 14%, casi siempre 3 empresa establecidas con el 7% y 10 empresas con el 23%.

Discusión de resultados

Las empresas lácteas siempre plantean objetivos para mejorar la calidad de sus productos, mismos que tiene un tiempo establecido para cumplirlos, son generadas a largo plazo y son evaluadas constantemente para garantizar que se cumplan en un lapso esperado, al no cumplir las expectativas deseadas se puede mejorar, cambiar o eliminar. Al plantear constantemente nuevos objetivos en las organizaciones se ve claramente el aporte de la gestión de calidad que mejora la competitividad y rentabilidad dentro del mercado.

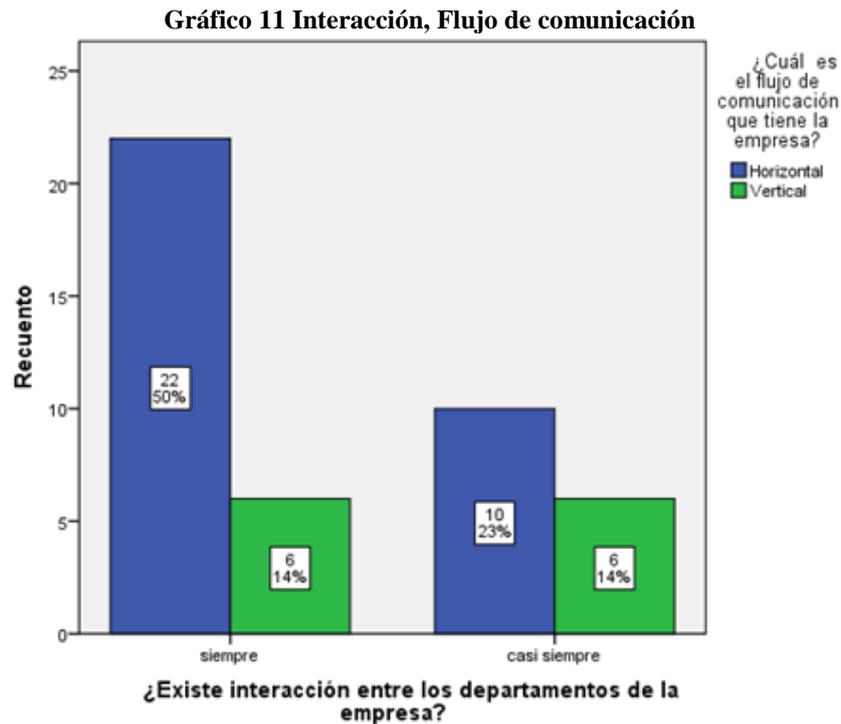
¿Existe interacción entre los departamentos de la empresa? ¿Cuál es el flujo de comunicación que tiene la empresa? (17-18)

Tabla 12: Interacción , Flujo de comunicación

			18) ¿Cuál es el flujo de comunicación que tiene la empresa?		Total
			Horizontal	Vertical	
17) ¿Existe interacción entre los departamentos de la empresa?	Siempre	Recuento	22	6	28
			78,6%	21,4%	100,0%
			68,8%	50,0%	63,6%
	casi siempre	Recuento	10	6	16
			62,5%	37,5%	100,0%
			31,3%	50,0%	36,4%
Total		Recuento	32	12	44
			72,7%	27,3%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Sobre la interacción de los departamentos se observó, 22 empresas representadas con el 50% siempre interactúan con un flujo de comunicación horizontal a diferencia de 6 con el 14% se comunica verticalmente, y comparando con 10 empresas que poseen 23% casi siempre interactúan con una comunicación horizontal y 6 con el 14% verticalmente.

Discusión de resultados

Al existir interacción entre los departamentos y un flujo de comunicación horizontal, ayuda a comunicarse constantemente de forma directa y oportuna, mediante el cual se puede resolver problemas rápidamente en cada una de las áreas, mediante la gestión de calidad, la interacción de los departamentos se desarrolla delegando poder y autoridad a los subordinados los que serán dueños de su propio trabajo.

¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa? ¿Con la gestión de calidad que tiene la empresa que nivel de competitividad tiene en el mercado? (8-19)

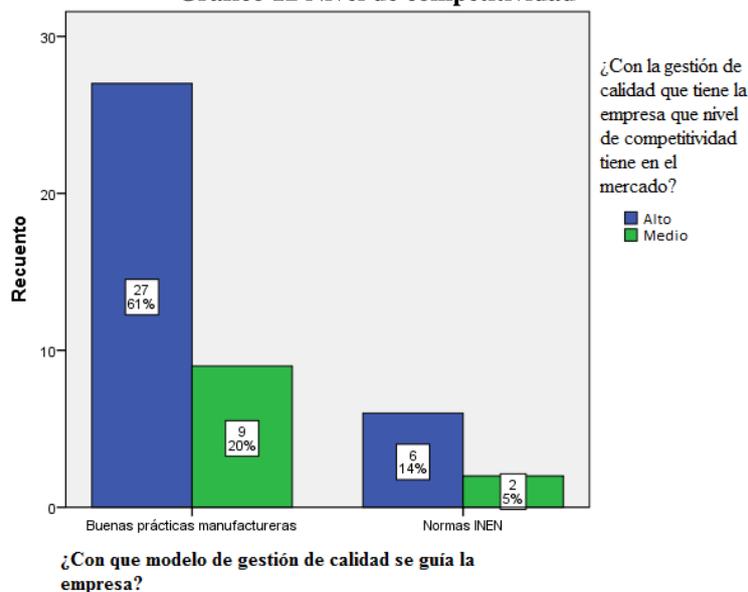
Tabla 13: Nivel de competitividad

			¿Con la gestión de calidad que tiene la empresa que nivel de competitividad tiene en el mercado?		Total
			Medio	Bajo	
¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa?	Buenas prácticas manufactureras	Recuento	27	9	36
			75,0%	25,0%	100,0%
	Normas INEN	Recuento	6	2	8
			75,0%	25,0%	100,0%
Total		Recuento	33	11	44
			75,0%	25,0%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 12 Nivel de competitividad



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las empresas encuestadas se puede observar, 27 pequeñas empresas representadas con el 61% trabajan con las Buenas Prácticas Manufactureras (BPM) consideran que su competitividad en el mercado es alta a diferencia de 9 organizaciones que el 20% mencionan que es media en comparación con las pequeñas empresas.

que están estandarizadas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) 6 con el 14% manifiestan tener un alta competitiva y 2 de 5% afirman tener un nivel medio.

Discusión de los resultados

Al trabajar con una gestión de calidad la competitividad es alta, ya que esto ayuda a tener un proceso en el que se define las actividades necesarias para lograr obtener de un producto deseado de manera que los procesos tengan calidad, y una diferencia entre las demás empresas, para mantenerse en el mercado es importante, innovar y estar acorde a las exigencias del cliente desarrollando nuevas acciones para estar a la vanguardia en su entorno empresarial y obteniendo mayor competitividad.

¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa? ¿Con la gestión de calidad que porcentaje incremento la productividad de la empresa? (8-20)

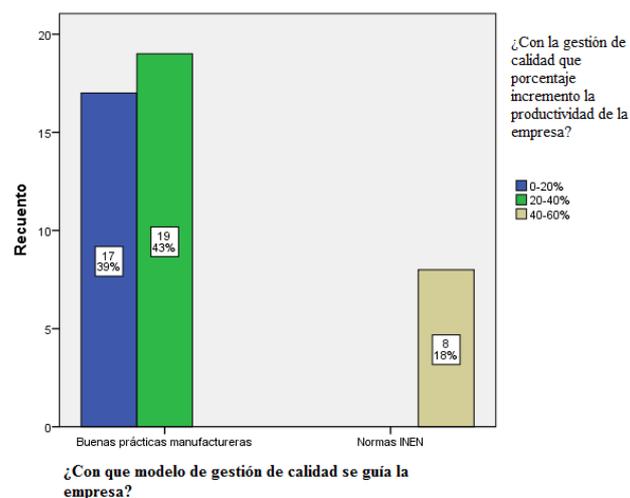
Tabla 14: Nivel de productividad

			¿Con la gestión de calidad que porcentaje incremento la productividad de la empresa?		Total
			0-20%	20-40%	
¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa?	Buenas prácticas manufactureras	Recuento	17	19	36
			47,2%	52,8%	100,0%
	Normas INEN	Recuento	3	5	8
			37,5%	62,5%	100,0%
Total		Recuento	20	24	44
			45,5%	54,5%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 13 Nivel de productividad



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

De las encuestas realizadas tenemos como resultado, que la mayoría de las empresas se guían con las Buenas Prácticas Manufactureras de las cuales 19 empresas representadas con el 43% han incrementado su productividad de 20-40% y 17 poseen el 39% de 0-20%, a diferencia con las normas INEN 8 organizaciones con el 18% incrementa de 40-60%.

Discusión de resultados

A través del estudio realizado en las empresas lácteas, la productividad es la capacidad para aprovechar los recursos al elaborar los productos, y mejorar los procesos evitando desperdicios, posibilitando la reducción de costos y la respuesta rápida en la toma de decisiones, también es generada por la confianza de los clientes al consumirlos, las pequeñas empresas están logrando tener calidad mediante la gestión aplicada la cual logra mejorar significativamente y genera un buen desempeño financiero.

¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa? ¿Con la gestión de calidad en qué nivel se ha incrementado la rentabilidad en la empresa? (8-21)

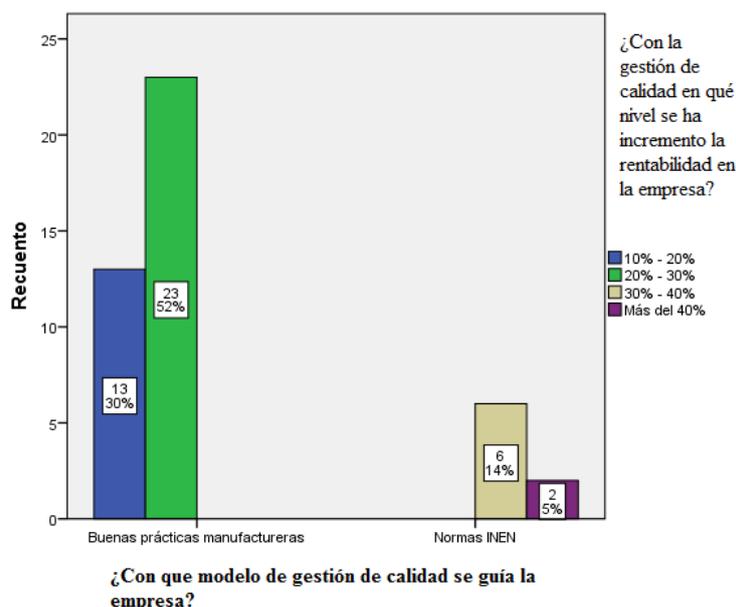
Tabla 15: Nivel de rentabilidad

			¿Con la gestión de calidad en qué nivel se ha incrementado la rentabilidad en la empresa?				Total
			10% - 20%	20% - 30%	30% - 40%	Más del 40%	
¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa?	Buenas prácticas manufactureras	Recuento	13	23	0	0	36
			36,1%	63,9%	0,0%	0,0%	100,0%
	Normas INEN	Recuento	0	0	6	2	8
			0,0%	0,0%	75,0%	25,0%	100,0%
Total		Recuento	13	23	6	2	44
			29,5%	52,3%	13,6%	4,5%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 14 Nivel de rentabilidad



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

En relación a la rentabilidad del total de los encuestados 23 empresas con un porcentaje del 52% se guían con las Buenas Prácticas de Manufactura, incrementando la rentabilidad de 20-30% y 13 con el 30% con un aumento de 10-20% a comparación con la norma INEN el 14% constituida por 6 empresas de 30-40% y 2 de 5% con incrementan de Más del 40%.

Discusión de resultados

El nivel de rentabilidad que poseen las pequeñas empresas lácteas al manejar herramientas de gestión de calidad, depende de una entidad reguladora como en este caso el Instituto Nacional de Normalización INEN, la rentabilidad incrementa de acuerdo a su efecto de la reducción de costos, evitando desperdicios al momento de la producción y al trabajar con eficiencia y eficacia.

¿Qué herramientas suele utilizar para controlar la calidad de sus procesos y productos? (22)

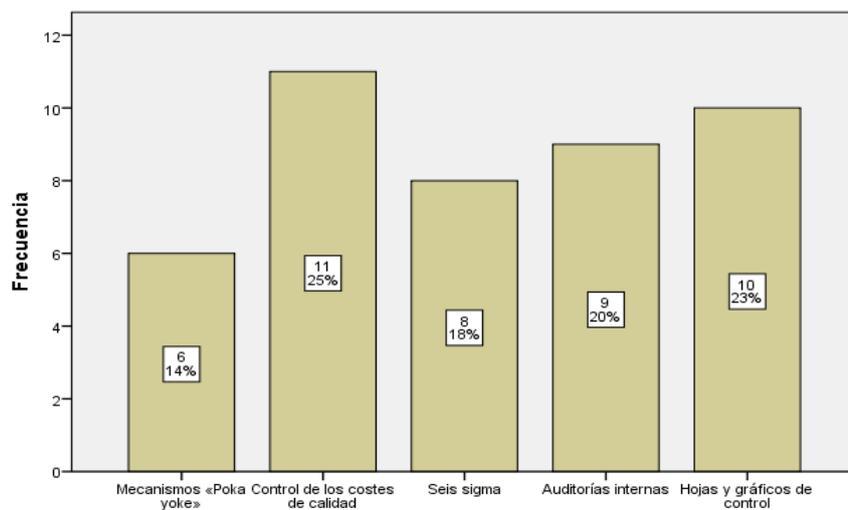
Tabla 16: Herramientas de control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mecanismos «Poka yoke»	6	13,6	13,6	13,6
	Control de los costes de calidad	11	25,0	25,0	38,6
	Seis sigma	8	18,2	18,2	56,8
	Auditorías internas	9	20,5	20,5	77,3
	Hojas y gráficos de control	10	22,7	22,7	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 15 Herramientas de control



¿Qué herramientas suele utilizar para controlar la calidad de sus

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

En relación con las herramientas para controlar la calidad se encontró, 11 empresas representadas con el 25% mencionan utilizar el control de costes de calidad, seguido por 10 que tienen el 23% manejan hojas y gráficos de control consecutivamente 9 organizaciones que posee 20% auditorías internas, 8 con el 18% manipula seis sigma y 6 empresas que tienen 14% revelan manejar el mecanismo de Poka-yoke.

Discusión de resultados

El objetivo de las empresas lácteas es la obtención de un producto final, con diferentes características, especificaciones y niveles exigidos por el mercado, esto será posible con un control en los procesos, es por ello que las organizaciones en su mayoría utilizan hojas y gráficos de control, controlan los costos y realizan auditorías internas, a veces manejan y aplican el mecanismo de Poka-Yoke, mediante la gestión calidad en el control de procesos ayuda a corregir las operaciones, y hacerlas más confiables manteniéndolos estables.

¿Con qué frecuencia aplica procesos de mejora en la empresa? (23)

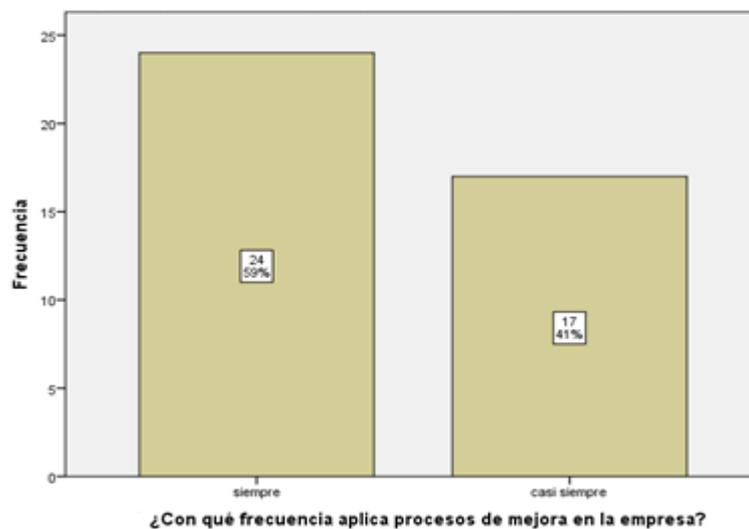
Tabla 17: Procesos de mejora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	24	53,3	58,5	58,5
	Casi siempre	17	37,8	41,5	100,0
	Total	41	91,1	100,0	
Perdidos	Sistema	4	8,9		
Total		45	100,0		

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 16 Procesos de mejora



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

En referencia a los procesos de las empresas lácteas se obtuvo como resultado, 24 empresas representadas con el 59% siempre aplican procesos de mejora dentro de la empresa y 17 organizaciones que tienen el 41% casi siempre lo realizan.

Discusión de resultados

En el sector lácteo las empresas siempre están buscando mejorar sus procesos para satisfacer las necesidades de los clientes, ya que al elaborar productos de consumo masivo es necesario garantizar la calidad. Al aplicar procesos de mejoras implica planificar, hacer, verificar y actuar, mejorando los controles, así como reforzar los mecanismos internos para responder a las eventualidades de la organización.

¿Genera cultura de calidad dentro de la empresa? ¿Existe compromiso en las áreas de trabajo para mejorar la calidad? (24-25)

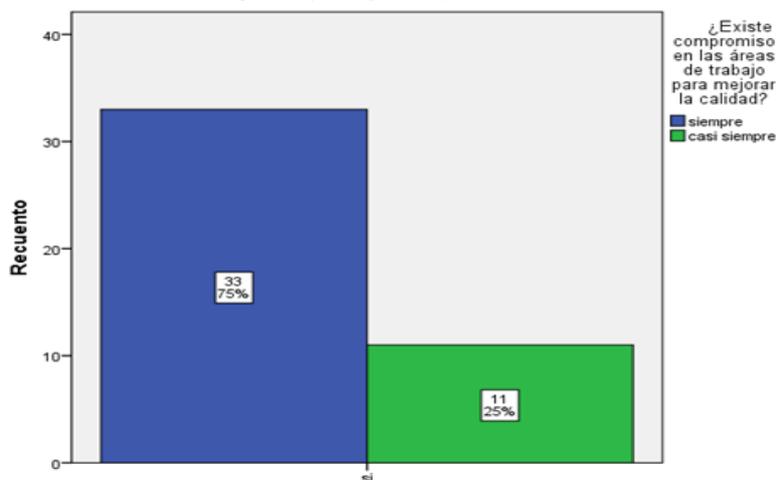
Tabla 18: Cultura de calidad

			25) ¿Existe compromiso en las áreas de trabajo para mejorar la calidad?		Total
			Siempre	casi siempre	
24) ¿Genera cultura de calidad dentro de la empresa	Si	Recuento	33	11	44
			75,0%	25,0%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%
Total		Recuento	33	11	44
			75,0%	25,0%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 17 Cultura de calidad



¿Genera cultura de calidad dentro de la empresa?

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las empresas encuestadas 33 empresas tienen el 75% que siempre generan cultura de calidad y 11 representadas por el 25% casi siempre lo generan.

Discusión de resultados

Se ha observado que en las empresas lácteas siempre generan una cultura de calidad, esto ayuda a que el compromiso sea de toda la estructura organizacional, mediante el estudio de actitudes y aptitudes se puede implementar una cultura propia, ya que cada cultura empresarial es única y se debe aplicar la que esté acorde a las necesidades del entorno laboral, que permitirán integrar a los trabajadores en la toma de decisiones y afrontar desafíos que se presenten dentro y fuera de la compañía.

¿Qué medios de comunicación existen en la empresa? ¿Cómo califica la comunicación en la empresa? (26-27)

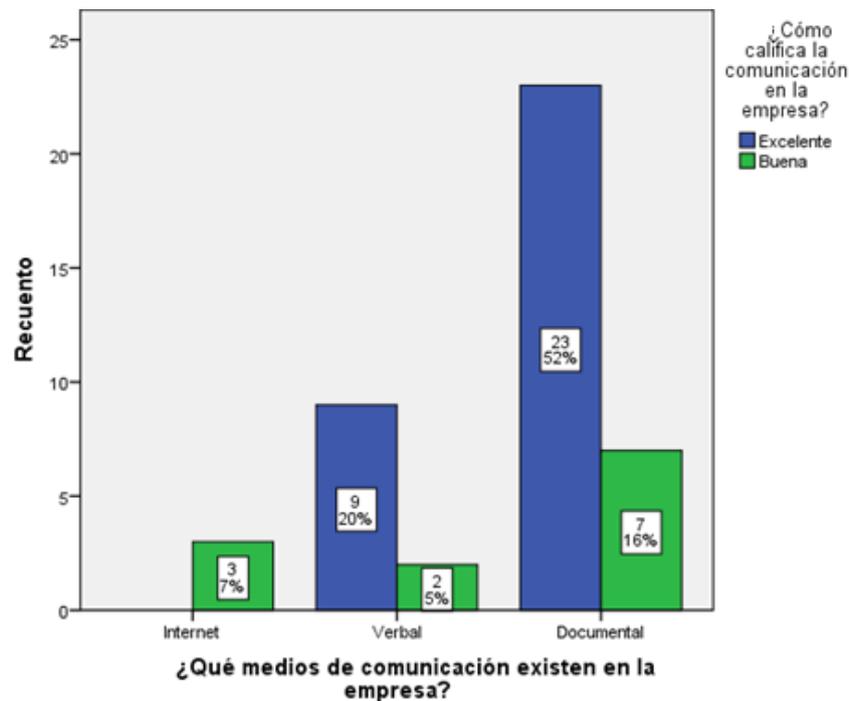
Tabla 19:Medios de comunicación

			27) ¿Cómo califica la comunicación en la empresa?		Total
			Excelente	Buena	
26)¿Qué medios de comunicación existen en la empresa?	Internet	Recuento	0	3	3
			0,0%	100,0%	100,0%
			0,0%	25,0%	6,8%
	Verbal	Recuento	9	2	11
			81,8%	18,2%	100,0%
			28,1%	16,7%	25,0%
	Documental	Recuento	23	7	30
			76,7%	23,3%	100,0%
			71,9%	58,3%	68,2%
Total		Recuento	32	12	44
			72,7%	27,3%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 18 Medios de comunicación



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

La comunicación en las empresas lácteas se determinó, que 3 empresas con el 7% utilizan el internet calificándolo como excelente, se comunican verbalmente 9 empresas con el 20% que les parece excelente y 2 que es el 5% mencionan que es bueno, seguido por 23 que poseen el 52% maneja la información mediante documentos que lo consideran como excelente y 7 representada por el 16% declaran que es bueno.

Discusión de resultados

La comunicación es importante en las empresas ya que determina el éxito organizacional lo que significa tener eficiencia y coordinación, en las actividades, con la gestión de calidad la información es veraz, reportando lo que ocurre, controlando, motivando, liderando y evitando conflictos internos.

¿Existe un código de ética dentro de la empresa? ¿Qué tipo de principios éticos ha adoptado su empresa? (28-29)

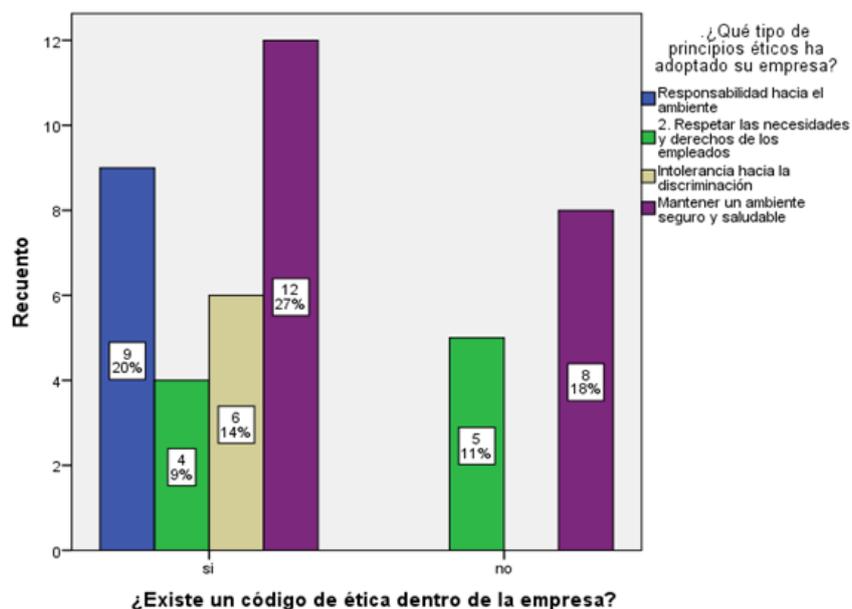
Tabla 20: Código de ética

			29) ¿Qué tipo de principios éticos ha adoptado su empresa?				Total
			Responsabilidad hacia el ambiente	2. Respetar las necesidades y derechos de los empleados	Intolerancia hacia la discriminación	Mantener un ambiente seguro y saludable	
28) ¿Existe un código de ética dentro de la empresa?	Si	Recuento	9	4	6	12	31
			29,0%	12,9%	19,4%	38,7%	100,0%
			100,0%	44,4%	100,0%	60,0%	70,5%
	No	Recuento	0	5	0	8	13
			0,0%	38,5%	0,0%	61,5%	100,0%
			0,0%	55,6%	0,0%	40,0%	29,5%
Total		Recuento	9	9	6	20	44
			20,5%	20,5%	13,6%	45,5%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 19 Código de ética



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Dentro de la investigación realizada se pudo observar, que existe un código de ética dentro de las empresas con una responsabilidad hacia el ambiente respondieron 9 empresas que representa el 20%, 4 que es el 9% afirman respetar las necesidades y derechos de los empleados, 6 que figura el 14% consideran que son intolerantes con la discriminación y 12 empresas que son 27% mantienen un ambiente seguro y saludable. En cambio, existe 5 empresas que son el 11% establece que no tienen un código de ética, pero respetan las necesidades y derechos de los empleados y 8 empresas que representan el 18% mantienen un ambiente seguro y saludable.

Discusión de resultados

Los códigos de ética están establecidos en la mayoría de las instituciones lácteas ya que se fundamentan en la responsabilidad con el medio ambiente, necesidades y derechos a los empleados, el respeto y el buen trato a todos los integrantes de sus organizaciones, pero algunas de estas a pesar que no poseer un código de ética cumplen con los derechos con sus trabajadores. Tener ética empresarial constituye el camino para desempeñar adecuadamente los fines que tiene la empresa, esto es importante y necesario para equilibrar los derechos e interese de todos los trabajadores, clientes, proveedores y socios en general con la gestión de calidad la ética empresarial ayuda al cumplimiento para garantizar las obligaciones que poseen todos los actores del proceso productivo que complete la aplicación de principios de ética para el desarrollo sustentable y una posible aplicación de un modelo de gestión.

¿Cuál es la ventaja competitiva de la empresa? (30)

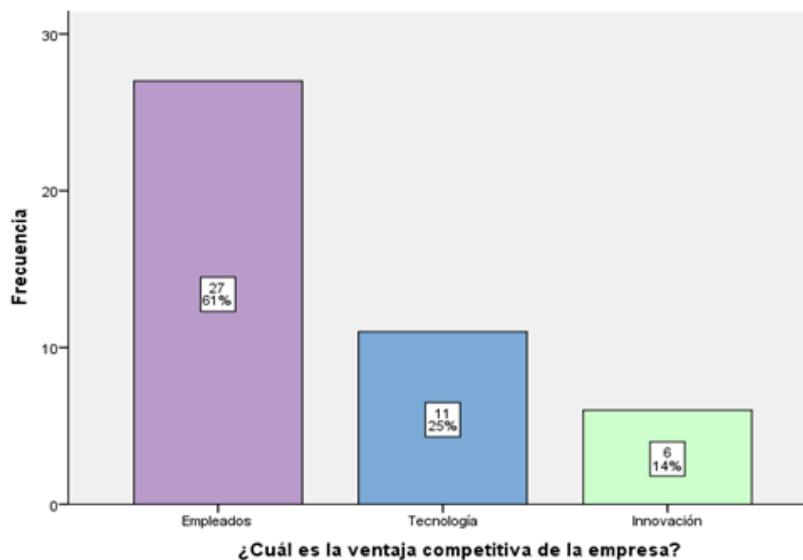
Tabla 21: Ventaja competitiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Empleados	27	61,4	61,4	61,4
	Tecnología	11	25,0	25,0	86,4
	Innovación	6	13,6	13,6	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 20 Ventaja competitiva



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las empresas encuestadas se obtuvo que 27 con el 61% menciona que los empleados es su ventaja competitiva, seguido por 25% que tiene 16 empresas afirman que es la tecnología, a diferencia de la innovación con 6 que representan al 14%.

Discusión de resultados

La empresa láctea al tener una ventaja competitiva puede diferenciarse de las demás tomando decisiones ofensivas o defensivas, logrando mantenerse en el mercado y esforzándose para salvaguardar dicha ventaja y hacerla duradera aprovechando al máximo, con la gestión de calidad la competitividad se convierte en una oportunidad para la organización.

¿Qué medidas han adoptado para incrementar la rentabilidad? (31)

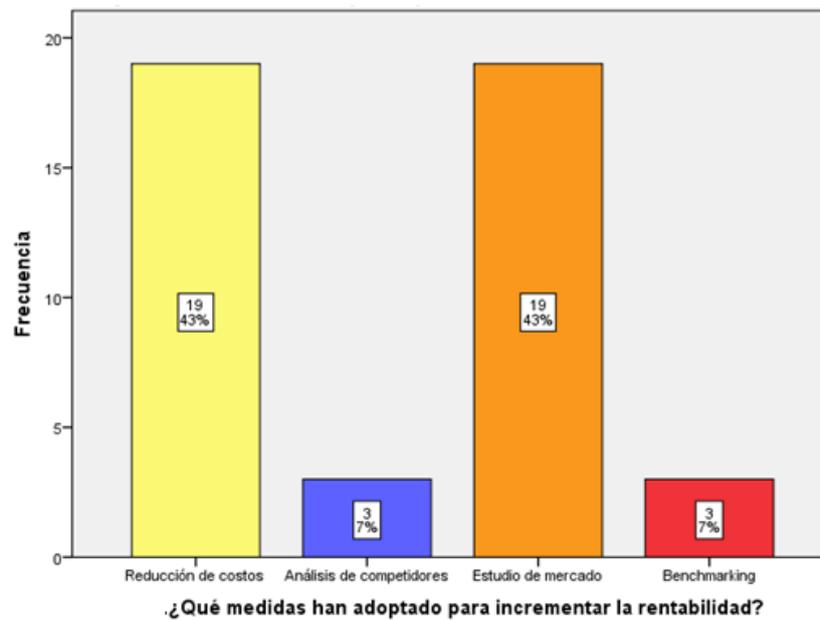
Tabla 22: Medidas para incrementar la rentabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Reducción de costos	19	43,2	43,2	43,2
	Análisis de competidores	3	6,8	6,8	50,0
	Estudio de mercado	19	43,2	43,2	93,2
	Benchmarking	3	6,8	6,8	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 21 Medidas para incrementar la rentabilidad



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las encuestas realizadas se obtuvo el resultado, 19 empresa con el 43% adoptan medidas de reducción de costos para incrementar la rentabilidad, seguido por 19 que poseen el 43% que realizan un estudio de mercado, a diferencia de 3 representadas por el 7% que utilizan el análisis de competidores y otras 3 trabajan con benchmarking.

Discusión de resultados

La medida implementada en las industrias lácteas para el incremento de la rentabilidad se basa en el estudio de mercados y reducción de costos, lo que es útil para la elaboración de productos en base a las necesidades del cliente, optimizando los recursos de mejor manera, se debe mantener y mejorar la gestión de calidad para alcanzar la eficiencia y eficacia deseada por las organizaciones.

¿Al trabajar con la gestión de calidad qué porcentaje de ventas ha incrementado en el último año? ¿Conoce las necesidades de los clientes al momento de elaborar el producto? (32-34)

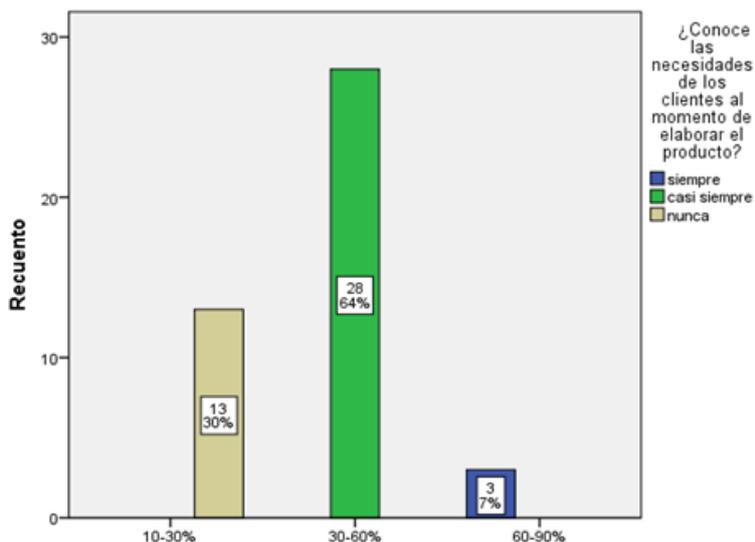
Tabla 23: Incremento - necesidades de los clientes

			34) ¿Conoce las necesidades de los clientes al momento de elaborar el producto?			Total
			Siempre	casi siempre	nunca	
32) ¿Al trabajar con la gestión de calidad qué porcentaje de ventas ha incrementado en el último año?	10-30%	Recuento	0	0	13	13
			0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
	30-60%	Recuento	0	28	0	28
			0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
	60-90%	Recuento	3	0	0	3
			100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	3	28	13	44
			6,8%	63,6%	29,5%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 22 Incremento - necesidades de los clientes



¿Al trabajar con la gestión de calidad qué porcentaje de ventas ha incrementado en el último año?

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las encuestas realizadas se obtuvo como resultado que 28 empresa con el 64% afirma que casi siempre conocen las necesidades del cliente al elaborar el producto, incrementado sus ventas de un rango de 30-60%, seguido por 13 con el 30% nunca, y finalmente 3 representadas por el 7% siempre y al implementar un sistema de gestión sus ventas se han incrementado de 60-90%.

Discusión de resultados

El conocer las necesidades de nuestros clientes actuales y futuros, es un factor muy importante para incrementar las ventas, el estar al tanto genera un impacto positivo en los clientes potenciales, es necesario mantener una gestión de calidad que ayude a conservar una comunicación adecuada, conocer los gustos, preferencias y la satisfacción eficiente de los productos, y lograr posicionarse mediante de ellos.

¿Con que gestión de calidad se guía la empresa? ¿En qué porcentaje redujo sus costos? (8-33)

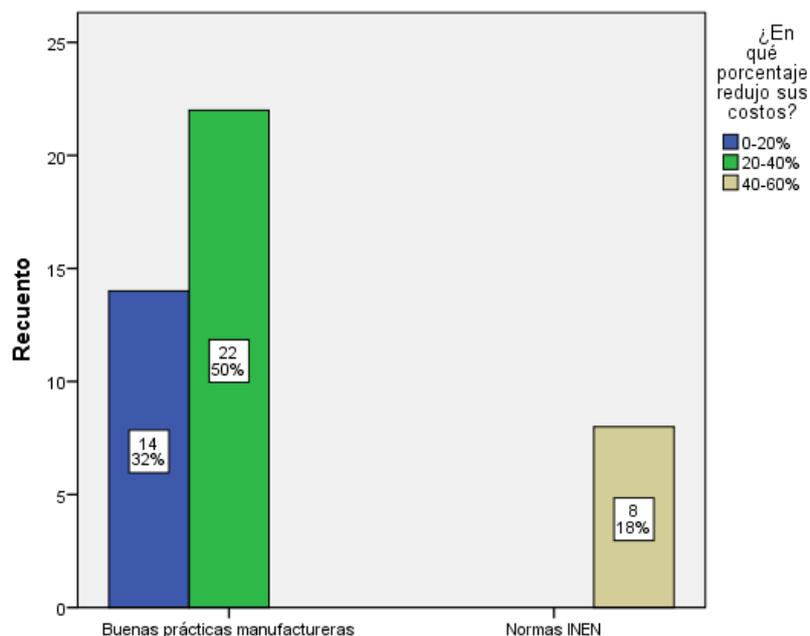
Tabla 24. Gestión de Calidad

			43.¿En qué porcentaje redujo sus costos?			Total
			0-20%	20-40%	40-60%	
24. ¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa?	Buenas prácticas manufactureras	Recuento	14	22	0	36
			38,9%	61,1%	0,0%	100,0%
	Normas INEN	Recuento	0	0	8	8
			0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Total		Recuento	14	22	8	44
			31,8%	50,0%	18,2%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 23 Gestión de Calidad



¿Con que modelo de gestión de calidad se guía la empresa?

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las encuestas realizadas en la industria láctea se detectó 22 pequeñas empresas representadas con el 50% manifiestan al trabajar con las Buenas Prácticas Manufactureras y reducen sus costos de 20-40% y 14 con el 32% en un porcentaje de 0-20% mientras que 8 empresas que aplican INEN engloba el 18% ha reduciendo 40-60%.

Discusión de resultados

El aplicar de forma apropiada la gestión de calidad ayuda al desarrollo de la producción y venta de productos de buena calidad para lograr reducir los costos o mantenerlos en niveles óptimos, mediante diversas actividades que llevan a cabo, detectando, previniendo la eliminación del uso excesivo de los recursos, mejorando la calidad e incrementado la productividad.

¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos en su empresa? ¿A qué causas atribuye los productos defectuosos? (35-36)

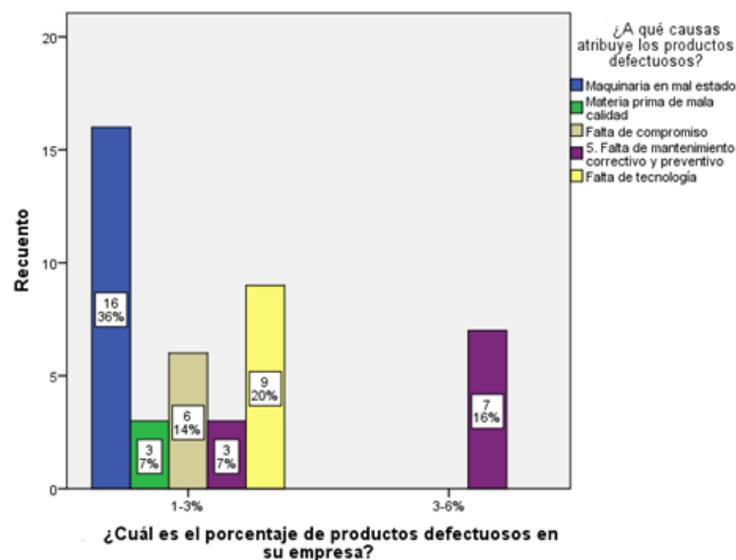
Tabla 25: Productos defectuosos

			36) ¿A qué causas atribuye los productos defectuosos?					Total
			Maquinaria en mal estado	Materia prima de mala calidad	Falta de compromiso	Falta de mantenimiento correctivo y preventivo	Falta de tecnología	
35) ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos en su empresa?	1-3%	Recuento	16	3	6	3	9	37
			43,2%	8,1%	16,2%	8,1%	24,3%	100,0%
	3-6%	Recuento	0	0	0	7	0	7
			0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	16	3	6	10	9	44
			36,4%	6,8%	13,6%	22,7%	20,5%	100,0%

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 24 Productos defectuosos



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las empresas encuestadas mencionan el motivo al que le atribuye el porcentaje de productos defectuosos se obtuvo que, 16 que corresponde el 36% dicen la maquinaria en mal estado, 3 que representa el 7% menciona que la materia prima de mala calidad, 6 empresas que son el 14% del total encuestado corresponde por la falta de compromiso 9001 por parte de los trabajadores, mientras que el 7% que son 3 empresas dice falta de mantenimiento correctivo, el 20% de empresas afirma por falta de tecnología. En el incremento de productos defectuosos de 3-6% constituye a 7 empresas que son el 16% menciona por la falta de mantenimiento preventivo.

Discusión de resultados

Identificar las unidades defectuosas en el proceso productivo para asegurar que pueden distinguirse de las unidades de productos ideales para la venta. La organización debe asegurarse que el producto sea conforme con los requisitos y exigencias de los clientes, esto significa mantener e identificar, que la maquinaria esté en condiciones de funcionar adecuadamente, controlar que la materia prima este en buen estado para procesar, prevenir futuros desperfectos en las instalaciones para su uso y entrega del producto. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto deben estar definidos en un procedimiento documentado mediante la gestión de calidad.

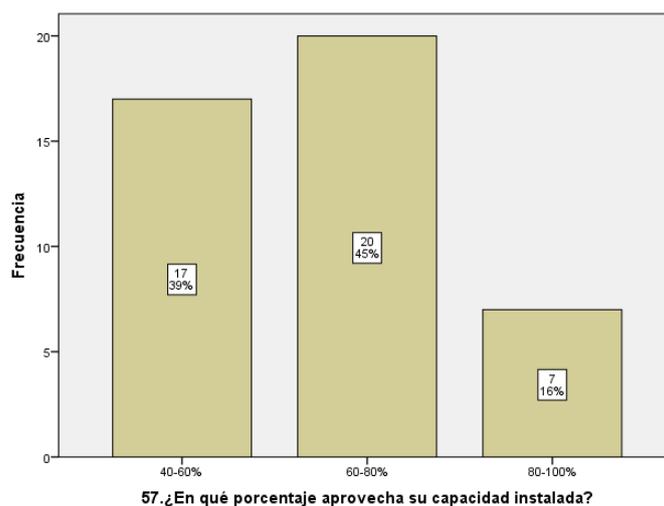
¿En qué porcentaje aprovecha su capacidad instalada? (37)

Tabla 26: Capacidad instalada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	40-60%	17	38,6	38,6	38,6
	60-80%	20	45,5	45,5	84,1
	80-100%	7	15,9	15,9	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 25 Capacidad instalada

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Del total de las encuestas realizadas se observó, 20 empresas representadas por 45% aprovechan su capacidad instalada de 60-80%, seguido por 17 que tienen el 39%, manifiestan utilizar del 40-60% y 7 con el 16% manejan del 80-100%

Discusión de resultados

En la investigación realizada se pudo observar que existe empresas lácteas que aprovechan su capacidad instalada en un porcentaje medio y pocas son las que aprovechan toda su capacidad, lo ideal sería que todas pudieran aprovechar los beneficios de la gestión de calidad y se logre el 100% esto se dará mediante una buena planeación y estar alerta a las situaciones ajenas al control de las empresas para superarlas.

¿Cuáles son las causas del porque no aprovecha la totalidad de la capacidad instalada? (38)

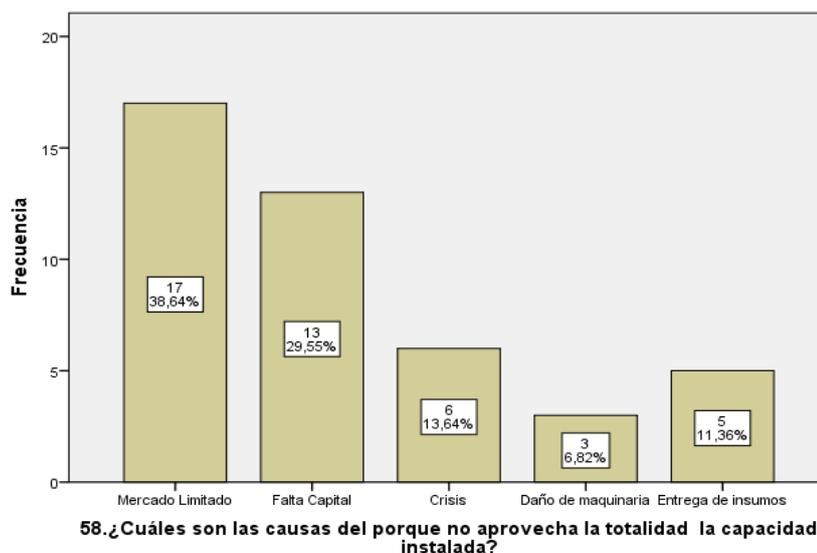
Tabla 27: Capacidad instalada desaprovechada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mercado Limitado	17	38,6	38,6	38,6
	Falta Capital	13	29,5	29,5	68,2
	Crisis	6	13,6	13,6	81,8
	Daño de maquinaria	3	6,8	6,8	88,6
	Entrega de insumos	5	11,4	11,4	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Gráfico 26 Capacidad instalada desaprovechada



Fuente: Grupo de investigadores

Elaborado por: Grupo de investigadores

Análisis

Con el estudio realizado las causas por las cuales no aprovechan la totalidad de la capacidad instalada las empresas afirman que el 39% es por el mercado limitado, el 30% menciona por falta de capital, el 13% dice que por culpa de la crisis y finalmente el 11% es por la entrega de insumos.

Discusión de resultados

Las diferentes limitaciones que tiene que soportar las empresas para mantener toda la capacidad de la empresa puede ser por el factor capital, crisis de un país, la capacidad instalada de una empresa se demuestra de acuerdo al nivel de productividad un bajo uso de la capacidad instalada significa subutilización de la infraestructura y por ende mayor costo por unidad. Este mecanismo es determinante en la competitividad del producto frente a otros competidores en el mercado. El uso de la capacidad instalada depende de las cantidades producidas, es decir de la ocupación de la infraestructura para generar la producción.

11. IMPACTOS

11.1. TÉCNICO

Dentro del análisis realizado de los diferentes sistemas de gestión de calidad se pudo observar, del total de las pequeñas empresas encuestadas poseen en su mayoría las Buenas prácticas de manufactura y la certificación INEN, obteniendo un buen nivel de calidad, generando un impacto técnico positivo ya que mejora el proceso de producción teniendo como resultado, el incremento de su productividad de un 20-40%, eliminando tiempos muertos, reduciendo costos, mejorando el mantenimiento de la maquinaria, generando una ventaja competitiva.

Con las Buenas Practicas Manufactureras (BPM), el 43% de las empresas constituyen un incremento de la productividad de 20-40% al igual que las organizaciones que trabajan con las normas INEN que son 18%, incrementando del 40-60% de productividad, Ante estos antecedentes se puede demostrar que la gestión de calidad es importante dentro de las pequeñas empresas, comparando los resultados obtenidos de acuerdo a las encuestas realizadas, el manejo de la gestión de calidad, mejora los procesos y procedimientos internos, teniendo un valor más representativo e incrementando el nivel de ventas.

Al trabajar con la gestión de calidad, como las BPM o INEN estas han ayudado a las pequeñas empresas a trabajar y mantenerse en el mercado de una forma informal manteniendo procesos estructurados establecidos a través de una certificación nacional de calidad, lo que implica tener una diferencia entre empresas, para permanecer en el mercado es importante, innovar y estar acorde a las exigencias del cliente.

En todos los casos observados, es visible que independientemente del tipo de gestión de calidad utilizado por las pequeñas empresas lácteas ayudan a que se certifiquen tanto por razones internas y externas para mejorar los productos, procesos, maquinaria, es una motivación de gran importancia para la reducción de costos e incremento de la rentabilidad.

11.2. SOCIAL

Mediante el estudio a las empresas dedicadas a la producción de derivados lácteos, mismos que generan fuentes de trabajo en el sector rural del cantón Latacunga, y comercializan sus productos a nivel local y nacional, generando un desarrollo y dinamismo económico en su sector. Es por ello que acorde a los impactos sociales, las empresas necesitan implementar y manejar un sistema de gestión de calidad, que garanticen los aspectos vinculados con los códigos de ética.

La mayoría de las empresas lácteas establecen y manejan diferentes códigos de ética, por ejemplo, con un porcentaje del 27% fundamentan que lo principal es mantener un ambiente laboral seguro y saludable, el 9% afirman que están pendientes de las necesidades y derechos de los empleados, el 14% manejan el respeto y el buen trato a todos los integrantes de sus organizaciones, a diferencia del 11% que pesar de no poseer un código de ética, respetan los derechos con sus trabajadores.

Dentro del ámbito empresarial, constituye el desempeño adecuado para alcanzar los fines que tiene la empresa, es importante y necesario equilibrar los derechos e intereses de todos los trabajadores, clientes, proveedores y socios en general.

La gestión de calidad dentro del impacto social, ayuda al cumplimiento para garantizar las obligaciones que poseen todos los actores del proceso productivo, y completar la aplicación de principios de ética para el desarrollo sustentable y sostenible, con una posible aplicación de un modelo de gestión de calidad a través de un proceso planificado que consecuentemente se desarrollen habilidades y hábitos de trabajo que favorezcan la calidad.

Mediante la gestión de calidad y el código de ética, se evitarán los supuestos intentos de mejorar la calidad, esto ayudara a verla como un proceso continuo, sistemático, de creación y desarrollo de hábitos, manteniendo durante todo el tiempo, y no solo en épocas de mayores ventas. El concientizar sobre la calidad del producto tiene que ser un factor importante desde su diseño, como los procesos que permiten la obtención de productos conforme a unas especificaciones y necesidades del cliente hasta el momento de su envío al mercado.

11.3. AMBIENTAL

A lo largo de los últimos años, la preocupación por la calidad y la gestión ha estado presente de forma incuestionable dentro del ámbito empresarial. Dicho fenómeno ha tenido su traducción más visible en la implantación por parte de un número creciente de empresas, de producción. La preocupación por los problemas ambientales es una constante dentro de las empresas, en un proceso de los sistemas de gestión de la calidad. La implantación de estos sistemas de gestión es previsible que produzca una serie de efectos sobre la estructura y funcionamiento de las empresas. Con la reducción de desperdicios según la norma ISO 9001 pueda tener, un impacto ante el ambiente favorable y que al estar identificado los procesos con una supervisión y evaluación constante se

evita los desperdicios y el tratamiento residual identificando los efectos sobre los parámetros de diseño estructural de las empresas.

Los requisitos que se deben cumplir las empresas son las siguientes:

Si la empresa establece una política medioambiental acorde a la realidad de la organización.

La identificación de los aspectos medio ambientales que surjan de las actividades, productos para determinar los impactos ambientales significativos, así como de los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

La fijación de objetivos y metas de mejoramiento de la calidad y que esté acorde con el medio ambiente adecuado.

La planificación, control, seguimiento, acciones correctoras, actividades de auditoría y revisión necesarias para asegurar que se cumple con la política y que el sistema de gestión calidad.

11.4. IMPACTO ECONÓMICO

Dentro del análisis realizado se demuestra que el manejo de una gestión de calidad en las pequeñas empresas láctea genera un impacto financiero positivo en las organizaciones, principalmente a través de la reducción de costos y el incremento de las ventas. En relación a lo económico el trabajar con una gestión de calidad afirman que 52% guiadas por las Buenas Prácticas de Manufactura, incrementando la rentabilidad de 20-30% a comparación con la norma INEN el 14% incrementan 30-40% y el 5% a Más del 40% generan beneficios internos tales como mejor control de los procesos, incremento de productividad, mejorar la calidad de los productos y acceder a nuevos mercados, incrementando la participación.

12. CONCLUSIONES

Mediante la fundamentación teoría y el análisis de resultados se determinó que la mayoría de pequeñas empresas del cantón Latacunga manejan o se desarrollan a través de las buenas practicas manufactureras (BPM) y la norma INEN, que posee una serie de actividades coordinadas que llevan a cabo los procesos para así lograr la calidad de los productos, es decir controla y mejora los aspectos que influyen en la organización, obteniendo un buen nivel de calidad, generando un impacto positivo, mejorando e incrementando la productividad eliminando tiempos muertos, reduciendo costos y logrando una ventaja competitiva en el mercado.

Los puntos importantes sobre el manejo de la gestión de calidad en las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga, se puede apreciar el uso de las Buenas Practicas Manufactureras (BPM) y la norma INEN revela un incremento de la rentabilidad, reducción de costos y rendimiento organizacional. Sin embargo, la mayoría de las organizaciones están altamente motivadas a tener una mejora interna, para incrementar las ventas y tener competitividad en el mercado.

La metodología que dio respaldo a la investigación fue, inductiva y descriptiva, mismos que ayudaron a la observación de los hechos para registrar, clasificar y estudiar, permitiendo llegar a generalizar e identificar la gestión de calidad en las pequeñas empresas lácteas, con un enfoque cuali-cuantitativo, aportando de manera científica con una muestra reducida y obtención de resultados generando perspectivas al relacionar las variables, de acuerdo a la mirada del grupo de investigación enriqueciendo, complementando y potenciando un resultado con validez y confiabilidad de la información.

Es necesario resaltar la importancia de la investigación, no solo a nivel académico, sino también para que las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga busquen mejorar y ser competitivos mediante la obtención de información de la gestión de la calidad y su impacto competitivo en el mercado, relacionándose acorde a las necesidades de las organizaciones mejorando así los procesos internos y orientados a alcanzar los niveles de eficiencia y eficacia organizacional.

13. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la presente investigación continúe y pueda ser una base para el conocimiento de la gestión de calidad en las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga, para generar una ventaja competitiva a nivel local, regional, nacional e internacional mediante la aplicación de un sistema de gestión de calidad para que puedan expender productos de calidad que ayude al desarrollo económico, productivo, social y ambiental del sector en el que se encuentra.

Extender este tipo de estudios que se ha expuesto en esta investigación en otras empresas en especial a los que generen una transformación de materia prima a un producto terminado para incrementar el dinamismo económico de la región.

Gestionar planes de capacitaciones a través de convenios interinstitucionales y proyectos de vinculación con las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga, y la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi para que los dueños y/o administradores puedan cumplir con unos de los preceptos establecidos de la calidad mediante constantes capacitaciones generadas por los estudiantes ayudando a estas organizaciones a incrementar su productividad, calidad y mantener una rentabilidad estable.

Este proyecto generó aportes importantes para las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga forjando desarrollo económico, ambiental, social a través de la adopción de una gestión de calidad formal que atribuya a las organizaciones a sobresalir del segmento en que se encuentran establecidas.

Extender este tipo de estudios beneficiara a todas las empresas alimentarias a realizar sus procesos de calidad, reducir sus costos, aprovechar la capacidad instalada, mantener un ambiente seguro y saludable e incrementar el dinamismo económico de la región, brindando a la sociedad productos garantizados.

14. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO:

Tabla 28: Presupuesto

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO				
Recursos	Unidad	Cantidad	V. Unitario	Valor Total
			\$	\$
Computadora		2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
		2	\$ 20.00	\$ 40.00
Internet(*meses)				
Transporte de visitas		2	\$ 10.00	\$ 20.00
Suministros de oficina		4	\$ 10.00	\$ 40.00
Copias de artículos		50	\$ 0.05	\$ 2.50
Impresiones preliminares del proyecto		120.00	\$ 0.05	\$ 6.00
Flash		2	\$ 15.00	\$ 30.00
Gastos Varios				\$ 40.00
Otros Recursos				\$ 15.00
			Sub Total	\$ 1,193.50
			10%	\$ 119.35
				\$ 1312,85

15. BIBLIOGRAFIA

- Alvarez, Odalis; Ibarra, Miguel; Istùriz, Yubiri & Key, Edinson. (2011). CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD. En *CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD* (pág. 19). Caracas: Diaz de Santos S.A.
- Beltran, C. y. (2002). Guia para una gestion basada en procesos . En C. y. Beltran, *Guia para una gestion basada en procesos* (pág. 10). Catalunya: Berekintza.
- Brunetti, W. (1993). Total Quality . *Integrating Business Estrategy and customers Needs* , (pág. 58).
- Cruz Cesar, Sonia, Gonzales & Tomas. (2007). Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. En S. G. Cruz Cesar, *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (pág. 52). España: Pearson Educación S.A.
- Cuatrecasas, L. (1992). Gestión de la calidad total. En C. A. Luis, *Gestión de la calidad tota* (pág. 28). Ediciones Díaz de Santos.
- Debaig & Huete. (1992). Calidad y Estadarizciòn. *Estrategias competitivas* , (pág. 23).
- López , E. O. (1999). Concepto de competitividad en el posicionamiento tecnològico . En L. O. Eugenio, *Concepto de competitividad en el posicionamiento tecnològico* (págs. 16-17). Mexico: Printed in Mexico .
- Feigenbaum, A. V. (1994). *Control de la calidad total Tercera edicion* . Continental S.A.
- Herrera, F. T. J. (2006). La gestión avanzada de la calidad. En T. J. Fontalvo Herrera, *La gestión avanzada de la calidad* (págs. 35-36). Bogota: Corporación para la gestión del conocimiento ASD 2000.
- Garay S., L. J. (2016). *Biblioteca virtual luis Angel Arango*. Recuperado el 06 2016, de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrilatina/247.htm> (pág.1).
- Garay, L. J. (1996). Estructura industrial e internacionalización . En L. J. Garay, *Estructura industrial e internacionalización I*. Colomba: Biblioteca Virtual del Banco. Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrilatina/246.htm>
- Garcés, P. (2005). *Porter y La Competitividad* . Recuperado el 06 2016, de <http://www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/> (pág .3)
- Haguenauer. (2011). *Competitividad empresarial*. Recuperado el 06 de 2016, de <http://www.cencade.com.mx/articulos/Competitividad%20empresarial.pdf> (pág.1).
- Ishikawa, k. (1954). *Hinshitsu kanri Nyu-mon* . Tokio: Juse Press LTD.(pág. 12)

- Ley del sistema ecuatoriano de la calidad SEC. (29 de Diciembre de 2010). *Lexis* .
Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_sistema.pdf
(pág.2)
- Ministerio de Fomento, (2005). La gestión por procesos . En M. d. Fomento, *La gestión por procesos* (págs. 1-2). La gestión por procesos : Ministerio de Fomento.
- Alvárez, Ibarra, M., Istùriz, Y., & Key, E. (2011). CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD.
En A. Odalis, M. Ibarra, Y. Istùriz, & E. Key, *CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD*
(pág. 19). caracas: Diaz de SantosS.A.
- Organización Internacional para la Estandarización. (2005). GENERALIDADES
NORMAS ISO 9000 NORMAS ISO 14000 . *Normas ISO*, (pág.5,10).
- Peña ,Vinces, J. C. & Triguero Sánchez. (2011). Un enfoque empresarial . *Un enfoque empresarial* , (pág. 3)
- Rafael J. Mateo C. (Agosto de 2009). *ISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD*.
Obtenido de, <http://www.qualitytrends.squalitas.com/index.php/item/108-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-un-camino-hacia-la-satisfaccion-del-cliente-parte-i>
- Rincón de Parra, H. (2005). Calidad, productividad y costos: análisis de relaciones entre estos tres conceptos. En H. Rincón de Parra, *Calidad, productividad y costos: análisis de relaciones entre estos tres conceptos* (pág. párr.16). Mérida: Red Actualidad Contable Faces.
- Senlle A., M. E. (2001). *Modelos de Gestión de Calidad Tota*. Barcelona: Gestión 2000, S.A.
- Serrano Moreo, L. (2016). COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL.
COMPETITIVIDAD INTERNACIONA, 34. Recuperado, de
http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2013-v2-n2/01-competitividad.pdf (pág. 2)
- Suprema qualitas*. (2016). Obtenido de,
<http://www.qualitytrends.squalitas.com/index.php/item/108-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-un-camino-hacia-la-satisfaccion-del-cliente-parte-i>
- Vázquez, Peña y Labarca, Nelson. (2012). calidad y estandarizacion como estrategia competitivas en el sector agroalimetary. *Revista Venezolana de Gerencia*, 697-699.

16. ANEXOS**HOJA DE VIDA**

NOMBRES: Jenny Fernanda
APELLIDOS: García Viteri
FECHA DE NACIMIENTO: 15 de septiembre 1991
NACIONALIDAD: Ecuatoriana
CEDULA DE IDENTIDAD: 0503582793
ESTADO CIVIL: Casada
DIRECCIÓN: La Laguna
TELÉFONOS: 0979597238
EMAIL: jennyfer_15gv@gmail.com

**ESTUDIOS REALIZADOS**

Primaria: Escuela Fiscal Mixta “Nicolás Martínez”
 Secundaria: Colegio Fiscal Mixto “Primero de Abril”
 Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi – Ing. Comercial

CURSOS RECIBIDOS

Seminario Internacional “Dirección Estratégica de Recursos Humanos” (UTC) 40 horas
 Seminario de Planificación Estratégica “Un enfoque de gestión” (UTC) 40 horas

TITULO

CONTADORA BACHILLER EN CIENCIAS DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

EXPERIENCIA LABORAL

- Asistente de crédito por 1 año en la Coop de Ahorro y Crédito Panamericana
- Atención al cliente 1 año
- Auxiliar de caja 1 año

CONOCIMIENTOS

- Manejo de Microsoft Office Word, Excel, Power Point, Visio, Ms Project; Spss tabulador, Bizagi BMP, Fenix.
- Sistema Financiero Coop Lider, Siscac y Fit Coop
- Ingles Medio

.....
 FIRMA

HOJA DE VIDA

NOMBRES: Pricila Karolina
APELLIDOS: Chiluisa Chasiluisa
FECHA DE NACIMIENTO: 03 diciembre 1991
NACIONALIDAD: Ecuatoriana
CEDULA DE IDENTIDAD: 050337328-4
ESTADO CIVIL: Soltera
DIRECCIÓN: Aláquez
TELÉFONOS: 0983046919
EMAIL: carochiluisa@gmail.com

**ESTUDIOS REALIZADOS**

Primaria: Escuela Fiscal Mixta “Abdón Calderón”
 Secundaria: Colegio Militar N° 13 “Patria”
 Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi – Ing. Comercial

CURSOS RECIBIDOS

Seminario Internacional “Dirección Estratégica de Recursos Humanos” (UTC) 40 horas
 Seminario de Planificación Estratégica “Un enfoque de gestión” (UTC) 40 horas

TITULO

Técnico en Comercio y administración especialización Informática

EXPERIENCIA LABORAL

Cooperativa de ahorro y crédito “Panamericana”
 Servicio al Cliente 1 año
 Auxiliar de caja 1 año

CONOCIMIENTOS

- Manejo de Microsoft Office Word, Excel, Power Point, Visio, Ms Project; Spss.
- Sistema Financiero Coop Lider, Siscac y Fit Coop
- Ingles Medio

.....
 FIRMA

PEQUEÑAS EMPRESAS DEL CANTON LATACUNGA

Tabla 29: Pequeñas empresas lácteas del Cantón Latacunga

	Empresa	Productos
1	Quishpe Chanatasig Segundo Alfredo	Productos Lácteos Y Derivados
2	Chugchilan Chugchilan Mery Magdalena	Productos Lácteos Y Derivados
3	Ilvay Suica Gregorio	Productos Lácteos Y Derivados
4	Ilbay Suica Eva Sarita	Productos Lácteos Y Derivados
5	Hidalgo López Gladys Orfelina	Productos Lácteos Y Derivados
6	Chicaiza Reisancho Gladys Janeth	Productos Lácteos Y Derivados
7	Chicaiza Velasco Zoila Marina	Productos Lácteos Y Derivados
8	Lácteos Del Campo	Quesos
9	Ilbay Suica Segundo Serafin	Productos Lácteos Y Derivados
10	Queso Caleño	Quesos
11	El Vaquero	Quesos
12	Castro Quevedo Doris Del Carmen	Productos Lácteos Y Derivados
13	Probacor Cia. Ltda.	Productos Lácteos Y Derivados
14	Chicaiza Frutos Martha Yolanda	Productos Lácteos Y Derivados
15	Zambrano Quispe Alex Geovanny	Productos Lácteos Y Derivados
16	Quesería Elvita / La Dolorosa	Quesos
17	La Unión	Quesos
18	Lácteos La Pradera Del Valle	Quesos
19	La Finca Cía. Ltda.	Quesos
20	León Marín Nancy Elisabeth	Yogurt
21	Gómez Viera Sandra De Los Ángeles	Helados
22	Vigme Peña Juan Carlos	Leche
23	Yupangui Caguana Segundo Manuel	Productos Lácteos Y Derivados
24	Changalombo Reatiqui Luz María	Productos Lácteos Y Derivados
25	Pampa leche	Productos Lácteos Y Derivados
26	Lácteos Santa Ivonne	Productos Lácteos Y Derivados

27	Liberlac	Productos Lácteos Y Derivados
28	Quilumba Tumbaco Luis William	Quesos
29	Lácteos Mirabel	Quesos
30	Queso Fresco Doña Lucrecia/ Productos Falilac	Quesos
31	Casa Vilca José María	Productos Lácteos Y Derivados
32	Casa Casa Luis Alfredo	Quesos
33	Lácteos Leo	Quesos
34	Lácteos Blanquita	Productos Lácteos Y Derivados
35	Casa Quinapallo María Hermelinda	Productos Lácteos Y Derivados
36	Chancusig Yugcha Cesar Augusto	Quesos
37	Viracocha Guaña Elvia Senayda	Quesos
38	Casa Casa María Luisa	Productos Lácteos Y Derivados
39	San Sebastián	Productos Lácteos Y Derivados
40	Lácteos Mayrita	Productos Lácteos Y Derivados
41	Lácteos Carmita	Productos Lácteos Y Derivados
42	Lácteos La Pradera	Quesos
43	Lácteos Guaytacama	Quesos
44	Ramiro Pucó	Quesos
45	Quesera Lucita	Quesos
46	Lácteos Quesera Tipàn	Quesos
47	Quesera Marcos	Quesos
48	Quesos Bachita	Quesos
49	Lácteos Toapanta	Quesos
50	Gutiérrez Tapia Blanca Judith	Quesos
51	Prolasfe	Quesos
52	Prodalec	Productos Lácteos Y Derivados
53	Quilumba Quinapallo Segundo Francisco	Productos Lácteos Y Derivados

54	Guano Toapanta Héctor Moisés	Quesos
55	Prolak	Quesos
56	Guano Toapanta Luis Felipe	Productos Lácteos Y Derivados
57	Cobo Cruz Neptali Eduardo	Productos Lácteos Y Derivados
58	Federico Quinaluisa	Quesos
59	Quesera Caisaguano	Yogurt
60	Sierra Nevada	Productos Lácteos Y Derivados
61	Ortiz Arias Delfina Del Carmen	Productos Lácteos Y Derivados
62	Hinojosa Tapia Silvia Yolanda	Quesos
63	Rodríguez Beatriz Graciela	Quesos
64	Frilac	Productos Lácteos Y Derivados
65	Carrillo Singaña Wilma Claudia	Productos Lácteos Y Derivados
66	Calala Casa Angélica Fernanda	Productos Lácteos Y Derivados
67	Iza Rengifo Luis Alfredo	Productos Lácteos Y Derivados
68	Quinaluiza Toapanta Federico	Quesos
69	Patolac	Productos Lácteos Y Derivados
70	Lácteos María	Productos Lácteos Y Derivados
71	Chango Rocha Alex Eduardo	Productos Lácteos Y Derivados
72	Lácteos Jr.	Productos Lácteos Y Derivados
73	Lácteos San Jorge	Quesos
74	San Enrique	Quesos
75	Pascualac	Productos Lácteos Y Derivados
76	Zapata Guamán Carlos Patricio	Quesos
77	La Lomita	Quesos
78	San Luis	Quesos
79	Lácteos La Libertad	Quesos
80	Lácteos El Márquez	Productos Lácteos Y Derivados

81	Rumipamba	Quesos
82	Lácteos Primavera	Quesos
83	Quesería Beatriz	Quesos
84	Lácteos Ramírez	Quesos
85	Lácteos Latacunga	Quesos
86	Lácteos La Purísima	Quesos
87	Quesera San Carlos	Quesos
88	Lácteos La Concepción	Quesos
89	Quesera Delia	Quesos
90	Lácteos Excelente	Quesos
91	Parra Guagchinga Cesar Augusto	Quesos
92	Lácteos Don Pato	Quesos
93	Remache Cevallos Silvia Germania	Quesos
94	Gancino Acosta Holger Efraín	Quesos
95	Morales Tapia Rafael Antonio	Productos Lácteos Y Derivados
96	Gutiérrez Peralta Washington Napoleón	Quesos
97	Tumbaco Chicaiza María Reginalda	Productos Lácteos Y Derivados
98	Quesera El Cordero	Productos Lácteos Y Derivados
99	Delgado Valladares Ángela Azucena	Quesos
100	Pro Lácteos	Productos Lácteos Y Derivados
101	Abellito S.A.	Productos Lácteos Y Derivados
102	Dávalos Larreategui Industrias Procesadoras Dlip S.A.	Quesos
103	Tanilac	Productos Lácteos Y Derivados
104	Romero Lozano Bolívar Amador	Quesos
105	Santa Anita	Quesos Yogurt Leche Entera
106	Quesos San Marcos	Productos Lácteos Y Derivados
107	Prolam	Quesos Yogurt Mantequilla
108	Queso Fino	Bebida Lacte
109	Cajón Veracruz	Leche Entera

Fuente: Agro-calidad

Elaborado por: Grupo de investigación



**ENCUESTA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

Nombre de la empresa:

Dirección:

Nombre del encuestado:

Cargo:

Nivel de instrucción:

Objetivo: Conocer la gestión de calidad que tienen las pequeñas empresas lácteas del cantón Latacunga y el impacto que tienen en los niveles de competitividad.

Instrucción: Lea atentamente y responda las siguientes preguntas.

- 1) ¿Cuál es su nivel de liderazgo para llevar a cabo los procesos de calidad en la empresa?**
 - 1) Alto
 - 2) Medio
 - 3) Bajo

- 2) ¿Qué tipo de reacción tiene Ud. ante un problema en la empresa?**
 - 1) Rápido
 - 2) Lento
 - 3) Bajo

- 3) ¿Cuál es su nivel de adaptación al asumir el cambio?**
 - 1) Aceptable
 - 2) Poco aceptable
 - 3) Nada aceptable

- 4) ¿Con qué frecuencia se conforman equipos de trabajo para el desarrollo de las actividades?**
 - 1) Siempre
 - 2) Casi siempre
 - 3) Nunca

- 5) ¿Qué porcentaje de personal calificado tiene en su empresa?**
 - 1) 0-20%
 - 2) 20-40%
 - 3) 40-60%
 - 4) 60-80%
 - 5) 80-100%

- 6) ¿Se desarrollan planes de capacitación enfocados en la calidad para el personal de la empresa?**
 - 1) Siempre

- 2) Casi siempre
- 3) Nunca

7) ¿La empresa cuenta con una certificación de gestión de calidad?

- 1) Si
- 2) No

8) ¿Con que gestión de calidad se guía la empresa?

1. ISO 9001
2. Modelo Deming
3. Modelo Europeo de gestión de calidad (EFQM)
4. Buenas prácticas manufactureras
5. Normas INEN
6. Otras/Cuales

9) ¿Cómo monitorea actualmente su gestión de calidad?

1. Con personal especializado
2. Con un encargado en cada Área
3. Comité de calidad
4. No realizan monitoreo

10) ¿Con que frecuencia realiza el monitoreo?

1. Diariamente
2. Semanalmente
3. Quincenalmente
4. Mensualmente
5. Otros

11) ¿Qué métodos de supervisión utiliza la empresa?

1. Sistemas informáticos
2. Cámaras de Vigilancia
3. Check - list
4. Cuadro de mando integral
5. Otros –Cuales

12) ¿Cómo califica el método de supervisión

1. Excelente
2. Bueno
3. Malo

13) ¿Cuenta la empresa con un plan estratégico?

- 1) Si
- 2) No

14) ¿Se cumple con los objetivos planteados dentro del Plan Estratégico?

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Nunca

15) ¿Se plantean nuevos objetivos para mejorar la calidad en la empresa?

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Muchas veces
4. Casi nunca
5. Nunca

16) ¿Los objetivos establecidos tienen un plazo límite de cumplimiento?

1. Menos de 1 mes
2. 1 a 6 meses
3. 6 a 12 meses
4. Más de 1 año

17) ¿Existe interacción entre los departamentos de la empresa?

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Nunca

18) ¿Cuál es el flujo de comunicación que tiene la empresa?

1. Horizontal
2. Vertical
3. Diagonal
4. Otros

19) ¿Con la gestión de calidad que tiene la empresa que nivel de competitividad tiene en el mercado?

1. Alto
2. Medio
3. Bajo

20) ¿Con la de gestión de calidad que porcentaje incremento la productividad de la empresa?

1. 0-20%
2. 20-40%
3. 40-60%
4. 60-80%
5. 80-100%

21) ¿Con la gestión de calidad de la empresa que nivel se ha incrementado la rentabilidad d la empresa

- 1) 10-20%
- 2) 20-30%
- 3) 30-40%
- 4) Más de 40%

22) ¿Qué herramientas suele utilizar para controlar la calidad de sus procesos y productos?

Herramientas	Siempre	A veces	Nunca
Mecanismos «Poka yoke»			
Diagramas de Pareto			
Control de los costes de calidad			
Diagramas de causa-efecto			
Control estadístico de procesos			
Seis sigmas			
Grupos de mejora			
Gestión por procesos			
Benchmarking			
Sistema de sugerencias			
Auditorías internas			
Hojas y gráficos de control			
Diagramas de flujos			
Encuestas de satisfacción de clients			

23) ¿Con qué frecuencia aplica procesos de mejora en la empresa?

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Nunca

24) ¿Genera cultura de calidad dentro de la empresa?

- 1) Si
- 2) No

25) ¿Existe compromiso en las áreas de trabajo para mejorar la calidad?

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Nunca

26) ¿Qué medios de comunicación existen en la empresa?

1. Internet
2. Telefónica
3. Correo electrónico
4. Verbal
5. Documental

27) ¿Cómo califica la comunicación en la empresa?

1. Excelente
2. Buena
3. Mala

28) ¿Existe un código de ética dentro de la empresa?

- 1) Si
- 2) No

29) ¿Qué tipo de principios éticos ha adoptado su empresa?

1. Responsabilidad hacia el ambiente
2. Respetar las necesidades y derechos de los empleados
3. Intolerancia hacia la discriminación
4. Mantener un ambiente seguro y saludable
5. Otros /cuales

30) ¿Cuál es la ventaja competitiva de la empresa?

- 1) Empleados
- 2) Tecnología
- 3) Innovación
- 4) Calidad
- 5) Otros/cuales

31) ¿Qué medidas han adoptado para incrementar la rentabilidad?

- 1) Reducción de costos
- 2) Analisis de competidores
- 3) Estudio de mercado
- 4) Benchmarking
- 5) Herramientas de calidad
- 6) Otros

32) ¿Al trabajar con la gestión de la calidad qué porcentaje de ventas ha incrementado en el último año?

1. 10-30%
2. 30-60%
3. 60-90%
4. Más de 90%

33) ¿En qué porcentaje redujo sus costos?

1. 0-20%
2. 20-40%
3. 40-60%
4. 60-80%
5. 80-100%

34) ¿Conoce las necesidades de los clientes al momento de elaborar el producto?

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Nunca

35) ¿Cuál es el porcentaje de productos defectuosos en su empresa?

1. 1-3%
2. 3-6%
3. 6-9%
4. Más del 10%

36) ¿A qué causas atribuye los productos defectuosos?

1. Maquinaria en mal estado
2. Materia prima de mala calidad
3. Personal no calificado
4. Falta de compromiso
5. Falta de mantenimiento correctivo y preventivo
6. Falta de tecnología
7. Otras/Cuales

37) ¿En qué porcentaje aprovecha su capacidad instalada?

1. 0-20%
2. 20-40%
3. 40-60%
4. 60-80%
5. 80-100%

38) ¿Cuáles son las causas del porque no aprovecha la totalidad la capacidad instalada?

1. Mercado Limitado
2. Falta Capital
3. Crisis
4. Interrupciones
5. Daño de maquinaria
6. Entrega de insumos
7. Factores naturales
8. Otros/ cuales

ENTREVISTA

- 1. ¿Qué beneficios le aporta la de gestión de calidad?**
- 2. ¿Cuál es uno de los factores de éxito que tiene la empresa?**
- 3. ¿Considera que los productos de su empresa pueden competir con el mercado exterior?**
- 4. ¿Cuál es uno de los principales competidores de su empresa?**
- 5. ¿Cuál es el porcentaje que tiene su empresa en el mercado?**