ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS REMONTADORAS DE CALZADO EN EL SECTOR CEDRITOS (BOGOTÁ)

DIANA PAOLA TRUJILLO HERNÁNDEZ

PALABRAS CLAVES:

Remontadora, Calidad, Evaluación

DESCRIPCION:

El objetivo de la presente investigación es realizar un diagnostico en cuanto al manejo o desarrollo de los sistemas de gestión de la calidad de las remontadoras de Calzado, que se encuentran ubicadas en el barrio Cedritos (Bogota); para contribuir a su fortalecimiento, o si es posible proponer algunas herramientas que pueden ser utilizadas para el mejoramiento del servicio; se partió con la comprensión y análisis de la información obtenida en las Remontadoras acerca de el manejo de la calidad, cantidad de clientes; para cumplir con el objetivo principal de la investigación, se identificaron tanto procesos de reparación como las políticas de calidad que manejan las remontadoras, con el fin de establecer un sistema de gestión de calidad; realizando una metodología por medio de tabulares, estas encuestas realizadas a los clientes fueron de forma directa, de las cuales se entrevisto cada una de las personas que trabajan dentro de las Remontadoras (14 empleados internos) y 56 encuestas realizadas a los clientes externos de acuerdo a la cantidad de clientes atendidos por las remontadoras mensualmente, gracias a estas respuestas se establecen indicadores de gestión, que nos permiten ver las fallas que tiene las remontadoras de calzado del sector.

FUENTES:

Se consultaron un total de 20 referencias bibliográficas que aportaron para la realización de la investigación de las cuales 9 son distribuidas así: Sobre el tema

de gestión de la calidad 5 libros, acerca de la planeación de la calidad, 1 artículo acerca de la calidad y las implicaciones sobre el ser humano, la norma técnica y de certificación.

CONTENIDO:

Para fundamentar el marco teórico se partió de la revisión bibliográfica sobre la temática de la gestión de la calidad y la planeación de la misma, sus características y el punto de vista de varios autores que se refieren al tema de la calidad. Igualmente se investigó la norma técnica ICONTEC, la cual aportó los parámetros para la realización de la investigación; y fijo los respectivos parámetros de estudio, debido a la necesidad de los negocios por avanzar en la calidad de bienes y servicios para volverse mas competitivos. Otro aspecto tomado en el marco teórico fue el relacionado con la ubicación del sector y la facilidad del acceso al mismo; para establecer cuantas remontadoras existen en el sector y cuales de ellas podrían ser objeto de estudio, se destacó tres de ellas, de acuerdo a las preferencias de los clientes y los años que estas llevan establecidas en el sector. A partir del conocimiento abarcado en el marco teórico surgieron los interrogantes que dieron origen al planteamiento del problema, a la formulación del problema, puesto que las Remontadoras de Calzado que se encuentran en este sector son negocios que en la actualidad, no se les a realizado ningún tipo de estudio, y el manejo de sus procesos lo hacen bajo un conocimiento previo de los empleados. Los objetivos planteados en esta Investigación fueron realizar un diagnóstico en cuanto al manejo o desarrollo de los sistemas de gestión de la calidad de las remontadoras de Calzado, para contribuir a su fortalecimiento, o por el contrario para proponer algunas herramientas que pueden ser utilizadas para el mejoramiento del servicio que se presta, como control de registros de documentos, procesos, etc. Analizar las políticas de calidad de las remontadoras, en relación con la naturaleza de la empresa, Identificar los procesos utilizados en la reparación de calzado.

METODOLOGIA:

La Investigación es de tipo descriptivo; en tanto se propone describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés.

En este caso lo que se pretende es describir la gestión de la calidad en las remontadoras de calzado del barrio cedritos Bogotá, los procesos productivos, cargos y niveles de desempeño. Para su realización se seleccionó una muestra 70 personas divididos en dos: 14 personas las cuales pertenecen a las Remontadoras, tanto dueños, empleados y operarios y 56 personas externas a las Remontadoras, pero que utilizan el servicio de la reparación del calzado, entre los 21 a 55 años de edad y un nivel socioeconómico medio, estrato 4. Para el logro de los objetivos se dividió el desarrollo del proyecto en tres fases y cada una de ellas con su respectivo procedimiento. El análisis de los resultados se efectuó mediante indicadores de gestión con sus respectivos porcentajes para efectuar de una forma clara las falencias y las ventajas de estas remontadoras de Calzado establecidas en el barro cedritos Bogotá.

CONCLUSIONES:

Las Remontadoras de Calzado del barrio Cedritos, son pequeños negocios casi siempre familiares, que manejan un gran porcentaje de clientes por su tradición en el sector, cada uno de los procesos que realizan para la reparación de calzado, necesita de mano de obra especializada, los horarios de trabajo son por hora y su sueldo es la destajo, es decir de acuerdo a la cantidad de zapatos reparados durante le mesen en el sector. Debido a los altos costos de los zapatos las personas buscan invertir en una posible reparación para aumentar el uso de los zapatos, los tiempos de la reparación del calzado extensa, y ocasiona molestia a los clientes, los operarios de estas remontadoras no tienen un estudio de tiempo verificado, esto es algo propio de cada uno al igual que los pasos para su elaboración, no se evalúa el trabajo entregado de forma detallada, el porcentaje de

trabajos que no se reciben es mínimo, pues se establece alguna opción de arreglo; no existe un control de clientes ni de inventarios dentro de las remontadoras, no existe registro de documentos, ni compromiso por parte de la dirección.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS REMONTADORAS DE CALZADO EN EL SECTOR CEDRITOS (BOGOTA)

DIANA PAOLA TRUJILLO HERNÁNDEZ

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
BOGOTÁ
2007

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS REMONTADORAS DE CALZADO EN EL SECTOR CEDRITOS (BOGOTA)

DIANA PAOLA TRUJILLO HERNÁNDEZ

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR EL TITULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

ASESOR
JAIME MACHADO
INGENIERO FORESTAL

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
BOGOTÁ
2007

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

BOGOTÁ, 2/11/07

DEDICATORIA

A Dios por hacerme mejor persona cada día y llenarme de bendiciones.
A mis padres Dora Libia Hernández Merino y Carlos Julián Trujillo Marín, por darme su amor, cariño y comprensión y apoyo incondicional durante todos estos años, a mis hermanos por la comprensión y el apoyo, y a todas las demás personas que creyeron en mí, hicieron parte de este sueño y valoraron mi esfuerzo.

Diana Paola Trujillo Hernández

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo a Dios, por darme la oportunidad de culminar otra etapa de mi vida, darme salud e inteligencia para llevar mis sueños a lo más alto y hacer que mis padres se sientan orgullosos de mi.

A nuestros padres quienes se esmeraron en darme siempre lo mejor y en ofrecerme un apoyo incondicional.

A la Universidad de San Buenaventura, y a sus docentes quienes me brindaron los conocimientos necesarios para llevar a cabo el crecimiento como profesional en administración de empresas.

A Jaime Machado, por su apoyo y colaboración en el asesoramiento del proyecto.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN	9
1. ASPECTOS PRELIMINARES	11
1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	11
1.2 ANTECEDENTES	12
1.3 DESCRPCIÓN DEL PROBLEMA	13
1.3.1 Formulación del Problema	14
1.4 JUSTIFICACIÓN	14
1.5 OBJETIVOS	16
1.5.1 Objetivo General	16
1.5.2 Objetivos Específicos	16
2. MARCO DE REFERÉNCIA	17
2.1 MARCO TEORICO	17
2.2 MARCO LEGAL	22
2.3 MARCO GEOGRAFICO	23
2.3.1 Principales Vías de Acceso	24
2.3.2 Los principales sitios de interés son los centros comerciales	25
2.3.3 Las principales remontadoras de calzado	25
2.3.4 Datos generales de mercado de cedritos	25
3. DISEÑO METODOLÓGICO	27
3.1 TIPO DE ESTUDIO	27
3.2 MÉTODO	27
3.3 POBLACIÓN	27
3.4 PROCEDIMIENTO	27
4. DESARROLLO	29
4.1 ETAPA 1	29

4.2 ETAPA 2 34
4.2.1 Ficha Técnica 33
4.3.1 Resultados de la Encuesta Clientes Externos 35
4.3.2 Resultados de la Encuesta Clientes Internos 40
4.3 ETAPA 3 49
4.3.1 Control de Documentos 49
4.3.2 Control de Registros 50
4.3.3 Responsabilidades de la dirección 50
4.3.4 Compromiso de la Dirección 50
4.3.5 Planeación 51
4.3.6 Responsabilidad y Autoridad 52
5. INDICADORES DE GESTIÓN 53
CONCLUSIONES 57
BIBLIOGRAFÍA 61

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Mapa: Sector de Cedritos Bogotá 25

Figura 1: Organigrama de las remontadoras de calzado. 28

Figura 2: Proceso de Tapas 29

Figura 3: Proceso de remontas. 30

Figura 4: Modelo de la administración de la calidad por procesos 31

Figura 5: Diagrama Causa-Efecto (Espina de pescado). 32

INTRODUCCIÓN

Las empresas, las organizaciones y todo aquel ente económico se crea bajo el fin de satisfacer las necesidades de los seres humanos a través de la obtención de bienes y servicios, algunos sectores productivos, poseen mas tecnología, información y conocimiento, hacen énfasis en los clientes o en usuarios y buscan aumentar la productividad, calidad y competitividad.

Estas tendencias, que influyen hoy en día de una manera tan significativa en cualquier organización, hacen necesario que los procesos desarrollados se realicen bajo modelos ya planteados o ejecutados y que su funcionamiento se realice bajo una retroalimentación continua y permanente con el fin, de asegurar cada uno de los procesos con excelente calidad.

Las organizaciones, se preocupan por mantener y elevar la calidad de los servicios ofrecidos, por lo cual deben desarrollar cada una de sus funciones o procesos bajo un sistema de control o supervisión permanente, que permita la consecución de los objetivos para la cual fue creada.

Las remontadoras de Calzado, son pequeños negocios, muchas veces familiares, y constituyen una herramienta básica para la investigación del análisis de la gestión de la calidad, puesto que para el estudiante de la universidad de San Buenaventura, le ayuda a comprender conceptos y a la aplicación de conocimientos, si es posible mejorar, definir las políticas de desarrollo de los procesos, servicio al cliente.

El propósito de este estudio es hacer un diagnóstico que permita caracterizar la situación actual de las remontadoras de Calzado del barrio Cedritos (Bogotá),

para generar un control o manejo de la calidad de una forma eficiente, que permita enriquecer los procesos que se desarrollan, si es posible.

Con este estudio se obtendrá una primera aproximación de la situación actual de las Remontadoras de calzado, la realización de un análisis permitirá confrontar, si estos pequeños negocios dentro de este sector de Bogotá, realizan un análisis de calidad bajo algún estándar de calidad.

1. ASPECTOS PRELIMINÁRES

1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Debido a la creciente importancia que han tomado las organizaciones y los negocios en nuestro país, mediante el cual el hombre busca satisfacer sus necesidades a través de la obtención de bienes o servicios que estas ofrecen, para prestar el mejor servicio por parte de las organizaciones, estas realizan un énfasis en los clientes, productividad y competitividad de la organización para abarcar y obtener mayores índices de calidad.

Las organizaciones se preocupan por mantener y elevar la calidad de sus servicios, por lo cual deben desarrollar un control e inspección de cada uno de los procesos a través de un sistema de calidad permanente, esto asegura poder realizar los respectivos ajustes y controlar cada uno de los procesos.

El propósito de este estudio es hacer un seguimiento que permita mejorar la situación actual de las remontadoras de calzado con respecto al manejo de la gestión de la calidad, si utilizan algún sistema o herramienta que les permita mejorar cada uno de sus procesos o productos

Esta investigación de tipo descriptiva y documental, recoge los datos y asuntos, más importantes sobre las generalidades y herramientas utilizadas en la elaboración del producto de las Remontadoras de calzado, además por medio de este proyecto que consiste en la recopilación de datos y estadísticas de diferentes negocios, que gracias a ellas, han servido como base para realizar la investigación que se presentará en el transcurso del proyecto.

Las pequeñas y medianas empresas conocidas como Pymes se encuentran constantemente en procesos de cambio e implementación de algunas herramientas y técnicas que les ayuden a afrontar cada uno de los problemas que presenta en el entorno, por otro lado debido al tratado de libre comercio tienen la obligación de fortalecer cada uno de los productos o servicios, buscando garantizar la consecución de sus objetivos y brindar el mejor servicio y calidad que busca el cliente.

Los textos referenciados en este documento fueron tomados para brindar la información necesaria de la gestión de la calidad, su aplicación y control.

En los libros investigados como herramienta clave para la elaboración del proyecto se identifican y se manejan los diferentes conceptos de calidad, sus principales gestores, casos y ejemplos de los estudios realizados, e implementación de normas de calidad para los procesos.

1.2 ANTECEDENTES

Las remontadoras de calzado, siendo pequeños negocios, y en el estrato en el cual se encuentran ubicadas, no se les ha realizado ningún estudio acerca de cómo llevan la gestión de la calidad, o como manejan sus procesos[1], pero en este sector de Bogotá, actualmente, el Hospital de Usaquén está realizando un estudio de la importancia de prevenir riesgos en el trabajo, sin importar si la empresa es grande o pequeña. Todas las personas tienen derecho a trabajar en un ambiente libre de riesgos para evitar accidentes que puedan impactar su calidad de vida y la tranquilidad de su familia.

[1] Cámara de comercio de Bogotá, Cedritos.

El sector de calzado representa una serie de riesgos debido a los elementos que se utilizan para su ejecución, estos riesgos son debido a sustancias químicas, que en el largo plazo resultan ser perjudiciales, para el ser humano; como permanecer en la misma postura (sentados o de pie), sillas en mal estado, con medidas que no responden a las características corporales del trabajador. La acumulación de materiales de desecho producto de la reparación del calzado, la cual puede provocar caídas, tropezones con algunas consecuencias.
Otro de los riesgos, hacen referencia a altos niveles de estrés provocados por la falta de trabajo, problemas de comunicación con los clientes, competencia en el sector, elevados costos de la materia prima, etc.[2]

Los objetivos de esta propuesta establecida por el Hospital de Usaquén son realizar un diagnóstico de las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores, al igual que brindar asesoría técnica al sitio de trabajo para reducir, controlar y prevenir los riesgos laborales. Esta propuesta va dirigida a todos los trabajadores del sector informal que pertenezcan a esta actividad económica (calzado).

El Hospital de Usaquén se encargará de realizar un diagnóstico de las condiciones de trabajo y salud, las asesorías técnicas, entrega de material didáctico, controles y seguimiento de los sitios de trabajo.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las Remontadoras de Calzado que se quieren analizar, son manejadas por sus propios dueños o en su mayoría por algunos administradores, se visitaron estas remontadoras para analizar como manejan y controlan los procesos de reparación de los servicios ofrecidos, y si aplican alguna herramienta de calidad o implementan alguna certificación o norma para la ejecución de sus procesos.

[2] Hospital de Usaquén, red de servicios básicos en salud. Lagos Yesid, terapeuta ocupacional.

Es un sector de gran interés; puesto que sirve para mirar, si en sitios como este, considerado como de estrato alto, los administradores o dueños cuentan con más oportunidades de aplicar un sistema de calidad. Otra de las razones para escoger este sector es la cercanía y el contacto que se tiene con una de las remontadoras de calzado del sector.

Estas Remontadoras ubicadas en el sector se administran por los dueños o administradores.

Las reparaciones de calzado se realizan con la supervisión del la persona encargada (dueño o administrador), ninguna de ellas realiza control riguroso de calidad, y sus propietarios o administradores no utilizan ni manejan la gestión de la calidad.

1.3.1 Formulación del Problema: ¿Cómo manejan los procesos de gestión de calidad las remontadoras del barrio Cedritos en la ciudad de Bogotá?

1.4 JUSTIFICACIÓN

Con esta investigación se busca analizar la Gestión de la Calidad en las Remontadoras de Calzado del barrio Cedritos (Bogotá), si ellas aplican alguna norma de calidad o tienen alguna certificación.

La investigación propuesta busca la manera de abarcar los problemas de calidad que tienen las Remontadoras de calzado, determinar las políticas de calidad, la planificación de la calidad, el costo de la calidad y como realizan el proceso de inspección.

Frente a una realidad cambiante, producto de una era de las organizaciones donde la velocidad predomina, la incertidumbre y el riesgo, se requiere que en las

organizaciones, se desarrollen estrategias de control a los procesos de reparación y de prestación de un buen servicio.

El apoyo, la orientación y la satisfacción del cliente, son los principales objetivos de una organización orientada hacia la calidad, debido al incremento de la competitividad en la mayoría de los sectores comerciales, la atención por satisfacer las necesidades de los consumidores representa un cambio considerable en la forma como dirigir una empresa u organización.

Es necesario, actualizar a cualquier tipo de empresa y establecer su situación en el mercado, lo cual retroalimentará los procesos de formación que se adelantan y se podrán formular estrategias y realizar acciones de mejoramiento continuo a través de la información recolectada, debidamente procesada, analizada y sistematizada de manera rigurosa.

Este análisis se realiza con el fin de alcanzar y probar los parámetros de calidad, establecer normas que si bien pueden ser sujetas de modificación, atienden estos principios básicos del seguimiento de calidad y en la actualidad están reguladas por el ICONTEC.[3]

Para la Universidad de San Buenaventura es importante la realización de este proyecto, puesto que considera importante la actividad creadora, análisis serio y objetivo de la realidad, y el valor de la investigación, incentiva el trabajo social y la búsqueda de soluciones e interpretaciones de los problemas sociales de la comunidad. Formar líderes para la generación de preguntas y respuestas, y la exploración del descubrimiento.[4]

[3] Norma técnica Colombiana, 1991.
[4] PEB Universidad de San Buenaventura, Bogotá.

Para la administración es importante porque coloca en práctica los conocimientos como administrador de empresas, así como el desarrollo en el campo laboral.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General: Analizar la gestión de la calidad en las remontadoras de calzado en el sector Cedritos (Bogotá)

1.5.2 Objetivos Específicos: Hacer un diagnóstico en cuanto al manejo o desarrollo de los sistemas de gestión de la calidad de las remontadoras de Calzado ubicado en el barrio Cedritos (Bogota), para contribuir a su fortalecimiento, o por el contrario para proponer algunas herramientas que pueden ser utilizadas para el mejoramiento del servicio que se presta, como control de registros de documentos, procesos, etc.

- Analizar las políticas de calidad de las remontadoras, en relación con la naturaleza de la empresa, Identificar los procesos utilizados en la reparación de calzado.

- Identificar las ventajas de establecer un sistema de calidad en las Remontadoras de Calzado.

2. MARCOS DE REFERENCÍA

2.1 MARCO TEÓRICO

Hoy en día se considera una nueva definición de la administración, la gestión con calidad total en la empresa, que valora la creatividad, la innovación y la flexibilidad, el trabajo en equipo, la calidad de la atención a los clientes (internos y externos), con el fin de una mejora continua.

La calidad total, es un estilo global de gestión que utiliza el método científico y las contribuciones de todas las personas de la organización para mejorar continuamente cada una de los procesos que la organización realiza, con el objetivo principal de alcanzar y sobrepasar cada una de las expectativas de los clientes.

La empresa está organizada en su estructura, de una manera adecuada que permita que cada función administrativa cuente con colaboradores que velen por que la calidad de sus procesos y productos sea cada vez mejor.

La palabra gestión de la calidad, significa las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con el fin de catalogarla; ya sea mala, buena, excelente. Este término, como lo es la gestión de la calidad, involucra una serie de herramientas básicas que es necesario estudiar para aplicarlas dentro de una organización, empresa o negocio[5].

[5] Norma técnica Colombiana, 1991

La Gestión de Calidad es una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y continuamente están persiguiendo aquellas mejoras en cada uno de los procesos que desempeñan diariamente en la empresa, existe una integración de actividades, estructura organizacional, procedimientos, procesos y recursos para llevar acabo la gestión de la calidad.

La gestión de la calidad tiene por objeto definir la política de calidad en las organizaciones y suministrar los recursos necesarios para su aplicación, para lograrlo se incluye: 1. la planeación estratégica. 2. la asignación de recursos. 3. planes de calidad.

Las normas ISO 9000 de gestión de la calidad constituyen una herramienta importante para los países en vía de desarrollo, con el fin de demostrar a sus compradores, la capacidad de producir de conformidad con sus requisitos (ICONTEC), publicada en 1987, su enfoque es básicamente en los procesos. [6]

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, es un organismo privado, sin ánimo de lucro, integrado por representantes del sector público, productores y consumidores del sector privado.

A medida que transcurren los años los fabricantes dependen de que los proveedores suministren de una forma eficiente y rápida las materias primas para la construcción del producto, la norma ISO 9001 se ha convertido en un requisito para las empresas de hoy en día, ésta es la encargada de especificar los requisitos para la gestión de la calidad aplicables para las organizaciones que necesiten demostrar sus capacidad de proporcionar productos que cumplan con los requisitos de los clientes.

En Colombia el estudio y la actualización de las normas de gestión de calidad es liderada por el ICONTEC, representa los intereses de nuestro País a nivel

[6] La ISO 9000 (organización internacional de normalización), federación mundial de organismos nacionales de normalización.

Internacional, también forma parte del grupo de traducción al español de ISO/TC 176, en el contexto regional, forma parte del comité de normalización de gestión de la calidad de la comisión panamericana de normas técnicas COPANT.

El instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, es el organismo nacional de normalización, según el decreto 2269 de 1993.[7]

Es una entidad privada sin ánimo de lucro, cuya función es brindar apoyo tanto a productores como a consumidores, apoya al sector privado del país, para que Colombia pueda ser más competitiva tanto en el mercado nacional, como en el Internacional.

Las empresas, organizaciones o negocios actuales deben ser altamente competitivas pues tiene que enfrentarse al ambiente externo y a condiciones como:

- Manejo de más información,
- Tecnología avanzada,
- Interdependencia de los seres humanos,
- El concepto de empresa hoy,

Debido a cada una de estas condiciones, que muchas veces afectan a la organización de adentro hacia fuera, las empresas deben capacitar a todos su colaboradores para prepáralos al cambio, tomar decisiones mas rápidamente; es decir que el objetivo de las empresas, es ganar cada vez mayor competitividad con el fin de mejorar la calidad y la productividad de las empresas.

Como se expresó anteriormente, gestión de la calidad es realzar la calidad de sus productos y servicios y de esta manera aumentar la productividad, pero la calidad posee varios principios básicos como son:

- El enfoque al cliente: que consiste en esforzarse en conocer y cumplir con las necesidades, tanto internas como externas del cliente,

[7] Norma técnica Colombiana, 1991.ob.cit.

- Liderazgo: consiste que los líderes del grupo logren consolidar un buen grupo de trabajo que se involucren totalmente con los logros y objetivos de la organización,
- Analizar cada uno de los procesos para obtener una mejora continua y la participación del personal: como el continuo trabajo en equipo el cual permite que trabajen todos en conjunto para beneficio de la organización.[8]

La gestión de la calidad se ha desarrollado durante los últimos 100 años, la primera era de la gestión de la calidad, se caracterizó por la aplicación de técnicas de inspección; la segunda por el control del proceso de fabricación a través de la gestión de datos; la tercera por el desarrollo del sistema que rodeaba al proceso y al producto manufacturado y la cuarta era de la gestión de la calidad fue el desarrollo de la calidad total. [9]

Cada disciplina de la gestión tiene sus propios autores, entre los cuales se destacan por su aporte de la gestión de la calidad, encontramos a Joseph Juran cuya definición de calidad es adecuación para el uso, es decir que solamente el cliente puede determinar la calidad del producto y del servicio, su desarrollo lo hizo por medio de la trilogía de juran, y las cinco características de la calidad (tecnología, psicología, temporal, contractual y ética).[10]

Para Edward Deming, la calidad esta definida por sus consumidores; los consumidores desean productos que satisfagan necesidades y expectativas a un costo que represente valor, básicamente consiste en formar cada uno de los parámetros del producto para cumplir el objetivo o la necesidad del cliente, es decir esta es orientada directamente al cliente. El desarrollo de la calidad para Deming se debe realizar a través de los 14 puntos de calidad (crear constancia

[8] Gestión de la calidad total, Paúl james Pág. 66-68, Europa, 2001
[9] Ibíd.
[10] Enciclopedia Microsoft ® Encarta ®. 98. Control de Calidad. 1993-1997. Microsoft Corporación
J. M. Juran y F. M. Tryna. Análisis y planeación de la calidad. Mc Graw Hill

de objetivos, adoptar la nueva filosofía, eliminar la dependencia de la inspección en masa, acabar con la práctica de conceder un contrato solo por su precio, mejorar constantemente el sistema de producción y servicio, instituir la formación y re-formación, instituir el liderazgo, erradicar el miedo, derribar las barreras entre las demás áreas del personal, eliminar lemas y objetivos, eliminar cuotas numéricas, eliminar barreras para dignificar la fabricación, instituir un programa de educación y re-entrenamiento, actuar para lograr la transformación) estos catorce principios nombrados anteriormente sirven para identificar el proyecto que se va a realizar, establecerlo, diagnosticar la causas y llegar a el resultado que el cliente espera.

También se refiere a 5 enfermedades que pueden acabar una empresa entre ellas encontramos la falta de constancia con el propósito, énfasis en ganancias a corto plazo, evaluación del rendimiento/mérito al trabajo, rotación general/movilidad gerencial y conducir el negocio únicamente con bases visibles.

Garvin profesor de la escuela de negocios de Harvard, ha desarrollado grandes contribuciones a la gestión de la calidad; desarrolló lo que se conoce como las ocho dimensiones de la calidad. Estas dimensiones son actuación, características, fiabilidad, conformidad, durabilidad, utilidad, estética y calidad percibida, también introdujo la noción de las cinco bases de la calidad (trascendencia, producto, usuario, fabricación y valor); es decir, su definición de calidad no es específica pero va dirigida tanto al cliente como el proveedor.

Philip B. Crosby, la calidad se da con conformidad a las necesidades; va orientada directamente al proveedor. Crosby es un pensador que desarrolló el tema de la calidad en años muy recientes. Sus estudios se enfocan en prevenir y evitar la inspección se busca que el cliente salga satisfecho al cumplir ciertos requisitos desde la primera vez y todas las veces que el cliente realice transacciones con una empresa.

Crosby tiene el pensamiento que la calidad es gratis, es suplir los requerimientos de un cliente, al lograr cumplir con estos obtenemos Cero Defectos. Para lograr Cero Defectos promueve catorce pasos los cuales son (Compromiso de la dirección, Equipo para la mejora de la calidad, Medición del nivel de calidad, Evaluación del costo de la calidad, Conciencia de la calidad, Sistema de acciones correctivas, Establecer comité del Programa Cero Defectos, Entrenamiento en supervisión, Establecer el día "Cero defectos", Fijar metas, Remover causas de errores, Dar reconocimiento, Formar consejos de calidad, Repetir todo de nuevo).[11]

Por otro lado Kaoru Ishikawa, define la calidad sin necesidad de ser específica pero va orientada directamente al proveedor, también utilizo métodos estadísticos utilizados para control de calidad en la industria. A nivel técnico su trabajo enfatizó la Buena recolección de datos y elaborar una buena presentación, también utilizó los diagramas de Pareto para priorizar las mejorías de calidad, también que los diagramas de Ishikawa, diagramas de Pescado o diagramas de Causa y Efecto. Establece que los diagramas de causa y efecto como herramienta para asistir los grupos de trabajo que se dedican a mejorar la calidad. Cree que la comunicación abierta es fundamental para desarrollar dichos diagramas. Estos diagramas resultan útiles para encontrar, ordenar y documentar las causas de la variación de calidad en la producción.[12]

El sistema de gestión de la calidad, tiene como único logro la calidad, que es la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Existen varias metodologías para la implementación de sistemas de gestión de la calidad, y todas consideran que una de sus etapas importantes es la documentación.

[11]http://www.philipcrosby.com/main.html /tomado en mayo 2 del 2007, 4:35 p.m.

[12]Ishikawa control total de calidad, Prentice Hall, 1985

La calidad es una necesidad, que poseen todas las organizaciones para permanecer en el mercado, por esta razón los sistemas de gestión de la calidad están basados en las normas ISO 9000, y hoy en día muchas de las organizaciones han decidido implantarlo.

La documentación es el soporte del sistema de gestión de la calidad, pues en ella se plasman no sólo las formas de operar de la organización sino toda la información que permite el desarrollo de todos los procesos y la toma de decisiones.[13]

El sistema de gestión de calidad, para ser implementado por una organización debe:[14]

a) *identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.*
b) *determinar la secuencia e interacción de estos procesos,*
c) *determinar los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces,*
d) *asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,*
e) *realizar el seguimiento, la medición y el análisis estos procesos, e*
f) *Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.*

2.2 MARCO LEGAL

Para el desarrollo de este proyecto se utilizaran las siguientes normas de calidad:
Norma de Calidad ISO 9000

[13] http://www.monografias.com.html tomado el 27 de septiembre del 2007, 6:30 p.m.

[14] Norma Técnica colombiana 9000.2001, sistemas de gestión de calidad, requisitos generales.

Norma de Calidad ISO 9001

2.3 MARCO GEOGRÁFICO

Las Remontadoras de Calzado que se analizarán estarán ubicadas en el barrio Cedritos de la ciudad de Bogota entre las carreras 7ª y la autopista norte y las calles 134 y 142.

Cedritos se encuentra ubicado entre las calles 134 y 153 y las carreras 7 y la autopista norte. En este sector se encuentran barrios: Caobos Salazar, Las Margaritas, Los Cedros, Contador; Acacia Usaquén, y Cedro Narváez

Cedritos se encuentra ubicado en estrato 4; en su mayoría es residencial y algunos centros comerciales, que lo hacen atractivo para la población que busca un lugar libre de la influencia de los grandes negocios, pero a su vez muy agradable y seguro.

La mayor parte de la zona es residencial, pero hay una gran zona comercial que se extiende a lo largo de la calle 140, desde la carrera séptima hasta la avenida 19 y por la avenida diecinueve, desde la 152 hasta la 134.

Hay una gran variedad de colegios en el área. Hay una estación de bomberos en la calle 146 con carrera 30 (Bautizada Avenida Jorge Uribe Botero, pero conocida popularmente como la "Avenida del caño" o "la 15")

2.3.1 Las principales vías de acceso son: La Carrera séptima, la avenida novena, la Avenida 19, La Autopista norte y las calles 134, 138, 140, 142, 147, 151 y 153. A lo largo de toda la avenida 19 se extiende la cicloruta y por toda la avenida novena se extiende la vía férrea.

2.3.2 Los principales sitios de interés son los centros comerciales: Centro comercial Cedritos 151, Centro comercial Los Caobos 147, Centro comercial Puerta del Sol, Centro comercial Belmira, Centro comercial Palatino, Centro comercial Futuro 140, Centro comercial Cedritos Plaza 40, Centro comercial Lisboa, Centro comercial El Parque, Centro comercial Sorpresas[15]

2.3.3 las principales remontadoras de calzado son: Remontadora Manzi. Calle 140 Nº 16A-78, Remontadora Manzi. Calle 150 Nº 18A -37, Remontadora Mafí. Calle 138 N 47-53, Remontadora Belmira. Calle 140 A 12-75, Remontadora D'Afan. Calle 147 13-79, Remontadora Rgb. Cra 25 144-55, Tecnicosturas. Calle 151 N 26-53

2.3.4 Datos generales de mercado de cedritos:

- Estratos en este Sector:

3..... ....19%
4.....60%
5..... ....9%
6.....12%

[15] Dane, 2007

Mapa Sector Cedritos (Bogotá)[16]

- 2. Tipo de Actividad Urbanística

Residencial.....65%
Comercial.....33%
Corporativa.....2%

[16] Ibíd.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente estudio es descriptivo; en tanto se propone describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. [17]

En este caso lo que se pretende es describir la gestión de la calidad en las remontadoras de calzado del barrio cedritos Bogotá, los procesos productivos, cargos y niveles de desempeño. Y analítico porque aporta, mediante las encuestas realizadas, posibles soluciones a problemas presentados dentro de una organización.

3.2 MÉTODO

La investigación seguirá los lineamientos metodológicos propios de la estadística descriptiva, generando información en tabulares.

3.3 POBLACIÓN

La población objeto de ésta investigación la constituyen Remontadoras de calzado del barrio Cedritos, en el año 2007. El contacto con la población se llevará a cabo de forma personal, de acuerdo con la base de datos registrada sobre las remontadoras en el DANE.

La población escogida, son tres remontadoras de calzado, escogidas de acuerdo a preferencia de los clientes., son 70 encuestas en total, tomadas por la información recibida por las Remontadoras de calzado de Cedritos, donde se calculó un total de 50 clientes diarios aproximadamente; 14 encuestas para empleados internos

[17] Tamayo y Tamayo, 1995)

dentro de la remontadora, repartidos entre dueños, administradores y operarios, y 56 encuestas externas realizadas dentro de ellas a diferentes clientes.

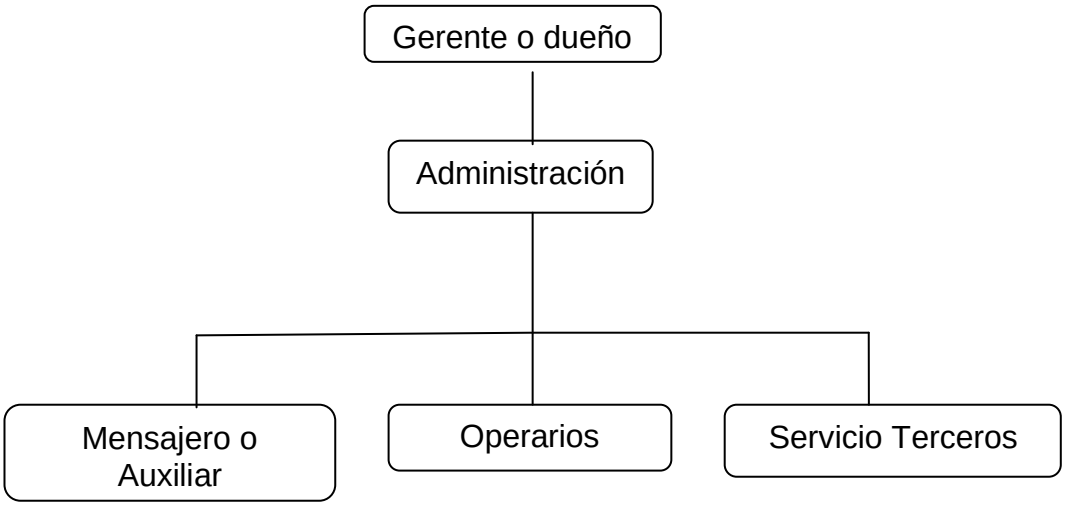
4. DESARROLLO

4.1 ETAPA 1.

Análisis de políticas de calidad, en relación con la naturaleza de la empresa, identificando procesos para la reparación del calzado

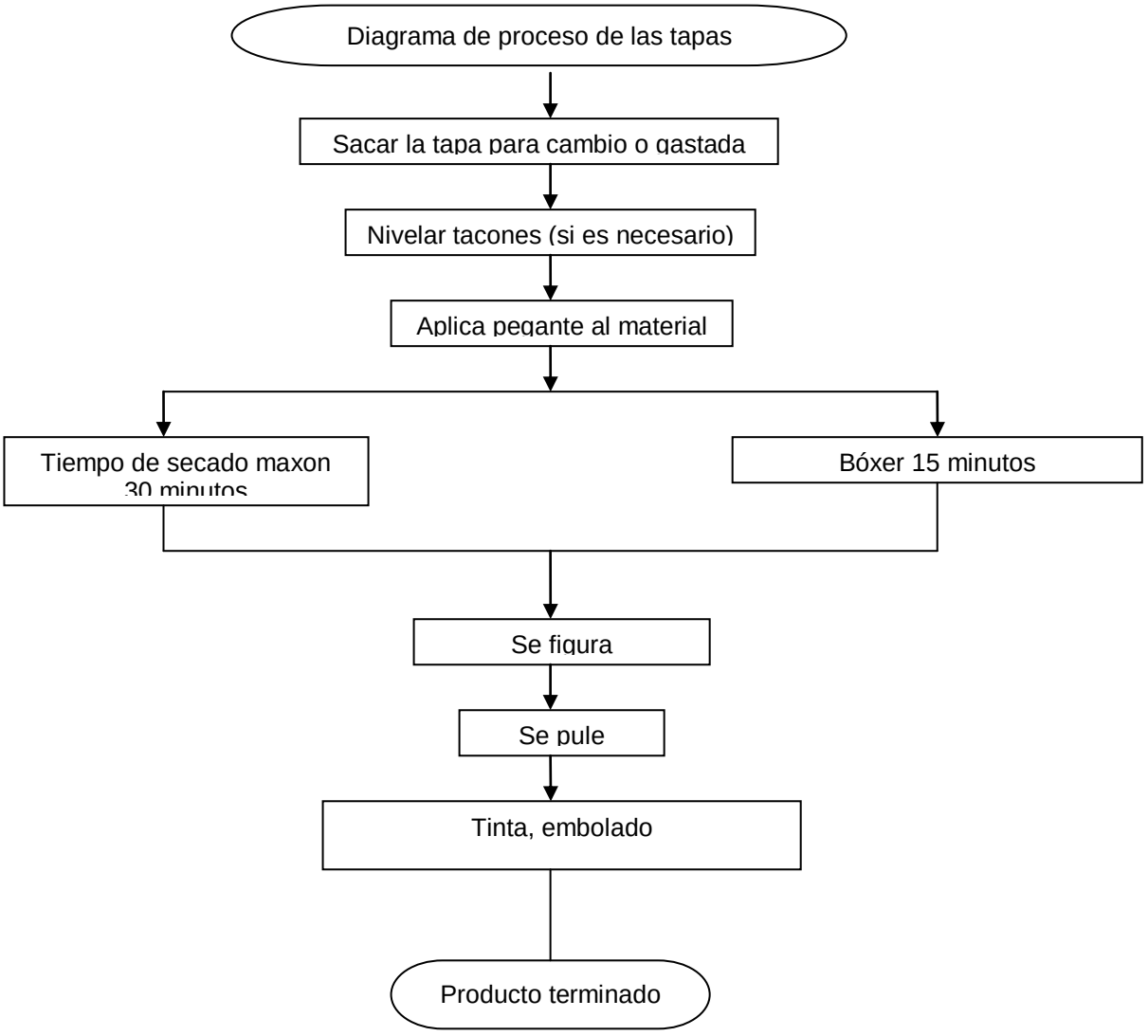
PROCEDIMIENTO: para la realización de este objetivo de investigación se recolectará la información (estándares, organigramas de las remontadoras, procesos para la reparación, tiempo y verificación de calidad.)

Figura 1: Organigrama de la organización



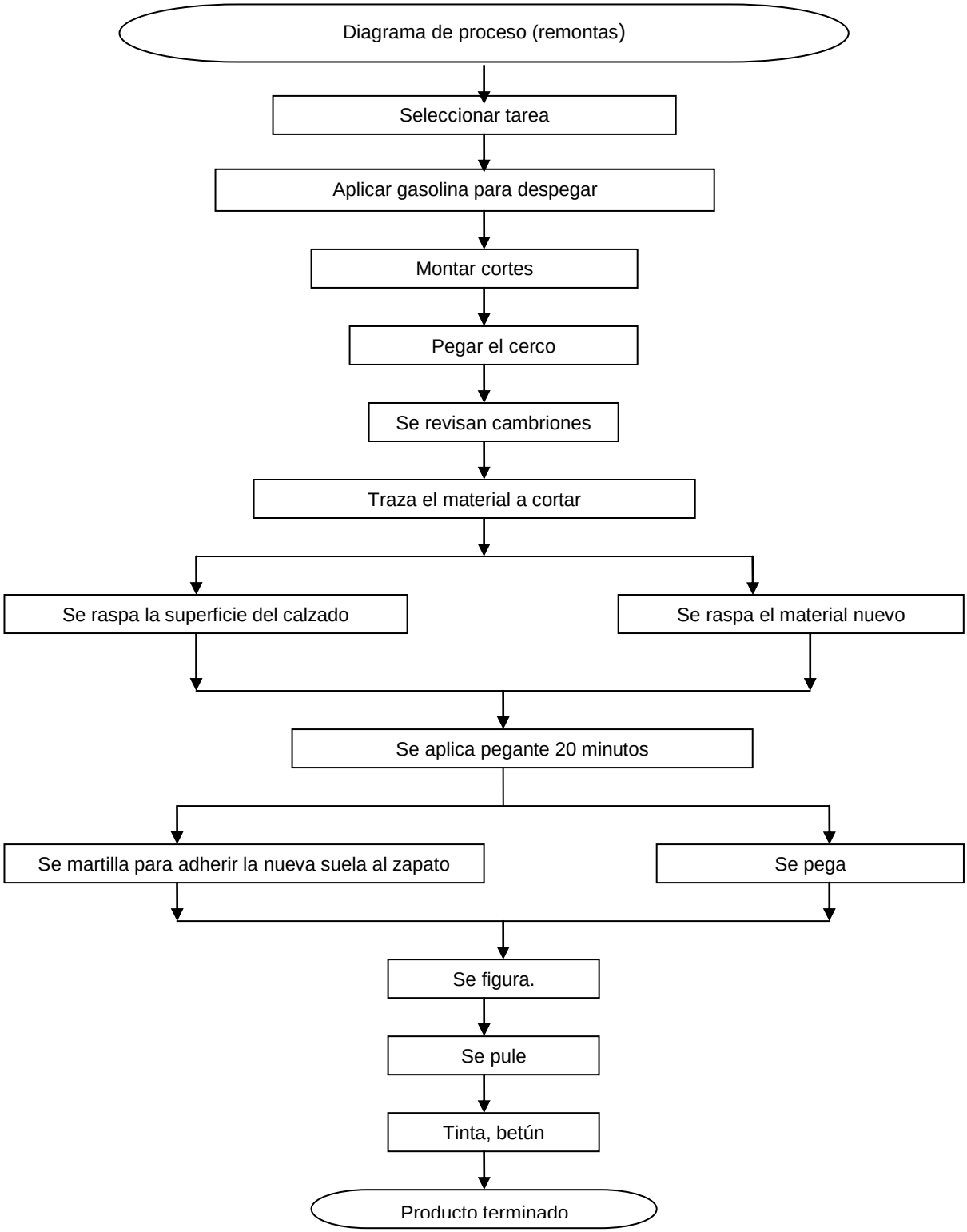
Fuente: Remontadoras de Calzado del sector Cedritos

Figura 2: Proceso de tapas



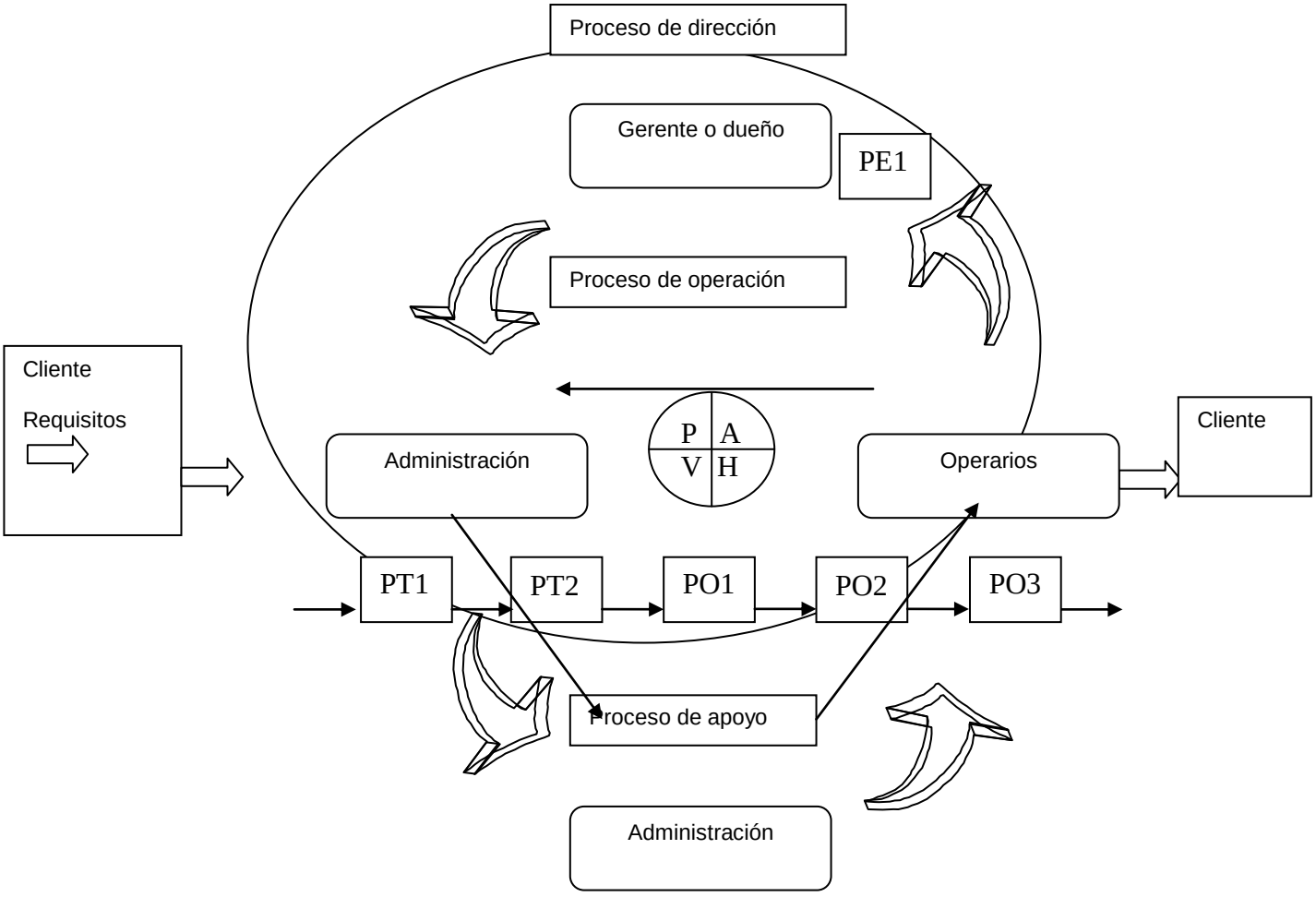
Fuente: Procesos realizados por operarios de las remontadoras del sector Cedritos. Elaborado por Diana Trujillo.

Figura 3: Procesos de la reparación del calzado (Remontas completas)



Fuente: Procesos realizados por operarios de las remontadoras del sector Cedritos. Elaborado por Diana Trujillo.

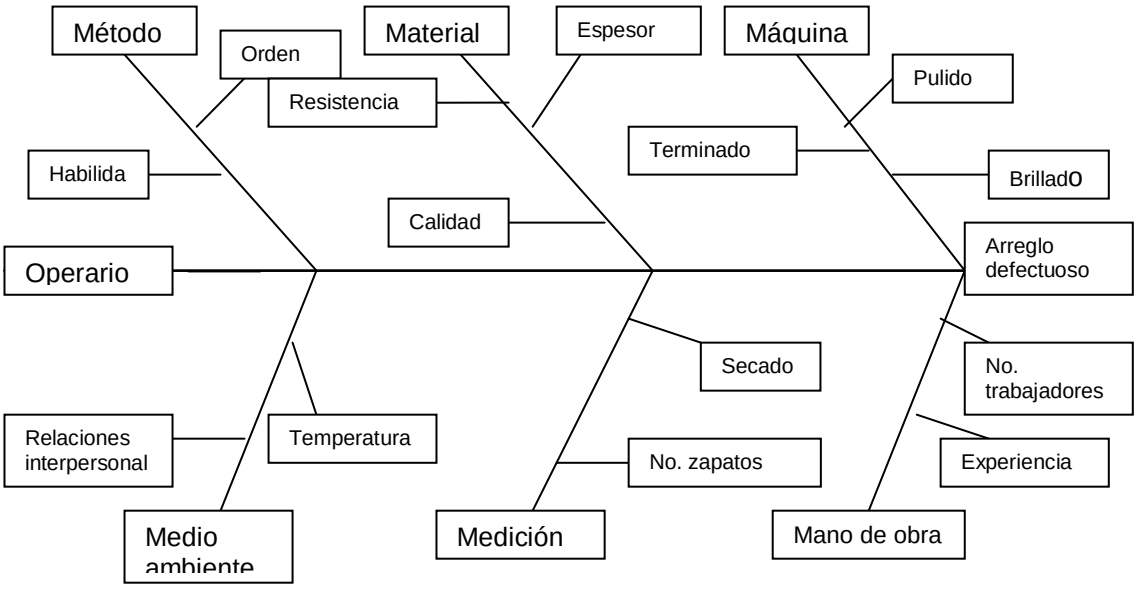
Figura 4 Modelo de la administración de la calidad por procesos



PE1: Dirección
PT1: Recepción
PT2: Selección
PO1: Realización del producto (reparación)
PO2: Embolado / Empacado
PO3: Entrega al cliente

Fuente: W.E. Deming, elaborado por Diana Trujillo.

Figura 5: Diagrama Causa-Efecto (Espina de pescado).



Fuente: Kaoru Ishikawa, Elaborado por: Diana Trujillo H.

4.2 ETAPA 2.

Hacer un análisis en cuanto al manejo o desarrollo de los sistemas de gestión de la calidad de las remontadoras de Calzado ubicado en el barrio Cedritos (Bogota), para contribuir a su fortalecimiento, o por el contrario para proponer algunas herramientas que pueden ser utilizadas para el mejoramiento del servicio que presta.

PROCEDIMIENTO: para la realización de este objetivo de investigación se aplicaron encuestas, en 3 remontadoras de calzado del barrio Cedritos, para identificar la gestión de la calidad, tanto al personal interno que juega un papel importante para evaluar la calidad no solo del producto, si no del servicio prestado por la remontadoras, y el personal externo que recibe el servicio realizado.
Una vez realizadas las encuestas se aplicarán indicadores de gestión para ver las fallas de algunos procesos o del servicio.
Entre las preguntas realizadas tenemos lo siguiente:

4.2.1 Ficha técnica

Total encuestados: 70 personas
14 empleados internos
56 personas externas (clientes)

Sexo: Femenino- Masculino
Edad: 21-55 años

Estrato: 4 residencial
Remontadoras de calzado encuestadas:
Remontadora Manzi calle 150 N18a-33
Remontadora manzi calle 140 N 29-78

Tecnícosturas Calle 151 N 26-53

- **Encuesta cliente interno (empleado)**

1. ¿Los métodos utilizados para la reparación del calzado han sido evaluados de algún modo?
2. ¿En algún momento han tomado el tiempo de desarrollo de arreglo del calzado de su principio a fin?
3. ¿Tiene una serie de pasos fijos para la reparación del calzado?
4. ¿Cree usted que su espacio de trabajo tiene todo lo necesario?
5. ¿La relación de trabajo con sus compañeros es buena?
6. ¿Posee los materiales y equipos necesarios para la realización del trabajo?
7. ¿Qué le causa molestia o flojera de su lugar de trabajo?
8. ¿Qué le gustaría tener en su sitio de trabajo?
9. ¿Tiene algunas sugerencias?

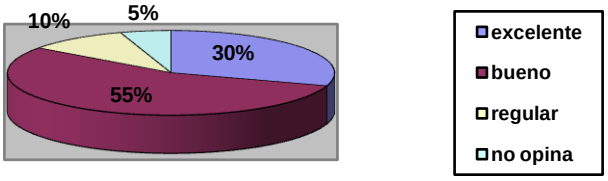
- **Encuesta cliente externo**

1. ¿Cómo le parece el servicio de la reparación de su calzado?
2. ¿Cómo le parece la calidad de los materiales que utilizan para la reparación de su calzado?
3. ¿El tiempo de la reparación y del servicio es bueno?
4. ¿Cuanto sería el tiempo estimado que le gustaría esperar para ser atendido?
5. ¿Cómo le parece el producto terminado?
6. ¿Cuál es el servicio mas demorado?
7. ¿El lugar de recepción es importante para usted?
8. ¿Recomendación sugerencia que quiera mencionar?
9. ¿Ve usted valor agregado o (encime) en el trabajo que pidió?

4.3 DESPUÉS DE REALIZAR LA ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS TENEMOS QUE:

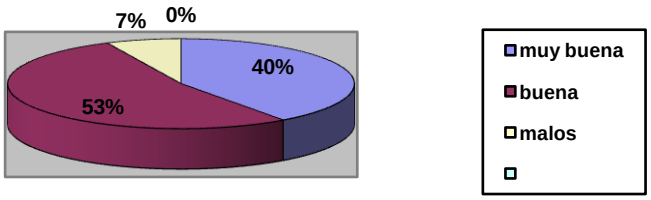
- A la primera pregunta realizada al cliente externo. ¿Cómo le parece el servicio de la reparación de su calzado?

  El 30%, de los clientes encuestados, opinan que el servicio de la reparación del calzado es excelente, el 55% de los clientes, opina que el servicio de la reparación del calzado es bueno, y 10% es regular o malo, responden que muy pronto cambiaran de remontadora, por el servicio prestado, pues no se atienden bien sus reclamos. Y el 5% no da respuesta. La mayoría de los clientes dan el dato del tiempo que llevan siendo clientes en estas remontadoras, el cuál oscila entre 2 años y 15 años.



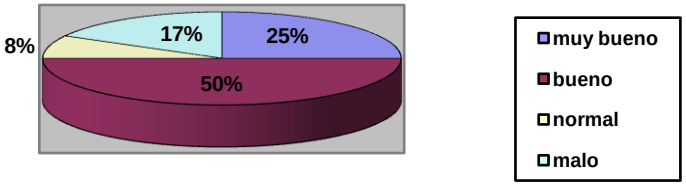
- A la segunda pregunta realizada al cliente externo. ¿Cómo le parece la calidad de los materiales que utilizan para la reparación de su calzado?

  El 40% de los clientes encuestados, opina que la calidad de los materiales con los que se realiza el trabajo es muy buena, el 53% responde que es bueno, que son materiales durables y de buena calidad, 7% opina que los materiales son malos, se despegan rápidamente y le dañan sus zapatos.



- A la tercera pregunta realizada al cliente externo. ¿el tiempo de la reparación y del servicio es bueno?

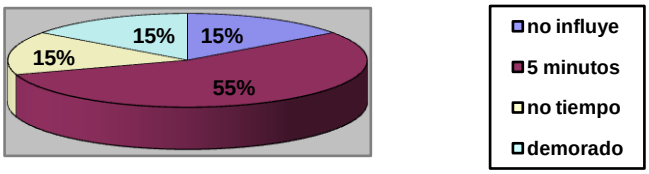
  El 25% de los clientes encuestados, opina que el tiempo en la reparación es muy bueno, que el servicio varia de acuerdo a la cantidad de personal que este atendiendo, el 50% responde que es bueno, el 8% que es normal, lo justo para reparar el calzado, 17% responde que es un poco demorado.



- A la cuarta pregunta realizada al cliente externo. ¿cuanto seria el tiempo estimado que le gustaría esperar para ser atendido?

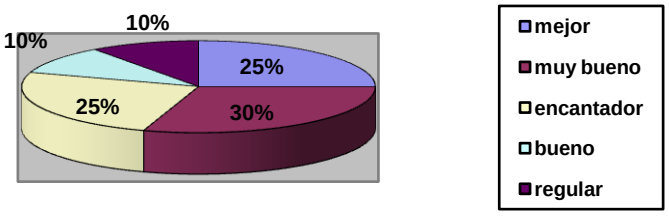
  El 15% de los clientes encuestados, opina que el tiempo estimado que le gustaría esperar para ser atendido no importa, pues viven cerca, y como son clientes hace mucho tiempo no les influye esperar un poco más. El 55% opina que debe ser en 5 minutos, pues tienen mucho afán, el 15% no da un tiempo exacto, casi siempre los atienden rápidamente, y el otro 15% opinan

que es muy demorado y que los últimos días que han venido se ha encontrado muy lleno.



- A la quinta pregunta realizada al cliente externo. ¿Cómo le parece el producto terminado?

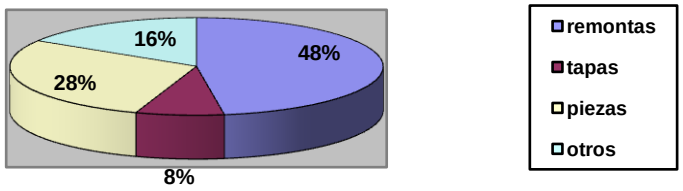
  El 25% de los encuestados, opina que el producto terminado es mucho mejor que como lo dejo, el 30% que es muy bueno, el 25% opina que le encanta el producto terminado, el 10% es bueno, satisfactorio, y el otro 10% opina que es regular, no le convence lo que le entregan en sus zapatos, esperaban algo mucho mejor.



- A la sexta pregunta realizada al cliente externo. ¿cual es el servicio más demorado?

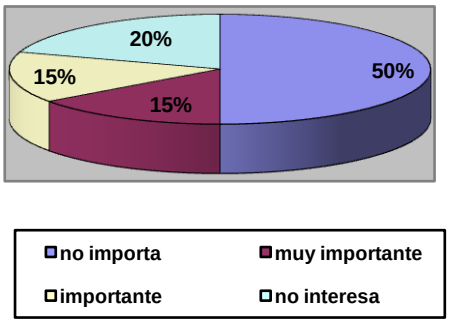
  El 50% de los encuestados, opina que el proceso de reparación que más demorado son las remontas, el 8% opina que un par de tapas, el 30%

piezas o tinturas, y el otro 12% opina que otros servicios como costuras y piezas bolsos. etc.



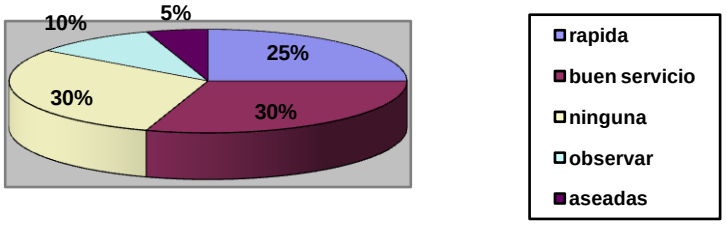
- A la séptima pregunta realizada al cliente externo. ¿El lugar de recepción es importante para usted?

  El 50% de los encuestados, opina que no, que la mayoría de las remontadoras a las que a llevado sus zapatos son desordenadas y no tiene sillas, el 15% opina que si es muy importante pero que le falta para cuando va esperar el trabajo, el 15% opina que si es muy importante que es el único lugar que tiene buena recepción, y el 20% no da respuesta, no les interesa la recepción si no la calidad.



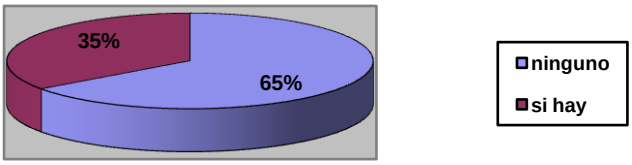
- A la octava pregunta realizada al cliente externo ¿recomendación sugerencia que quiera mencionar?

25% de los encuestados, opina que debe ser mas rápida la entrega de los zapatos, el 30% deben continuar con el buen servicio, el 30% no da ninguna sugerencia, el 10% opina que se deben fijar a la hora de recibir el trabajo los empleados, y que los clientes deben mirar muy bien su entrega pues les dan sus zapatos en mal estado, el 5% mantener mas aseada las remontadoras, con mas iluminación, y su personal debe ser mejor presentado.



- A la novena pregunta realizada al cliente externo. ¿ve usted valor agregado o (encime) en el trabajo que pidió?

El 65% de los encuestados, opinan que no ven ningún encime ni valor agregado, ni descuento en el servicio prestado, el 35% opina que si hay valor agregado, pues lo entregan mucho mejor de lo que lo trajo, embolado, con tinta en las partes de peladuras, le han dado tapas gratis y rebajas en la factura.



4.4 DESPUÉS DE REALIZAR LA ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS (EMPLEADOS) TENEMOS QUE:

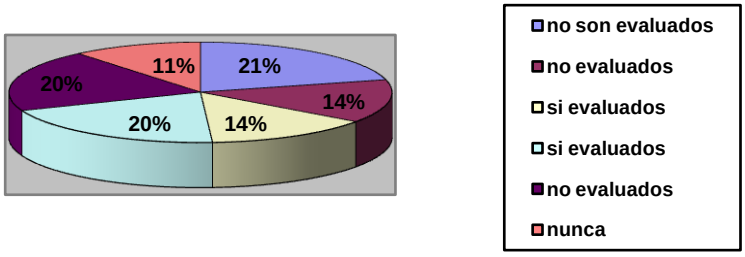
- A la primera pregunta realizada al cliente interno. ¿Los métodos utilizados para la reparación del calzado han sido evaluados de algún modo?

  El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden que no, no han sido evaluados, pero de todos modos es algo que se tiene en cuenta, puesto que la calidad es indispensable y no se puede entregar algo al cliente sin ser verificado.

  El 28% o 4 personas encuestadas son administradores de las Remontadoras de Calzado, el 14% opinan que no, que en ningún momento se ha hecho algún tipo de evaluación a los métodos que se utilizan para la repararon del calzado, y el otro 14%, opinan que si, son evaluados constantemente, en el momento en el que se esta realizando las labores diarias, el dueño vigila constantemente que su labor este bien desempeñada..

  El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta el 20% opina que si se les evalúa el trabajo, puesto que al repararlo o al empacarlo se les ha devuelto en muchas ocasiones para que lo corrijan o lo cambien, el 20% de los operarios opinan que no; que cada uno tiene su

método, para evaluar su trabajo pero que no es propiamente realizado por su jefes, y el 11%, dicen que nunca le devuelven el trabajo, pero les gustaría que se utilizara algún tipo de método para evaluarlo.

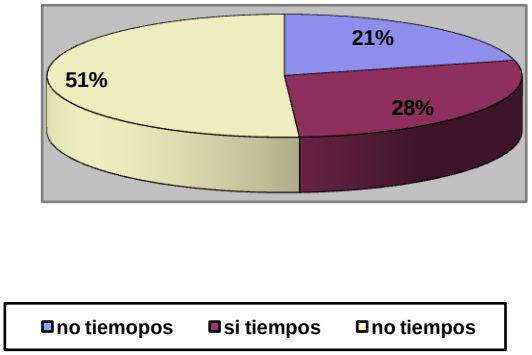


- A la segunda pregunta realizada al cliente interno ¿en algún momento han tomado el tiempo de desarrollo de arreglo del calzado de su principio a fin?

  El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden que no, no se han tomado tiempos cronometrados, pero que si existe cierto control en cuanto al tiempo, pues a medida que se va adquiriendo experiencia y conociendo acerca de los procesos ya se comienza a saber cuanto tiempo debe pedirse a los clientes para cada arreglo, y a los operarios se les entrega una respectiva tarea que debe se entregada de uno a dos días.

  El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, opinan que si, pero no hubo retroalimentación de los resultados, si tienen un tiempo en cada labor, pues son varias y deben tener cronometrados los tiempos, en el momento de empaque, de atención al cliente.

  El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta opinan que no, en ningún momento se les ha tomado el tiempo de la realización de sus procesos, pero mantienen un margen, el cual conocen por experiencia, para la realización de todos los procesos.

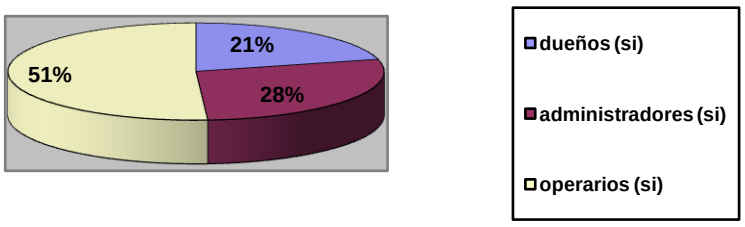


- A la tercera pregunta realizada al cliente interno. ¿tiene una serie de pasos fijos para la reparación del calzado?

  El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden que si, que la mayoría de las labores que se realizan en este trabajo, tiene pasos fijos que casi siempre con el paso del tiempo se vuelven repetitivos.

  El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, opinan que si, pero que no siempre son empleados, ya que no hay nada que se restrinja, otros opinan que no, puesto que es variado y depende de la cantidad de trabajo.

  El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta opinan que si, que esto depende a si se realiza en serie o individualmente



NOTA

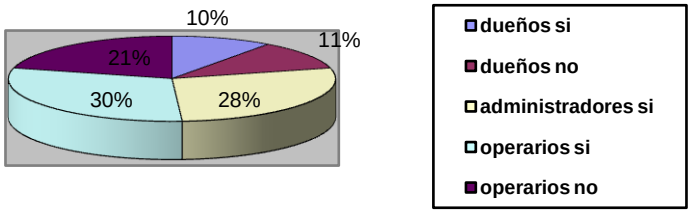
Para la reparación de calzado se estandarizan los siguientes tiempos tomados propiamente por el empleado (operario). Remontas 1hota ¼ a 1 hora ½, tapas de fibra y tapas tornillo 2 minutos a 5 minutos, tapas en goma, eterna, neolite de 20 minutos a 30 minutos, tapas de goma, eterna, piloto con maxón de 1 hora a 1 hora ½.

- A la cuarta pregunta realizada al cliente interno. ¿cree usted que su espacio de trabajo tiene todo lo necesario?

  El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños, el 10% opina que si que el espacio de trabajo es óptimo, que la recepción del calzado es amplia, y el 11% opina que no, el espacio es muy reducido y por esta razón existen limitaciones como la comodidad, esto debido a el costo del arriendo del local, entre mas grande es mucho mas costoso.

  El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, opinan que si, que el espacio es adecuado para realizar sus labores, tiene buena iluminación y es amplio para realizar su trabajo con satisfacción.

  El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta el 30% opina que si, se sienten muy bien en este trabajo, la remontadora posee todo lo necesario para la reparación del calzado, y el 21% opina que no, es muy pequeña, angosta, falta ventilación, iluminación.

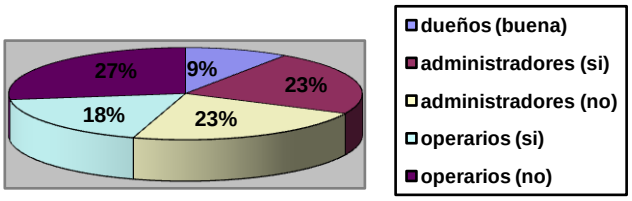


- A la quinta pregunta realizada al cliente interno. ¿la relación de trabajo con sus compañeros es buena?

  El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden que si, que la relación con todos los empleados que tienen a su cargo es buena.

  El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, el 14% opina que si, la relación entre todos es buena, cumplen con las tareas que les encargo y su desempeño es bueno, y el otro 14% opina que no, no hay un buen entendimiento, no se hace la labor que se indica por pura pereza o flojera.

  El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta opinan que con el dueño muy poco que le falta paciencia, quiere que las labores se realicen demasiado rápido, no saben distinguir entre un buen trabajador y un mal trabajador, con respecto a los administradores la relación es variable, pues muchas veces les dan las órdenes de muy mala forma, son despistados, y entre ellos mismos es buena, hay buena relación personal, buena comunicación, pero a veces se dan envidias por el profesionalismo.

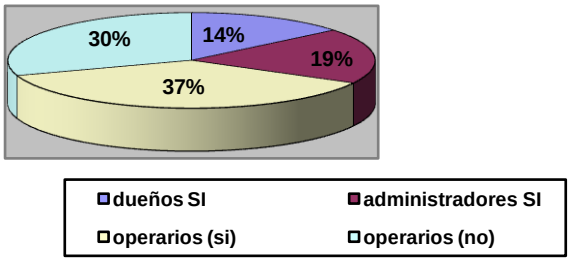


- A la sexta pregunta realizada al cliente interno. ¿posee los materiales y equipos necesarios para la realización del trabajo?

El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden que si, tiene todas las herramientas necesarias para la realización del trabajo.

El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, opinan que si, las herramientas son suficientes.

El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta opinan que si, todas las herramientas están completas, y otros opinan que no, que hacen falta materiales, tanto para la reparación como para su protección, caretas, overoles, horno para pegar suelas, cuchillos, destornilladores, cercos, tapas originales, etc.

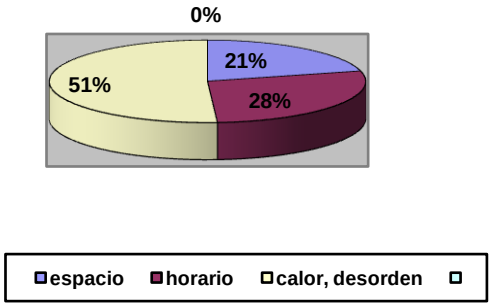


- A la séptima pregunta realizada al cliente interno. ¿Qué le causa molestia o flojera de su lugar de trabajo?

  El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden el espacio reducido, cuando no se cumple con el trabajo y el trato con algunos clientes, son muy difíciles y quieren todo perfecto, mejor que como lo traen.

  El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, opinan que el horario de trabajo es muy extenso, se vuelve monótono y aburrido.

  El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta opinan que el calor, la costumbre, el desorden, no hay un buen espacio para almorzar, hacer el aseo del baño, los administradores o dueños ofrecen arreglos que no son los adecuados o lo suficientes para el articulo, las garantías del trabajo.

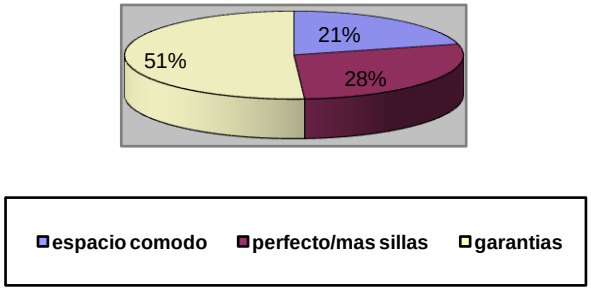


- A la octava pregunta realizada al cliente interno. ¿Qué le gustaría tener en su sitio de trabajo?

  El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden que un espacio más cómodo, un buen sitio para almorzar.

El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, opinan esta perfecto para la labor que realizan. Otros opinan que mejores sillas.

El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta opinan, que actividades de recreación una vez al mes, sillas especializadas para la reparación del calzado, arreglo de los pies de trabajo, mejores garantías, prestaciones sociales y otros responden que se acondicionan bien a lo que hay.

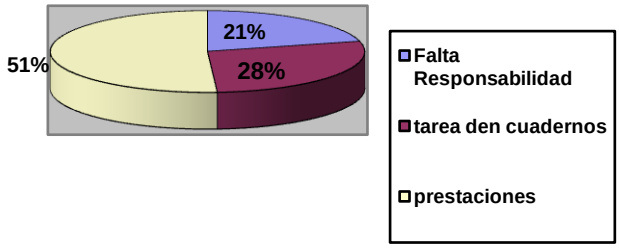


- A la novena pregunta realizada al cliente interno. ¿tiene algunas sugerencias?

El 21% o 3 personas encuestadas son los dueños responden que mejorar el espacio, que la gente es muy agradecida y los operarios que trabajan conmigo son personas que conozco hace mucho tiempo, son honestos, pero les falta un poco de responsabilidad.

El 28% o 4 personas encuestadas son administradores, opinan que se deberían anotar la tarea en cuadernos para un mejor orden de la reparación del calzado, ventilación.

El 51% o 7 personas encuestadas son los operarios a esta pregunta opinan, que cambio de fichas a cuadernos, pago de prestaciones sociales, coordinación en la recepción del trabajo, consultar sobre los posibles arreglos, mejor clasificación de los trabajos que entran.



4.5 ETAPA 3.

Identificar las ventajas de establecer un sistema de calidad en las Remontadoras de Calzado.
Para la realización de este objetivo las Remontadoras de calzado deben realizar y evaluar cada uno de los documentos internos de la empresa.

PROCEDIMIENTO: Por lo anterior, Las remontadoras de calzado deben identificar el proceso de gestión de calidad y cumplir con los parágrafos de la a). A la f). De la norma ISO 9001:2000

Los procedimientos de elaboración y control de documentos: se debe llevar a cabo, realizando un control de registros de la calidad, auditorías internas de calidad, control de servicios No conformes, acciones correctivas y acciones preventivas.

4.5.1 Control de documentos: Las Remontadoras de Calzado del sector deben controlar los documentos (incluyendo los registros de calidad) requeridos por el SGC, los documentos en este caso son las políticas y los objetivos de la organización, que estarán al alcance de todo el personal y para los clientes de forma expuesta y con una copia que guardará la gerencia para esta empresa, como lo es las remontadoras de calzado los documentos que se manejan son pocos, como las políticas de calidad, objetivos, manuales de calidad si lo hay, diagrama de procesos y procedimientos de los procesos y adicional a estos la NTC ISO 9001:2000 y los documentos expedidos por la ley que al igual serán archivados en carpetas por la gerencia.

4.5.2 Control de los registros: Las Remontadoras de calzado deben establecer y mantener registros que proporcionan evidencia de la conformidad con la operación. El procedimiento del control de registros es responsabilidad de la administración, donde se verificará un control financiero, y se archivarán las copias de todos los registros que en este caso son los recibos o facturas. Para los recibos o facturas se archivarán los talonarios donde se encuentran las copias, estas serán archivadas de acuerdo al tiempo que se da garantía por la organización, cuando las copias de los talonarios son pocas y se a verificado que la mayoría de los trabajos han sido recogidos por sus dueños, se hace un registro a mano de las facturas que hacen falta en un cuaderno con el número del trabajo y los datos que se tengan del dueño, para la anulación del respectivo talonario.

Los cuadernos de asignación de tareas serán verificados por el dueño, quien establecerá los respectivos precios de pago para los operarios.

4.5.3 Responsabilidades de la dirección: La alta dirección proporciona evidencia del compromiso para desarrollar e implantar el SGC con la mejora continua y la

eficacia del mismo a través de los procesos de planeación estratégica, comunicaciones, gestión de la calidad y compras.

4.5.4 Compromiso de la dirección: Su enfoque va directamente al cliente, esta será la encargada de asegurar que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de lograr la satisfacción del mismo mediante la implementación de objetivos estratégicos y una atención amable y personalizada.

4.5.5 Planeación: Para lograr con los objetivos de la calidad, las remontadoras de calzado deben lograr:

- La satisfacción del cliente mediante la prestación de servicios de atención.
- Lograr la satisfacción de clientes mediante el resultado de la operación, trabajos con la más alta calidad.
- Brindar a los clientes materiales de la mejor calidad en el mercado
- Brindar a los clientes una vasta gama de materiales para los arreglos, que mejor se acomoden a su bolsillo

Esta planeación estará a cargo de la gerencia de las Remontadoras de Calzado, quien se encargará del proceso de una inducción de personal del área administrativa, la atención y de los estándares de calidad. La alta dirección es la encargada de formar a los administradores con cualidades de atención y servicio al cliente, la comunicación del gerente o dueño con los demás miembros de la organización es vital para la satisfacción del cliente en la prestación del servicio.

Como resultado de la planeación se obtiene lo siguiente:

- La misión
- La visión
- Políticas

- Las estrategias corporativas

4.5.6 Responsabilidad y autoridad: El dueño o gerente de las remontadoras de Calzado, define las responsabilidades y las comunica dentro de la organización, cuyo fin es un mejoramiento continuo dentro de la organización.

5. INDICADORES DE GESTIÓN

Para dar respuesta a las encuestas realizadas, una vez evaluadas y analizadas, se estructuran indicadores para mejorar y capacitar la planeación, las necesidades, las políticas y estrategias que utiliza la organización.

- Unidades reparadas No conformes *100%

  Unidades reparadas

  =0.05 *100% = 1.041%

  480

Según las remontadoras de calzado de cada 500 clientes atendidos durante un mes, el 5%, no queda conforme con el trabajo, y el total de unidades reparadas en un mes es de 480 arreglos de zapatos aproximadamente, es decir que el 1.041%, es el resultado de esta operación, pero un resultado solo no da respuesta al indicador, es decir, toca que la dirección de las remontadoras evalué por que ese porcentaje es de unidades no conformes, que esta sucediendo e implantar correctivos a ello.

- Tiempo Plazo entrega cliente *100%

  Tiempo de Remonta de Calzado

  = 0.03 * 100% = 3%

  0.01

Según las remontadoras de calzado el plazo de entrega del trabajo, varia según el tipo de artículo, para las remontas, piden de tres a cinco días (para conseguir los materiales), para la reparación de tapas de 20 minutos a dos días, para tinturas y arreglo de bolsos etc., de 8 10 días, el tiempo estimado de la entrega son 2 días,

pero el tiempo de remonta del calzado es de 1 día, lo que hay que evaluar es porque ese tiempo de reparación es tan corto y el tiempo de entrega es tan largo.

- Total de unidades no recibidas (no se puede realizar trabajo) *100%

  Total unidades recibidas

  = 0.6 *100% = 0.00125%

  480

Cuando se habla de unidades no recibidas, la razón es porque ese tipo de arreglo, no se puede realizar es decir que de 500 clientes atendidos durante el mes, a 3 personas no se les puede realizar el trabajo (información remontadoras de calzado), y en el total de unidades recibidas durante un mes es de 480 arreglos mensuales es decir un promedio de 20 zapatos diarios aproximadamente.

- Numero de clientes insatisfechos *100%

  Total Clientes atendidos

  = 0.1 *100% = 0.02%

  5

Según las encuestas realizadas de cada 500 personas atendidas durante un mes el 10% se encuentran insatisfechos con el trabajo.

- Tiempo de retorno al cliente *100%

  Tiempo de garantía

  = 0.006 *100% = 0.3%

  0.02

Según las remontadoras de cada 500 clientes atendidos durante un mes 3 piden garantía es decir el 0.6%

Según las remontadoras de calzado el tiempo de garantía lo dan respecto al arreglo que le ofrecen al cliente, para las remontas el tiempo de garantía 2 meses, tintura un mes, si son tinturas de materiales de cuero, y tapas dependiendo de las que se puedan colocar en el zapato.

- Tiempo de respuesta de espera atención *100%

  Tiempo estimado de respuesta

.

= 0.55 *100% = 0.68%

0.8

Según las encuestas realzadas al personal externo el tiempo de respuesta en la atención, el 55% opina que 5 minutos, y el tiempo estimado de la respuesta según las remontadoras de 2 minutos lo cual lo opina el 80% de las remontadoras

- Tiempo real de entrega *100%

  Tiempo estimado de entrega

= 0.05 *100% = 2.5%

0.02

Según las remontadoras de calzado del sector el tiempo real de la entrega son de 3 a 10 días dependiendo el arreglo es decir tienen un promedio del 5% para la entrega a los clientes, y según los clientes del 2%.

CONCLUSIONES

- El 1.041% de los artículos reparados dentro de las remontadoras de calzado del barrio cedritos, no quedan a gusto, con el trabajo recibido, muchas veces las personas que llevan su trabajo tienen otras expectativas.

- El 3% lo constituye el tiempo de recibir las remontas es decir, que las remontadoras de calzado, fijan tiempos determinados a sus clientes, pero en un 0.66% pueden cumplir con la entrega.

- El 0.00125% es un porcentaje, que muestra que las remontadoras de calzado, ofrecen en su mayoría algún tipo de arreglo para su cliente, es decir alguna alternativa para continuar con su uso.

- Solo el 0.02% de los clientes dentro del sector se encuentran insatisfechos con su arreglo, respecto a la cantidad de clientes atendidos, es decir es mínima la solicitud de quejas y de reclamos.

- El tiempo de retorno de los clientes con respecto a el plazo de garantía ofrecido por las remontadoras es de un 0.3%

- El tiempo de espera de atención por los clientes, con respecto al tiempo que estima las remontadoras para atenderlos e del 0.68%.

- El tiempo real de la entrega, versus el tiempo estimado de la entrega es del 2.5%, es decir es un tema de gran atención, nos indica que mucho de los clientes que van a recoger sus trabajos, tiene que volver porque el día que se

dice por parte de las remontadoras no concuerda con el tiempo de la realización de la reparación.

- Las remontadoras de calzado del barrio cedritos, son pequeños negocios, que manejan un gran porcentaje de clientes del sector, e incluso personas ajenas a el.

- Las remontadoras estudiadas poseen una gran afluencia de clientes, llama la atención, por la tradición que estas tienen en el sector.

- Los procesos de la reparación de calzado necesita mano de obra especializada.

- Los empleados trabajan por horas, lo cual baja notablemente los costos de las remontadoras.

- Los operarios de estas remontadoras, son casi siempre familia, dedicados a la reparación del calzado.

- Las remontadoras de calzado del sector no son solamente apetecidas, por la reparación propiamente del calzado, si no por la reparación de otro tipo de artículos.

- Debido a los altos costos de los zapatos, hoy en día las personas buscan invertir en la reparación del artículo.

- Las unidades reparadas diariamente en algunas de estas remontadoras, son bastantes, en comparación de aquellas que son reparadas y no conformes por el cliente.

- Los tiempos de reparación de algunos procesos como las remontas del calzado, (similares) son muy extensos, lo que ocasiona pérdida de clientes y demora en el trabajo.

- El porcentaje de trabajos no recibidos, por dificultad en su realización es mínimo, a comparación del trabajo que se recibe dentro de las remontadoras.

- Es necesario la realización de encuestas internas dentro de las remontadoras, más profundas, para averiguar la pérdida de los clientes, o clientes insatisfechos con el trabajo recibido.

- El tiempo de respuesta para la atención, es muy bueno, lo que garantiza que el cliente este satisfecho en la agilidad de atención.

- El tiempo estimado en la entrega del calzado no es el propicio, pues por la atención de las remontadoras de conseguir más y mayores clientes, hace que la entrega a los operarios sea más demorada, y por consiguiente a sus clientes.

- En más de un 80%, las remontadoras de calzado no manejan control de clientes, ni inventarios.

- Las Remontadoras de calzado investigadas poseen un buen desarrollo en la reparación del calzado, pero en la parte de comunicación e interés de los empleados, se encuentra desmotivada.

- El tiempo de entrega de los zapatos reparados es demasiado largo en comparación con otras remontadoras de calzado del sector.

- Es un análisis muy importante para mí, pues la experiencia realizada en este sector fue de gran utilidad, en donde puedo destacar la facilidad de lo empleados, para explicar sus inconformidades y sus quejas.

BIBLIOGRAFÍA

- CARRIZA LOPEZ Francisco José, ISO 9000 y la Planificación de la Calidad, 2004.
- JAMES Paúl, Gestión de la calidad Total un texto introductorio, Prentice Hall, 2001.
- JURAN Joseph, TRYNA f.m. Análisis y planeación de la calidad. Mc Graw Hill
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). Bogotá, Segunda Actualización
- MACEDA Ángel, Gestión de la Calidad. 1988.
- MORENO, Peris Fernando, Gestión de la Calidad y Diseño de las Organizaciones, Prentice hall. 2001.
- SCHULER, Randalls, DREW, Harris. Deming Quality Improvement: Implications for Human Resource, New York: 1991. Vol. 14, Iss. 3, p. 191 (17 pp.)
- Universidad ICESI, Sistemas y tele temática. Indicadores de Gestión.
- http://www.monografias.com/trabajos5/conca/conca.shtml#juran
  Enciclopedia Microsoft ® Encarta ®. 98. Control de Calidad. 1993-1997. Microsoft Corporation.