

# **UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.**

**INCORPORACIÓN No. 8727-29 A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

## **ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**

*Los efectos de la certificación ISO 9001:2000 en la empresa  
Autos Vial, S.A. de C.V de Uruapan, Michoacán*

### **TESIS PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
Licenciado en trabajo social**

**PRESENTA**

**PATRICIA MARIA LOPEZ MARTINEZ**

**ASESOR: Lic. Adriana Santoyo Martínez**

**URUAPAN, MICHOACÁN, OCTUBRE DEL 2009**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# **AGRADECIMIENTOS**

## **A MIS PADRES Y MI HERMANO**

Por depositar su confianza y brindarme su apoyo y motivación para seguir adelante y poder enfrentar cualquier obstáculo.

## **A MIS AMIGAS Y AMIGOS**

Claudina, Luisa, Irene y Yadira por su apoyo, sus consejos, amistad y comprensión. Y a todas mis amigas y amigos que me brindaron su amistad por tantos años y me acompañaron en todos los momentos de mi vida.

## **A JORGE**

Por su ejemplo de lucha y entusiasmo para lograr mis proyectos de vida. Por creer en mí, por su paciencia y por su amor.

## **A TODOS MIS TIOS, TIAS, PRIMOS, PRIMAS Y MI ABUE**

Que me depositaron en mí su confianza y me motivaron para lograr concluir esta etapa en mi vida.

## **A MIS MAESTROS Y ASESORAS**

Por compartirme sus conocimientos, por la ayuda brindada para la elaboración de la tesis y por brindarme momentos de su vida para lograr llegar a donde estoy.

## **A LOS EMPLEADOS, GERENTES, RAD'S Y DIRECTOR GENERAL DE AUTOS VIAL**

Por abrirme las puertas de la empresa y por brindarme su amistad.

## **A DIOS**

Por darme la fuerza y el valor para enfrentarme a los obstáculos que se me presentaron en el camino; y por darme la oportunidad de conocer la felicidad.

# INDICE

## INTRODUCCIÓN

Paginas

### CAPITULO I EMPRESA

1.1 Definición. . . . .	8
1.2 Clasificación de empresa. . . . .	9
1.3 Características de empresa. . . . .	14
1.4 Elementos que conforman la empresa. . . . .	15

### CAPITULO II CALIDAD

2.1 Antecedentes de la calidad. . . . .	20
2.2 Concepto de calidad. . . . .	22
2.3 Tipos de normas de calidad. . . . .	23
2.4 Importancia de la norma ISO. . . . .	29
2.5 Norma ISO 9001:2000. . . . .	30
2.6 Principios y/o requisitos del sistema de calidad. . . . .	32
2.7 El ciclo de la calidad. . . . .	40

### CAPITULO III TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL

3.1 Antecedentes. . . . .	43
3.2 Definición. . . . .	44
3.3 Perfil del trabajador Social. . . . .	45
3.3.1 Funciones y actividades en el área de recursos humanos. . . . .	46
3.3.2 Conocimientos, capacidades y habilidades del Trabajador Social en empresa. . . . .	52

## **CAPITULO IV AUTOS VIAL, S.A. DE C.V.**

4.1 Características generales. . . . .	57
4.2 Antecedentes históricos del concesionario	
Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, Mich. . . . .	59
4.3 Objetivos de la Institución. . . . .	61
4.4 Estructura Organizativa. . . . .	61

## **CAPITULO V INVESTIGACION DE CAMPO**

5.1 Definición del universo. . . . .	64
5.2 Elaboración del instrumento. . . . .	64
5.3 Recolección de datos. . . . .	65
5.4 Presentación de resultados. . . . .	66
5.5 Análisis. . . . .	94

## **CONCLUSIONES**

## **PROPUESTA**

## **BIBLIOGRAFIA**

## **ANEXOS**

# INTRODUCCIÓN

La Norma ISO 9001: 2000 es un sistema de gestión de calidad, y tiene como propósito fundamental garantizar la satisfacción del cliente hacia el producto o servicio ofertado, además de impulsar la competitividad de las organizaciones de cualquier giro o tamaño, para así mismo proyectarla a la sociedad.

En los últimos años se ha convertido en el centro de atención para los empresarios, pues ésta les garantiza competitividad y atracción de clientes. Esta norma consta de cinco principios, que a su vez se dividen en elementos fundamentales en todo sistema organizacional, y refleja el esfuerzo, conocimiento y experiencia de dichas organizaciones.

Siendo la calidad uno de los capítulos elementales de este documento, pues se tratarán los tipos de normas y su clasificación, importancia de la norma ISO 9001:2000, sus principios y/o requisitos.

La implementación de una norma de calidad tal como es el ISO 9001:2000 trae grandes beneficios a la empresa que la adquiere, pues reduce los rechazos e incidencias en la producción, trayendo consigo un aumento de la productividad y mayor compromiso de la empresa hacia la sociedad; puesto que esta norma tiene como finalidad la satisfacción del cliente hacia el producto o servicio que la empresa presenta.

Los empleados van mucho más allá de ser simples personas o un factor productivo, si no que son miembros de sistemas sociales de muchas organizaciones, además se consideran como consumidores activos de bienes y servicios e influyen en la demanda. Y aunque para algunas empresas que se suponen organizadas cuentan con reglamentos, procedimientos y programas de trabajo, creyendo que todos son iguales, no se toma en cuenta que son diferentes unos de los otros. La intervención del empleado ve reflejada en la realización de trabajos que afecten a la calidad del

producto pues este debe ser competente, basado en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas. Es por ello que la empresa debe de proporcionar formación o tomar acciones para satisfacer dichas necesidades.

Las empresas han optado por crear nuevos puestos, y con ello nuevas profesiones, las cuales se encuentren enfocadas a atender situaciones específicas tal como es el caso del Trabajador Social, quien funge como intermediario entre los empleados y la empresa.

El Trabajador Social con el recurso humano, y es quien realiza tareas de vital importancia para colaborar con el desarrollo de la empresa, pues ayuda a mantener mayor coordinación con los trabajadores y los empresarios, ya que esto ayudara a tener una unidad de funcionamiento.

El Trabajador Social dentro de una empresa es el intermediario entre el empleado y el trabajador para que esta incremente su productividad. La participación del Trabajador Social dentro de una empresa trae cuantiosos beneficios puesto que trabaja con el empleado de tal manera que lo motive a realizar aquellas actividades que se le imponen dentro de su ejercicio laboral o bien detecta aquellos problemas sociales que la empresa presente y darle las alternativas para que se logre minimizar los factores que lo ocasionen.

La presente investigación se encuentra enfocada a conocer los efectos de la certificación de la norma ISO 9001:2000 en la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, Mich. Es por ello que a lo largo de este estudio se abordaran los temas con la finalidad de conocer profundamente aquellos efectos que trajo la certificación e identificar los aspectos en que puede intervenir el Trabajador Social.

Se plantearon diversos objetivos los cuales se mencionan a continuación.

## **OBJETIVO GENERAL:**

Identificar los efectos que ha traído la certificación ISO 9001:2000 con la finalidad de destacar si los principios se han cumplido.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Verificar el cumplimiento y control de los requisitos de la Norma ISO 9001:2000.
- Señalar el cumplimiento de la responsabilidad de la dirección
- Detectar la repercusión de la Norma ISO 9001:2000 en la gestión de los recursos.
- Especificar los cambios en el proceso para la realización del producto
- Destacar los sistemas de medición, análisis y mejora.

Así mismo se planteó la siguiente hipótesis la cual a través de la investigación se probará o disprobará:

## **HIPOTESIS**

- Hipótesis descriptiva que involucra una variable

Los efectos de la implementación de la norma ISO 9001:2000 en la empresa Autos Vial, S.A. de C.V.

A continuación se presenta una breve reseña de cada uno de los capítulos que se abordaron en la investigación con la finalidad de dar a conocer el contenido de manera general de la presente investigación.

**CAPITULO I.- EMPRESA:** Este capítulo se encuentra conformado por tres subtítulos en los cuales se tratan como definición de empresa, su clasificación, características y

elementos que conforman la empresa, además de una breve explicación de la importancia del cliente en la empresa, ya que es el principal recurso para que estas funcionen, ya que sin cliente no habría empresa.

**CAPITULO II.- CALIDAD:** El presente capítulo cuenta con siete subtítulos donde se abordan temas como antecedentes y concepto de calidad, posteriormente se presentan los tipos de normas de calidad, así como importancia de la norma ISO, la norma ISO 9001:2000, los principios y/o requisitos del sistema de calidad y por último el ciclo de la calidad.

**CAPITULO III.- TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL:** En este capítulo se presentan los antecedentes, la definición y el perfil del trabajador Social, así como las funciones y actividades en el área de recursos humanos, los conocimientos, capacidades y habilidades del Trabajador Social en empresa, con la finalidad de proporcionar una mayor visión de lo que en dicha área se trabaja, ya que es de gran importancia el crear conciencia respecto al brindar un buen servicio al cliente, pues el Trabajador Social es el medio para brindar herramientas para que los empleados ofrezcan un servicio de calidad.

**CAPITULO IV.- AUTOS VIAL, S.A. DE C.V.:** Dentro de este capítulo se presentan sus características generales, así como los antecedentes históricos del concesionario, sus objetivos y estructura organizativa. Todo lo ya mencionado hace referencia a lo que conforman el concesionario Autos Vial de Uruapan, con la finalidad de presentar un panorama general de dicha empresa.

**CAPITULO V.- INVESTIGACION DE CAMPO:** Se presenta la investigación de campo, en dicho capítulo se desarrolla el caso práctico que se presenta en la empresa Autos Vial de Uruapan, para con ello sustentar cuestiones con respecto al tema objeto de estudio y obtener pautas que nos permitan dar respuesta a la empresa.

Por ultimo se hace una propuesta, la cual propone una retroalimentación que se proporcionará a los empleados sobre la importancia y los efectos que ha traído la certificación para la empresa.

# **CAPITULO I**

## **EMPRESA**

En la actualidad las empresas son la base económica de cualquier país ya que a través de estas se producen bienes y servicios que la sociedad en general necesita para subsistir es por ello que en este capítulo abordaremos el concepto de empresa, así como los tipos, clasificación y elementos que conforman una empresa.

### **1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA**

La palabra empresa va mucho más allá de definirse como una simple organización, por ello es conveniente delimitar conceptualmente el término empresa.

A continuación se darán algunas definiciones de empresa.

“La empresa es la unidad económica productiva conformada por recursos humanos, materiales (factores de producción) y técnicos que interactúan con los procesos productivos, relaciones humanas y relaciones técnicas y sociales de producción, con el objeto de transformar insumos en bienes y servicios destinados al intercambio con otras unidades económicas” (MENDEZ, 2007:9).

De igual forma la empresa es definida como “es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr en producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa” (FERNANDEZ, 1992:125).

Es por ello que la empresa se considera como un organismo o institución cuyo objetivo esencial es producir bienes y/o prestar servicios que satisfagan necesidades de la sociedad.

La empresa utiliza al máximo los recursos con que ésta cuenta, para con ello lograr conseguir con su máxima efectividad los bienes y servicios que la sociedad demanda.

Es importante mencionar que la empresa además de ofrecer productos; constituye uno de los principales factores que intervienen en el desarrollo económico de nuestro país y se ve reflejado en cada uno de sus habitantes.

## 1.2 CLASIFICACIÓN DE EMPRESA

Cuando hablamos de empresa nos referimos a la unidad de producción de bienes y servicios, pero cabe mencionar que estas no son iguales, puesto que cada una persigue objetivos organizacionales diferentes; es por ello que estas se clasifican con la finalidad de precisar en que consisten sus diferencias o semejanzas.

Según Joaquín Rodríguez en su libro Administración de pequeñas y medianas empresas, estas se clasifican en Comerciales e Industriales. Enseguida se hará referencias a cada una de estas para identificar sus diferencias.

### Según su actividad económica

#### a) Comerciales.

Son las que se dedican a adquirir algunos bienes o productos con el objeto de venderlos después en el mismo estado en los que adquirieron, aumentando al precio de costo o adquisición un porcentaje denominado margen de utilidad. Este tipo de empresas son intermediarios entre el productor y el consumidor.

#### b) Industriales.

**1.- Industrias extractivas.** Son aquellas que se dedican a la extracción y exportación de las riquezas naturales sin modificar su estado original. Este tipo de empresas se dividen en:

*De recursos renovables.* Cuyas actividades se encaminan para hacer producir la naturaleza, es decir, el hombre aprovecha las transformaciones biológicas de la vida animal y vegetal, así como la actuación de los elementos naturales; como son la ganadería, pesca, agricultura, etcétera.

*De recursos no renovables.* Son aquellas en que la actividad fundamental trae consigo la explotación de recursos naturales, sin que sea posible renovarlas o reintegrarlas, pues su agotamiento es incontenible. Tal es el caso de a minería, fondos petroleros, por mencionar algunos.

**2.- Industrias de transformación.** Son las que adquieren materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufacturera, que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a la que tenía originalmente.

Las empresas también se dividen de acuerdo a su tamaño, origen y capital, según menciona José Silvestre Méndez Morales en su libro Economía y la Empresa, y a continuación se mostrará dicha clasificación.

- De acuerdo a su tamaño
  - Microempresa
  - Pequeñas empresas
  - Medianas empresas
  - Grandes empresas
  
- De acuerdo a su aportación del capital.
  - Privadas
  - Públicas
  - Mixtas
  
- De acuerdo con su origen.
  - Empresas Nacionales

- Empresas Extranjeras
- Empresas Mixtas
- Empresas Multinacionales

De acuerdo a su tamaño:

Los principales criterios para definir el tamaño de una empresa son la producción, la cual explica la forma de producir; ya sea de forma artesanal, rudimentaria o tecnificada. Criterios de mercadotecnia; o sea, según las ventas y por último por criterio financiero, que analiza el monto del capital, pago de impuestos, tipo de sociedad, etc.

- *Microempresa*: La organización de esta empresa es de tipo familiar, y el dueño es quien proporciona el capital, además de dirigirla y organizarla. Su mercado es generalmente pequeño debido a que las ventas que realiza llegan hasta los 80 millones de pesos al año y su producción no es muy maquinizada. El número de trabajadores es muy bajo, puede llegar hasta las 15 personas y la mayoría de los casos es ocupada por los mismos familiares.

- *Pequeñas empresas*: Todos sus trabajadores se conocen entre sí y prácticamente establecen un contacto cotidiano. Los supervisores conocen exactamente el desempeño de cada uno y las decisiones están centralizadas. La empresa pequeña ocupa de 16 a 100 personas y realiza ventas de mil millones de pesos al año.

- *Medianas empresas*: Es quizás el más difícil de definir, por que deja para ello un amplio grupo de empresas, que no tiene las mismas características ni problemas de las otras dos. Esto debido a que si se esta bien administrada suele tener más rápidamente a alcanzar la magnitud de una gran empresa; o bien llegar a constituir una pequeña. En este tipo de empresas, como consecuencia de crecimiento, se siente la necesidad de llegar a una gran descentralización, y a su vez de delegar.

Este tipo de empresa tiene de 101 a 250 trabajadores y sus ventas llegan hasta 2,000 millones al año

- *Grandes empresas*: Utiliza un gran número de técnicos o especialistas, el capital es aportado por varios socios, ocupa más de 250 trabajadores y sus ventas son superiores a los 2,000 millones de pesos anuales. Dentro de este tipo de empresa existe descentralización.

#### De acuerdo su aportación del capital.

Otra calificación importante se refiere al origen del capital, siendo estas privadas, públicas y mixtas.

-*Privadas*. Es una organización económica que representa la base del capitalismo y se forma con aportaciones privadas de capital; o sea, los empresarios particulares son los dueños del capital, por lo que pueden dirigir, organizar y evaluar todos los procesos y actividades que se realizan en la empresa, contratan fuerza de trabajo y su principal objeto es el lucro.

-*Públicas*. Es una organización económica que se forma con la aportación de capitales del Estado, con el objeto de cubrir actividades en las cuales los particulares no se encuentran interesados en participar por que no obtienen ganancias. Son creadas con el fin de satisfacer necesidades e impulsar el desarrollo socioeconómico.

-*Mixtas*. Son aquellas compuestas por capitales privados y estatales. La forma de asociación es muy variada, puesto que la proporción en que se combinen puede ser muy diversa, esto según la aportación del capital.

### De acuerdo con su origen.

Ya por ultimo se muestra otro tipo de clasificación, éste de acuerdo al origen de la empresa, siendo de la siguiente manera:

- *Empresas Nacionales.* Son aquellas que se forman por iniciativa y aportación de capital de los residentes del país. Los empresarios nacionales se asocian con el objeto de organizar y dirigir, controlar y poner en marcha empresas de diverso giro que les permita obtener ganancias, sin embargo el capital no tiene nacionalidad, puesto que los empresarios participan en el mercado internacional, o sea, establecen empresas en otro país.

- *Empresas Extranjeras.* Estas se encuentran establecidas dentro del país pero su capital es aportado por extranjeros. Es decir, la empresa matriz se encuentra en otro país y expanden sus actividades a otros países con la finalidad de aumentar sus ganancias. A estas empresas también se les conoce como transnacionales, lo cual nos dice que se localizan y operan más allá de las fronteras de una nación.

- *Empresas Mixtas.* Existe una alianza entre empresarios nacionales y extranjeros que se asocian y fusionan sus capitales. Esta empresa esta compuesta de una parte de capital nacional y otra extranjera, con capitales nacionales (públicos o privados).

- *Empresas Multinacionales:* Se establecen para operar en un segmento o parte del mercado mundial y se forma con capital público de varios países y se dedica a un giro o actividad que beneficie a los países participantes.

### Otro tipo de empresas:

-*Maquiladora:* Empresa de un país que se establece en países dependientes y atrasados que realizan procesos productivos intensivos en la utilización de la mano de obra y complementan procesos productivos iniciados en otros países con la

finalidad de optimizar las ventajas competitivas de las empresas, éstas pueden ser de ensamble, de empaque o parcial.

- *Franquicia*: Tipo de empresa que mediante un contrato de licencia de una empresa ya establecida, comercializa productos o servicios. La licencia incluye una marca registrada, equipo, materiales, tecnología y lineamientos administrativos.

- *Joint venture*. Empresa mercantil que presenta la asociación de una empresa nacional con una extranjera con el objeto de compartir costos de producción, instalaciones, tecnología, ganancias, investigaciones y recursos instalados en un país extranjero.

- *Asociacionismo*: Tipo de organización en la cual se asocian varias empresas con el objeto común de producir, distribuir o realizar acciones conjuntas que los beneficie a todos.

Otros tipos de empresas que se han creado y se continúan desarrollando son las subcontratistas (outsourcing), las exportadoras, las importadoras, las integradoras y las alianzas estratégicas.

La clasificación que se adecua a la Norma ISO 9001:2000 es de acuerdo a su actividad y su origen ya que esta cuenta con una serie de características relacionadas a estas cuestiones.

### **1.3 CARACTERÍSTICAS DE EMPRESAS**

Según José Silvestre Méndez en su libro la economía en la empresa, las características que comparten las empresas capitalistas consideradas como un medio de producción son:

- ★ Realizan actividades económicas que se refieren a la producción o a la distribución de los bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas.
- ★ Para realizar sus actividades cuentan con recursos humanos, materiales, financieros y técnicos.
- ★ Combinan los factores de producción a través de los procesos de trabajo, de las relaciones técnicas y sociales de producción.
- ★ Planean sus actividades de acuerdo a los objetivos que desean alcanzar.
- ★ Son un instrumento muy importante del proceso de crecimiento y desarrollo económico social.
- ★ Para sobrevivir debe competir con otras empresas, con respecto a modernización, racionalización y programación.
- ★ Es el lugar donde se desarrollan y combinan el capital y el trabajo, a través de la administración, coordinación e integración que es una función de la organización.
- ★ La competencia y la evolución industrial promueven el funcionamiento eficiente de la empresa.
- ★ Se encuentran influenciadas por todo lo que suceda en el medio ambiente social, económico y político, repercutiendo en la dinámica social.

#### **1.4 ELEMENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA**

Según Agustín Reyes Ponce en su libro Administración moderna la empresa está integrada esencialmente por dos elementos; los cuales son indispensables para lograr un buen funcionamiento de la misma. Estos son elementos tangibles o intangibles.

			- Sistemas
	- Personal		- Patente
TANGIBLES	- Material	INTANGIBLES	- Modelos de utilidad
	- Financiero		- Marcas
			- Nombre comercial

En cuanto a los tangibles podemos encontrar al personal, lo material y los financieros. *Los bienes materiales* son las instalaciones y edificios, los cuales se adaptan a la labor productiva; también encontramos la maquinaria, que tiene por finalidad multiplicar la capacidad del trabajo humano, y los equipos, que lo constituyen los instrumentos y herramientas que complementan a la maquinaria.

Dentro de este también se ubica la materia prima, o sea, aquellas que han de salir transformadas en producto, tal es el caso del combustible, lubricantes, abrasivos, etc., los productos terminados igualmente forman una pieza importante, pues son parte del capital con que dispone la empresa.

Otro elemento que constituye parte fundamental dentro de la empresa, pero sobre todo la empresa posee un capital como representación del valor de todos los bienes, constituidos por valores, acciones, obligaciones, etc.

*El personal* es el elemento activo de una empresa, tal como lo muestra Joaquín Rodríguez. Aquí encontramos a los obreros y a los empleados. Los obreros son aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual. Los empleados son aquellos trabajadores cuya labor es intelectual y de servicio; o sea actividades de oficina.

También existen supervisores inmediatos cuya misión es vigilar el cumplimiento de los planes y ordenes señalados. Los técnicos son aquellas personas que buscan crear nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos, etc. Los altos ejecutivos son aquellos quienes redelegan las funciones administrativas y por último

pero no menos importante se encuentran los directivos, cuya función es fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados.

En cuanto a los elementos intangibles podemos mencionar a los sistemas, patente, modelos de utilidad, marcas y nombre comercial.

*Los sistemas* son las relaciones estables en que deben coordinarse diversas cosas, bien puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa; existen cuatro tipos de sistemas. En el primero encontramos a los sistemas de producción, tales como métodos, formulas y patente. Entendiendo como patente al derecho de aprovechar, con exclusión de cualquier otra persona, bien un invento o sus mejoras, bien un modelos industria, como el documento que expide el Estado para acreditar tal derecho. Otros tipos de sistemas son los de finanzas, tales como las distintas combinaciones de capital propio y prestado. Ya por ultimo encontramos los sistemas de organización y administración, los cuales consisten en la forma de cómo debe estar estructurada la empresa, es decir, el numero de niveles jerárquicos, el grado de centralización y descentralización, etc.

Otro tipo de elementos intangibles son los *modelos de utilidad*, las marcas y el nombre comercial, que son parte elemental para una empresa, pues los modelos de utilidad son las invenciones que consisten en dar a un objeto una configuración, estructura o constitución de la que resulte alguna ventaja prácticamente apreciable para su uso o fabricación.

En cuanto a *las marcas* podríamos decir que son un signo o medio que sirve para diferenciar un producto de una empresa del producto de otra. *El nombre comercial* es un nombre que sirve para diferenciar dos productos con nombre casi idéntico. Para las empresas un elemento que forma parte fundamental en su actividad son los clientes, pues sin ellos no se cumplen sus objetivos establecidos; es por ello que a continuación definiremos el concepto de cliente.

“El cliente es todo aquel que demanda de nosotros un bien o servicio”. (Jesús F.R. Impacto de la comunicación en el servicio al cliente. Revista Administrate Hoy. Vol. 36, p.18)

Así mismo el cliente es considerado como la Persona que utiliza los servicios de un profesional, o bien el que frecuenta un comercio para hacer compras.

Según Enrique Müller de la Lama en su libro Cultura de Calidad de Servicio existe una diferencia entre comprador y cliente, ya que al principio los clientes son compradores, un comprador se convierte en cliente con buena calidad de servicio. Los compradores pueden olvidar el nombre de la institución o la marca, el cliente siempre lo recordará. Los compradores no tienen una razón particular para sentir lealtad hacia una institución, el cliente percibe que tiene una relación personal con la institución

El cliente es una pieza elemental de una empresa, ya que compone la dinámica de la misma, pues sin clientes no habría ventas, y por tal no existirían ingresos a la misma.

Con lo que respecta al factor humano se puede decir que estos actúan en diferentes papeles, pero a su vez son diferentes entre ellos. Esta situación es muy frecuente en las empresas, ya que se crean reglamentos, procedimientos, programas de trabajo y descripciones de puestos, todos enfocados a la suposición de que estos son similares, sin considerar que sus necesidades son diferentes y de ello depende el desempeño laboral del empleado.

Las empresas son el sector más importantes de nuestro país, pues son quienes abastecen de productos y servicios a la sociedad, es por ello que los empleados, gerentes, clientes, instalaciones, etc., con factores importantes que intervienen en desarrollo y la dinámica de la misma, viéndose reflejado en todas aquellas empresas de gran éxito de nuestro país. La actividad productiva de una empresa consiste en la transformación de bienes intermedios en bienes finales mediante el empleo de

factores productivos. Para ello la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre si mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. El empresario es una figura que aparece como una pieza básica; ya que es el elemento conciliador de los distintos intereses. Éste organiza planifica y controla.

Una vez analizados todas y cada uno de las características y elementos que conforman una empresa, así como identificar la importancia del cliente podemos decir que este es una pieza clave para la empresa ya que sin éste no existiría la misma. En este capítulo se abordó un aspecto relevante y que tiene relación con el tema de investigación, el cual consiste en brindar un buen servicio al cliente, pues su objetivo primordial se basa en atender las principales demandas de los clientes, con la finalidad de brindar un buen servicio.

Por lo que se puede finalizar el presente capítulo mencionando que el cliente es el principal recurso para una empresa y como tal se le debe dar la importancia, y así mismo tratarle como se merece.

## **CAPITULO II**

### **CALIDAD**

En la actualidad las empresas quieren tener productos y servicios de calidad superior a la medida de buen precio, ahora se preocupan en ofrecer productos y servicios cada vez mejores, a precios cada vez más competitivos. Es por ello que dentro de este capítulo se abordaran antecedentes, algunos conceptos de calidad, tipos de Normas y su importancia. Haciendo mayor enfoque en la Norma ISO 9001:2000, siendo ésta el punto de partida para la presente investigación.

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA CALIDAD**

Edmundo Guajardo en su libro administración de la calidad total nos menciona que el hombre desde sus inicios se ha preocupado por asegurar su existencia, lo que lo ha llevado a luchar contra los obstáculos que la naturaleza le presenta, ya que sin ser la criatura mas grande de la tierra, ni la mas rápida, ni la mas fuerte tuvo que desarrollar su inteligencia para sobrevivir y, valiéndose de ella, aprendió a transformar su medio ambiente para hacerse de ventajas en la competencia por su vida. La historia del hombre es luchar por ser el mejor y con su ingenio aprendió a ser más poderoso que el resto de los animales y a sobreponerse a los caprichos de la naturaleza. Buscando conquistarla, comenzó su transformación para adecuarla a sus necesidades; descubrió que tenía el don de la creatividad y la transformación, y entonces inicio su influencia sobre su medio ambiente.

Desde la era de las cavernas, el hombre utilizo de manera instintiva el concepto de calidad con un juicio de valor relativo. En aquel entonces, el hombre era un recolector, no transformaba la naturaleza, solo tomaba lo que ella producía; y sus preocupaciones sobre la calidad se limitaban a la inspección, valoración y selección de los productos naturales.

Con el paso de los siglos, han sido las características de calidad de cada especie, las que determinaron su supervivencia ante las mutaciones que la naturaleza les

hizo experimentar. El hombre ha tenido que organizarse de manera compleja, ha construido una red de interdependencia con los otros hombres que ahora pareciera haberse vuelto en contra de él. Dejo se ser libre y ahora tiene que trabajar tal vez con mas desempeño que antes.

La sociedad ha creado un sistema productor de satisfactores que luce bastante complejo de administrar y, aun cuando la tecnología nos ha traído grandes beneficios, también nos trajo grandes peligros. Es por ello que tenemos que aprender a dominar nuestros propios sistemas y asegurar la integridad de la sociedad. Las fallas de estos satisfactores nos producen perjuicios y frustraciones. Los productores que compiten por vender sus productos han de comprender que en el sistema económico en el que estamos inmersos, el dinero no es el éxito, sino en la satisfacción de la comunidad, de sus necesidades, y en la contribución al desarrollo sostenible.

En la actualidad las empresas descubrieron que el mercado en realidad se componía de varios subconjuntos o segmentos de mercado, con preferencias y necesidades diferentes. Por esos ahora en cada segmento se verifican las preferencias del consumidor y con base a ellas se diseñan los diferentes modelos.

Según Stoner James en el libro Administración nos menciona que el punto critico de la historia de la calidad se presento en Japón, después de la Segunda Guerra Mundial. La industria japonesa estaba totalmente destruida y había que reconstruirla desde un principio. Un grupo de estadounidense se dirigió a Japón para ayudarlos a construir y operar instalaciones fabriles modernas.

W. Edwards Deming doctor en física, es reconocido por su contribución al resurgimiento de Japón después de la guerra. Fue a Japón en 1950 y dicto una serie de conferencias sobre técnicas para el control estadístico de procesos. Joseph Juran, también estadounidense fue a Japón y aunque sus ideas se parecen a las de Deming los dos no están de acuerdo en cuanto a la cantidad de cambios que requiere en enfoque de la administración para crear un sistema de calidad total. Kaoru Ishikawa efectuó una serie de aportaciones muy importantes

para Japón, su país natal. Es conocido por haber contribuido al surgimiento de los círculos de calidad, en los que los trabajadores se reúnen para discutir sugerencias para lograr mejoras.

Si bien la calidad es un concepto muy de moda en nuestros tiempos, es muy común hablar de ella es por ello que a continuación se presentaran algunas definiciones para aclarar este término.

## **2.2 CONCEPTO DE CALIDAD**

Hoy en día la calidad se ha convertido en uno de los atractivos para el mundo empresarial y va mas allá de crear y ofrecer productos a la medida y de buen precio, sino mejores y mas competitivos.

A continuación se dará la definición de lo que es calidad:

“La calidad es una apreciación de que una cosa es mejor que otra. Va cambiando a lo largo de la vida y cambia de una generación a otra, además varia de acuerdo con las diferentes facetas de la actividad humana” (STONER, 1996:229).

“La calidad es un juicio de valor relativo que un cliente le da a un producto o un servicio, con base en la capacidad de éste para satisfacer sus necesidades” (GUAJARDO, 2003:31)

De esta manera se puede decir que la calidad es el conjunto de acciones planificadas y sistemática, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisficará las expectativas de los clientes.

Cabe mencionar que la calidad de un producto o servicio es básicamente la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor

que asume conformidad con el producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Hoy en día es de gran importancia para el futuro de las empresas, tanto los empresarios como los empleados buscan la eficiencia en el ámbito laboral, pues buscan procesos formativos pertinentes, eficaces y eficientes. Es por ello que se ven sometidos en la adopción de mecanismos de gestión para el aseguramiento de la calidad, tal es el caso de la implementación de las normas de calidad. Para ello en el siguiente apartado se presentaran las normas que actualmente se encuentran vigentes.

## **2.3 TIPOS DE NORMAS DE CALIDAD**

En nuestro país la economía y el comercio se encuentran regidos por sistemas de normas y principios para los productos y servicios que se ofertan en el mercado. En relación a lo anterior, los países del mundo se han organizado en sectores económicos que determinan sus propias normas y principios para regular a las empresas y entidades que participan en ellas, obligándose a respetar la normatividad que han determinado entre ellos, ya sea en grupos o individualmente, para poder llevar a cabo sus relaciones con las especificaciones de calidad y reglamentarias establecidas.

Es por ello que los sistemas de normas forman parte de un proceso que propone esquemas de desarrollo empresarial y formaliza las estructuras orgánicas de las instituciones públicas y políticas con la finalidad de hacerlas más competitivas y confiables para la sociedad en general.

Según un artículo publicado en la página Web [www.uv.mv](http://www.uv.mv) consultada el 30 de agosto del 2005 nos muestra diferentes normas, seccionadas de acuerdo a su alcance:

- **EMPRESARIAL.** Son normas editadas e implementadas en una compañía gubernamental o de iniciativa privada, originada y reconocida por el cuerpo directivo, en ellas se establece una serie de características o directrices particulares que se relacionan según el giro o actividad de la misma.
  
- **SECTORIAL.** Estas se encuentran editadas y reconocidas por un conjunto de empresas relacionadas en algún campo industrial determinado. Su finalidad es el evitar competencias desleales entre los fabricantes, y se formulan por un grupo representativo de estos aprovechando las experiencias comunes al sector industrial.
  
- **NACIONAL.** Son promulgadas después de consultar a todos los intereses afectados en un país, tal es el caso de los sectores productivos, consumidores, centros de investigación, gobierno e interés general, a través de una organización nacional de normalización, que puede ser privada o gubernamental.
  
- **REGIONAL.** Son normas que se encuentran editadas e implantadas por algunos organismos, reuniendo un grupo de países por su afinidad geográfica comercial, industrial o económica. En ellas se establece una serie de características o directrices particulares, esto con el fin de facilitar un mejor intercambio tanto económico como de transferencia de tecnología entre países pertenecientes a esa región.
  
- **INTERNACIONAL.** Es el nivel de normalización que presenta el esquema de aplicación más amplia. Estas normas son el resultado de arduas sesiones para conciliar los intereses de todos los países que intervienen en el proceso, actualmente el organismo que agrupa la gran mayoría de los países del mundo es la Organización Internacional de Normalización (ISO); siendo ésta norma en la cual se profundizará para efectos de la presente investigación.

Según “La palabra ISO proviene del vocablo griego ISOS que significa igual”. Se encuentra compuesta de las siglas International Standards Organization, que en español significa Organismo Internacional de Normalización.

Las normas ISO nacen en 1946 en Ginebra Suiza por la necesidad de desarrollar y promover normas de uso común, así de esta manera el proveedor y el cliente tendrían los mismos criterios de calidad, y con ello generar confianza en la adquisición de los productos o servicios que se ofrecen.

En la página [www.iso.org](http://www.iso.org) consultada el 20 de septiembre de 2009 nos menciona que en 1946, delegados de 25 países se reunieron en Londres y decidieron crear una nueva organización internacional, cuyo objeto sería facilitar la coordinación internacional y la unificación de las normas industriales. La nueva organización ISO inició oficialmente sus operaciones el 23 de febrero de 1947 en Ginebra, Suiza. ISO es la mayor del mundo en desarrollo las normas de organización. Entre 1947 y el día de hoy, la ISO ha publicado más de 17,500 normas internacionales, las cuales van desde las normas para actividades como la agricultura y la construcción, a través de la ingeniería mecánica, a los productos sanitarios, a la evolución más reciente tecnología de la información. ISO nació de la unión de dos organizaciones; la ISA (Federación Internacional de las Asociaciones de Normalización Nacional) establecida en Nueva York en 1926 y el UNSCC (Naciones Unidas Standards Coordinating Committee), establecida en 1944.

Según la publicación de la página Web [www.calidad.com.ar](http://www.calidad.com.ar) consultada el 1 de septiembre del 2005, nos menciona una amplia gama de las normas ISO relacionadas con la calidad, de las cuales a continuación se dará una breve descripción de cada una de ellas.

9000: <b>2000</b>	Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario.
9000-3 : <b>1997</b>	Guía para la aplicación de la Norma ISO 9001 al Desarrollo, Suministro y Mantenimiento de Software
9000-4 : <b>1993</b>	Gestión de la seguridad de funcionamiento.
9001 : <b>2000</b>	Sistemas de gestión de calidad – Requisitos
9004 : <b>2000</b>	Sistemas de gestión de la calidad – Directrices para la

	mejora del desempeño.
9004-4: <b>1993</b>	Gestión de la Calidad y elementos del Sistema de la Calida – Guía para la Mejora de La Calidad.
10005 : <b>1996</b>	Guía para Planes de la Calidad.
10006 : <b>1997</b>	Guía para la Gestión de Proyectos.
10007 : <b>1995</b>	Guía para la gestión de la Configuración.
10011-1 : <b>1992</b>	Lineamientos para las Auditorias de los Sistemas de Calidad. Auditoria.
10011-2 : <b>1992</b>	Lineamientos para las Auditorias de los Sistemas de Calidad Calificación de auditores.
10011-3 : <b>1992</b>	Lineamientos para las Auditorias de los Sistemas de Calidad. Gestión de los Programas de Auditorias.
10012-1 : <b>1996</b>	Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición –Sistema de configuración petrológica para el equipamiento de medición.
10012-2 : <b>1995</b>	Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición – Aseguramiento de la medición.
10013 – <b>2001</b>	Guía para la documentación de los sistemas de gestión de la calidad.
10014 : <b>1998</b>	Guía para la gestión de los efectos económicos de la Calidad.
10015 : <b>1999</b>	Gestión de la Calidad – Lineamientos para el entrenamiento.
10016 : <b>1998</b>	Registros de Inspección y Ensayo. Guía para la presentación de resultados.
10017 : <b>1999</b>	Guía para la aplicación de Técnicas Estadísticas en la Norma ISO 9000.

Así mismo existe una equivalencia en cuanto a las normas internacionales, a las mexicanas, a continuación presentaremos un cuadro comparativo.

<b>EQUIVALENCIA DE LAS NORMAS ISO 9000 Y LAS NORMAS MEXICANAS NMX-CC</b>		
<b>NORMA ISO 9000</b>	<b>NORMA MEXICANA NMX-CC</b>	<b>CONCEPTO</b>
ISO 8402	NMX-CC-1	Vocabulario.
ISO 9000	NMX-CC-2	Gestión de calidad, guía para la selección y el uso de las normas de aseguramiento.
ISO 9001	NMX-CC-3	Modelo para el aseguramiento de la calidad aplicable al proyecto, diseño, fabricación, instalación y servicio.
ISO 9002	NMX-CC-4	Modelo para el aseguramiento de la calidad aplicable a la inspección.
ISO 9003	NMX-CC-5	Modelo para el aseguramiento de la calidad aplicable a la inspección y pruebas finales.
ISO 9004	NMX-CC-6	Gestión de calidad y elementos de un sistema de calidad, directrices generales.
ISO 10011-1 ISO 10011-3	NMX-CC-7	Auditorías de calidad.
ISO 10011-2	NMX-CC-8	Calificación y certificación de auditores.

	NMX-CC-9	Criterios generales para los organismos de certificación de sistemas de calidad.
	NMX-CC-10	Criterios generales para los organismos de certificación de productos.
	NMX-CC-11	Criterios generales para los organismos de certificación de personal.
	NMX-CC-12	Criterios generales referentes a la declaración de conformidad de los proveedores.
	NMX-CC-13	Criterios generales para la operación de los laboratorios de pruebas.
	NMX-CC-14	Criterios generales para la evaluación de los laboratorios de pruebas.
	NMX-CC-15	Criterios generales relativos a los organismos de acreditamiento de laboratorios.
	NMX-CC-16	Criterios generales relativos a las unidades de verificación – entidades de inspección.
	NMX-Z-109	Términos generales y sus definiciones

		referentes a la normalización y actividades conexas.
--	--	--

Según la publicación en la página [www.normas9000.com](http://www.normas9000.com) consultada el 20 de Septiembre de 2009 menciona que el 13 de noviembre del 2008 se publica la norma ISO 9001:2008 siendo la más actual.

La norma ISO 9001:2008 se desarrolló con el fin de introducir aclaraciones en los requisitos actuales de la norma ISO 9001:2000 y para mejorar la compatibilidad con la norma ISO 14001:2004 (gestión ambiental). La norma ISO 9001:2008 no introduce requisitos adicionales ni cambia la intención de la norma ISO 9001:2000. No se han introducido nuevos requisitos en la norma ISO 9001:2008 pero, a fin de beneficiarse de las aclaraciones de la norma ISO 9001:2008, los usuarios de la versión anterior tendrán que tomar en consideración si las aclaraciones introducidas tienen un impacto en su actual interpretación de la norma ISO 9001:2000.

## 2.4 IMPORTANCIA DE LA NORMA ISO

El hecho de implementar las normas de calidad, no fue solo por capricho de sus creadores sino que proporciona al consumidor la confianza de que el producto o servicio cumple con los requisitos de calidad especificados. Puesto que para el comprador, el simple hecho de que el sistema de aseguramiento de la calidad de una empresa cumpla con los requisitos establecidos en las normas ISO, significa que esta adquiriendo un producto que proviene de un proceso que garantiza la calidad.

En la página [www.normas9000.com](http://www.normas9000.com) consultada el 20 de septiembre de 2009 señala que el objetivo de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios).

La implementación de las ISO en las organizaciones ofrece una gran cantidad de ventajas para las empresas, entre los que se cuentan:

- Monitorear los principales procesos asegurando que sean efectivos
- Mantener registros apropiados de la gestión, de los procesos y de los procedimientos.
- Mejorar la satisfacción de los clientes o los usuarios
- Mejorar continuamente los procesos, tanto operacionales como de calidad.
- Reducir los rechazos e incidencias en la producción o prestación del servicio mediante un monitoreo y la existencia de procedimientos para la corrección de los problemas.

También trae beneficios en la gestión de la organización, ya que al documentar y controlar todos los procesos de gestión en la organización, aumenta la comunicación entre los diferentes departamentos o áreas de la empresa y, aumenta la eficacia y la productividad. Aumento de los beneficios económicos, pues consigue a través de la satisfacción de los clientes, la reducción de inconformidades y la posibilidad de introducirse en nuevos mercados. Así como la eliminación de errores, esto debido a que al normalizar los procesos de fabricación y estar bajo control, y al examinar todas las causas de inconformidad y las reclamaciones de los clientes.

## **2.5 NORMA ISO 9001:2000**

Según la página web [www.normas9000.com](http://www.normas9000.com) consultada el 20 de septiembre de 2009 menciona que la ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por las empresas o los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad. Esta

acreditación demuestra que la organización está reconocida por más de 640.000 empresas en todo el mundo.

Las normas ISO 9000 son normas de calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la organización internacional para la estandarización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad sistemática orientada a la producción de bienes o servicios. Se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión y de herramientas específicas, como los métodos de auditoría.

La versión de ISO 9001 data de diciembre de 2000, y por ello se expresa como ISO 9001:2000. Esta norma ha venido a sustituir la ISO 9001:1994. Además los estándares ISO 9002, 9003 y 9004 han sido discontinuados; esto debido a que esta norma se descomponía en tres normas ISO 9001 que correspondía a organizaciones con diseño de producto, ISO 9002 para organizaciones sin diseño de producto pero con producción / fabricación, ISO 9003 para organizaciones sin diseño de producto ni producción / fabricación. El contenido de las tres normas era el mismo con la excepción que en cada caso se excluían los requisitos de aquello que no aplicaba, es por ello que se vio la necesidad de modificarla unificando los tres documentos.

La norma consta de una serie de cláusulas, donde cada una establece los requisitos para las diferentes áreas del sistema de gestión de la calidad de la empresa. Consisten en principios básicos en la gestión de la calidad encaminados a la mejora del funcionamiento de una organización, aplicables sobre los aspectos organizativos de una empresa, en la búsqueda de la mejora de los productos y servicios para obtener como objetivo final la satisfacción del cliente. Son cinco principios los cuales consisten en determinación de los requisitos, responsabilidad de la dirección, gestión de recursos, realización del producto, medición, análisis y mejora. A continuación se presentaran de manera amplia.

## 2.6 PRINCIPIOS Y/O REQUISITOS DEL SISTEMA DE CALIDAD

En este apartado indicaremos los cinco requisitos que indica la norma de calidad ISO 9001:2000 proporcionada a la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. por el seminario ISO 9000 para concesionarias. Siendo esta determinación de los requisitos, responsabilidad de la dirección, gestión de los recursos, realización del producto y mediciones, análisis y mejora. A continuación se dará una breve explicación de los mismos. Cabe mencionar que solo se muestran los requisitos omitiendo los primeros aspectos como objeto y campo de aplicación, generalidades, referencias normativas, términos y definiciones.

Requisitos de la Norma ISO 9001:2000

### 1. Determinación de los requisitos

#### 1.1 Política de calidad

La dirección del proveedor deberá definir y documentar su política y sus objetivos de calidad. Ésta política deberá ser coherente con las metas organizacionales del proveedor, expectativas y necesidades del cliente.

#### 1.1.2 Organización.

##### 1.1.2.1 Responsabilidades y autoridad.

Es importante definir las responsabilidades, la autoridad y las relaciones entre el personal que realiza, dirige y verifique el trabajo que repercute en la calidad.

##### 1.1.2.2 Recursos.

Se deberá definir los requisitos, recursos y proporcionar los que se consideren adecuados para la ejecución del trabajo y las actividades de verificación.

##### 1.1.2.3 Representante de la dirección.

La dirección del proveedor deberá elegir una persona que tenga responsabilidad de otras actividades y tenga autoridad para asegurar que se establezca, aplique y conserve el sistema de calidad, además de reportar a la dirección del proveedor el desarrollo del sistema de calidad que éste revise que sea el adecuado para el mejoramiento de la calidad.

### 1.1.3 Revisiones por la dirección.

La dirección del proveedor con responsabilidad ejecutiva deberá examinar el sistema de calidad, esto en intervalos suficientes para que se lleve continuidad en la adecuación y efectividad, para así cumplir con los requisitos de la Norma.

### 1.2 Sistema de calidad.

El proveedor debe mantener al día la documentación, para ello debe preparar un manual de calidad que cubra con los requisitos de la Norma.

## **2. Responsabilidad de la dirección**

La Alta Dirección debe tener compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad y su mejora continua.

### 2.1 Compromiso de la dirección.

2.1.1 Comunicando a la organización la importancia del cumplimiento de los requisitos.

2.1.2 Establecimiento su Política de Calidad

2.1.3 Estableciendo sus objetivos de Calidad

2.1.4 Revisar el Sistema de Calidad

2.1.5 Proporcionado los Recursos Adecuados

### 2.2 Enfoque al cliente

2.2.1 La Alta dirección debe asegurar que se cuente con un enfoque al cliente

2.2.2 Súper Operador

2.2.3 Importante como asegurarse que se entienden las necesidades de los Clientes

### 2.3 Política de la Calidad

La Alta Dirección debe establecer sus objetivos de Calidad que sean medibles cuantificables y consistentes con la política de Calidad

#### 2.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

2.4.3 Se plantea la implantación del Sistema de Gestión de Calidad

2.4.4 Se plantean los cambios al Sistema de Gestión de Calidad

2.4.5 Debemos asegurar que el proceso de planeación y transición del Sistema se lleve de Acuerdo a lo planeado

### 2.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

#### 2.5.1 Responsabilidad y autoridad

La Alta dirección debe asegurar que las responsabilidades, autoridades sean definidas y comunicadas dentro de la organización

#### 2.5.2 Representante de la dirección

La Alta dirección debe definir a un representante Coordinador del Sistema de Gestión de Calidad con responsabilidad y autoridad para:

2.5.3 Asegurar que se implemente el Sistema de Gestión de Calidad

2.5.4 Mantener informada a la dirección

2.5.5 Asegurar que se tiene el enfoque al cliente en todos los niveles de la Organización

#### 2.5.6 Comunicación interna

La Alta dirección debe asegurar una comunicación efectiva dentro de la Organización. Se va a auditar que los procesos de comunicación se encuentren

bien definidos, por ejemplo que se envié la información, que se confirme la recepción y si existe la respuesta, cómo se dio ésta.

## 2.6 Revisión por la dirección

### 2.6.1 Generalidades

Deben llevarse a cabo Revisiones por la Alta dirección en intervalos planificados para:

2.6.1.1 Asegurar la continua consistencia adecuación y efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

2.6.1.2 Visualizar oportunidades para mejora

2.6.1.3 Determinar la necesidad de cambios

2.6.1.4 Revisar la política de Calidad

2.6.1.5 Monitorear los objetivos

2.6.1.6 Generar y mantener registros de las revisiones

### **2.6.2 Entradas para la revisión**

La información a ser usada en la revisión de la Alta dirección es:

Los resultados de auditoras

2.6.2.1 Retroalimentación de los clientes

2.6.2.2 Desempeño de los procesos y conformidad del producto

2.6.2.3 Situación de las acciones correctivas y preventivas

2.6.2.4 Seguimientos de las acciones derivadas de las revisiones anteriores de la dirección

2.6.2.5 Cambios planeados que podrían afectar al Sistema de Gestión de Calidad

2.6.2.6 Recomendaciones de mejora

### **2.6.3 Salidas de la revisión**

Los resultados de la revisión por la Alta dirección deben incluir decisiones y acciones asociadas a:

2.6.3.1 Mejora de la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos

2.6.3.2 Mejora del producto en relación con los requisitos del cliente y

2.6.3.4 Necesidades de los recursos

## **3. Gestión de los recursos**

### **3.1 Provisión de los recursos**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

### **3.2 Recursos humanos**

#### **3.2.1 Generalidades**

El personal que realice trabajos que afecten la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

### 3.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

La organización debe determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto, así como proporcionar formación o tomar acciones para satisfacer dichas necesidades. Debe evaluar la eficacia de las acciones tomadas y asegurarse que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de la manera que contribuye al logro de los objetivos de la calidad. Así mismo debe mantener registros de la educación, formación, habilidades y experiencias.

### 3.3 Infraestructura

La organización debe fijar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

## **4. Realización del producto**

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto ésta debe ser coherente con los requisitos de otros procesos del sistema de gestión de calidad.

### 4.1 Planificación de la realización del producto

### 4.2 Procesos relacionados con los Clientes

### 4.3 Diseño y desarrollo

### 4.4 Compras

### 4.5 Prestación del servicio

### 4.6 Control de equipos

## **5. Mediciones, análisis y mejora**

Se deben establecer procesos de inspección y supervisión para demostrar en todo momento la conformidad del servicio, del sistema de gestión y de la mejora continua.

### **5.1 Generalidades**

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

5.1.1 Demostrar la conformidad del producto

5.1.2 Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad

5.1.3 Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad

### **5.2 Supervisión y medición**

5.2.1 Satisfacción del cliente

5.2.2 Auditoria Interna

5.2.3 Supervisión del cliente

5.2.4 Inspección de servicio

5.3 Control de Servicio no Conforme

### **5.4 Análisis de Datos**

### **5.5 Mejora**

5.5.1 Mejora continua

### 5.5.2 Acciones correctivas

### 5.5.3 Acciones preventivas

Estos principios son básicos para cualquier empresa que desee perdurar en el mercado, aunque no se pretenda contar con la certificación ya que mejoran la competencia y permanencia dentro del mercado.

Una vez revisados cada uno de los principios de la norma ISO 9001:2000 cabe mencionar que fueron la base primordial para identificar los efectos que ha traído dicha certificación a la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, Mich.

## **2.7 EL CICLO DE LA CALIDAD**

La Norma ISO 9001:2000 toma como punto de partida el ciclo de la calidad, mejor conocido como el “Ciclo Deming (PHEA), por que W, Edwards Deming lo difundió pero el verdadero autor es Walter A. Shewhart”. (Roberto, R.G. ISO 9001:2000 el ciclo de la calidad, revista Administrate Hoy, vol. 112 año X agosto 2003. p.7)

Este ciclo toma como punto de partida el planear el proceso productivo o de servicio, continúa con la fase de hacer la cual consiste en realizar lo planeado y con ello lograr la calidad, a la siguiente fase se le denomina de diferentes formas; tales como verificar, medir, analizar, controlar, por mencionar algunas, pero el doctor Deming lo llamaba estudiar, ya que se debe estudiar el proceso, para reconocer las fallas y los logros que surgen. La última fase es la actuar, esta fase es integrada por las personas de la empresa, incluyendo a todo el personal que en ella labora, pues deben trabajar en las actividades que ayuden al proceso.

Actividades que aportan valor

Flujo de información

Este ciclo facilita la comprensión e implementación de los mencionados anteriormente, pues el principio sistema de gestión de calidad cubre todo el ciclo, tomando en cuenta que el círculo constituye a la empresa. En cuanto al principio responsabilidad de la dirección tiene un papel muy importante, pues es quien se informa de las necesidades y deseos que tiene el mercado, y que estas sean cumplidas. Este punto se relaciona con el principio gestión de recursos pues la dirección tendrá que asignar los recursos necesarios para el buen funcionamiento del sistema de gestión de calidad. Así mismo se encuentra relacionado con el principio Realización del producto puesto que el sistema productivo debe ser apropiado para la elaboración de productos, y que estos cumplan con los requisitos que exigen los clientes. El principio medición, análisis y mejora está fuertemente relacionados con el principio anterior, debido a que se reconoce el proceso, se detectan las fallas y logros que surgen.

El reto de las empresas hoy en día es mantener la calidad total en sus productos, por ello se ven sometidas a procesos de certificación que ofrecen a sus clientes mayor confianza hacia sus productos o servicios que esta ofrece. Y para el Trabajador Social éste es un factor importante, ya que su formación profesional va encaminada a su desempeño en recursos humanos; tal es el caso del principio de Gestión de los Recursos, en el apartado Competencia, toma de conciencia y formación.

Ya por concluir el capítulo es importante mencionar que un servicio de calidad no solo consiste en vender un producto u ofrecer un servicio, sino que además hacer sentir al cliente de una manera atenta, demostrándole el interés en cubrir la necesidad y de esta forma hacerle sentir importante. Cabe mencionar que para tener buenos rendimientos económicos y asegurar el futuro, la empresa tiene que organizarse de tal forma que dé garantías a los usuarios, compradores, trabajadores, directivos y accionistas es por ello que la Norma ISO 9001:2000 es un sistema de gestión de calidad el cual permite a la empresa dar a conocer a sus clientes que en ella se ofrecen productos o servicios de calidad, y con ello incrementar su productividad ya que en ella se ofrecen productos o servicios confiables.

# **CAPITULO III**

## **TRABAJO SOCIAL EMPRESARIAL**

### **3.1 ANTECEDENTES**

Debido a que nuestro país requiere de cambios socioculturales dentro de las empresas, esto con la finalidad de detectar las necesidades humanas que condicionan al trabajo y que permitan a los trabajadores laborar con mayor motivación, dinamismo y capacitación es que ve la necesidad de crear profesiones meramente sociales, donde estos promueven la humanización de las condiciones laborales.

Así mismo se crean escuelas que capacitan a sus alumnos con un enfoque social. Según Margarita Terán las escuelas en Trabajo Social se encuentran vinculadas con la industria y el urbanismo, y se crean en los primeros años del siglo pasado. Esto es producto del sistema capitalista, pues se detecto que en el interior de las empresas se generaban nuevos fenómenos sociales que requerían de ser atendidas por personal calificado que administre eficazmente los recursos para disminuir dicha problemática.

Los Trabajadores Sociales ocuparon un lugar importante en países como Estados Unidos de América, Holanda y Gran Bretaña, pues realizaban investigaciones sociales sobre las condiciones de trabajo de los obreros, así como las causas de pobreza de los mismos, apoyándose con fundaciones filantrópicas.

Ante las dos guerras mundiales y la crisis económica de 1929 en los Estados Unidos de América surgen problemas que repercuten directamente en los obreros, manifestándose en desempleo, subempleo e indigentes, los grupos empresariales y el estado demandan medidas que den respuestas a dichos problemas presentados, lo cual impulsa al trabajador social.

El origen del Trabajador Social en México proviene desde la época del cardenismo y la función de este se encuentra ligada a las acciones desarrolladas por las misiones culturales, y su labor esta enfocada al asistencialismo, además del adiestramiento y capacitación para el trabajo

En la década de los sesenta se tiene el conocimiento de la participación del Trabajador Social de la Industria, siendo reconocidas empresas quienes soliciten la intervención del profesional: Cervecería Modelo, S.A. y Cementos Cruz Azul de México.

### **3.2 DEFINICIÓN**

Se ha hablado mucho sobre lo importante que es para las empresas el factor humano y de los profesionistas que se ven involucrados en el incremento de la productividad, es por ello que para efectos del presente trabajo se ve en la necesidad de definir al Trabajador Social, puesto que es el enlace entre el trabajador y la empresa.

El Trabajador Social “Es el profesional que funge de enlace entre los diferentes sectores que intervienen en los procesos productivos, humanizando las interrelaciones y promoviendo el incremento de la productividad a través de impulsar

diferentes sistemas de incentivos para los trabajadores, así como la elevación de los niveles de este sector”. (TERAN; 1990:35)

“El Trabajador Social de la empresa identifica, diagnostica y contextualiza problemas y necesidades de la empresa, de la organización, de los empleados y de los trabajadores desde una perspectiva integral que engloba aspectos económicos, psicológicos, sociales, relaciones productivas y relaciones humanas”. (HERRERA 1997:2)

Ante estas definiciones el Trabajador Social se considera que es el vínculo entre los directivos de la empresa y sus trabajadores, identificando los problemas y necesidades que estos presentan con la finalidad de humanizar las relaciones laborales.

Para ello se requiere que el Trabajador Social se enfoque hacia el diseño, estructura y realización de diversas investigaciones sociales que se relacionen con la problemática de los trabajadores, sus familiares y el medio en que laboran, además de que deberá asesorar y ejecutar acciones para eliminar aquellos factores que influyan de manera negativa en sus relaciones laborales.

### **3.3 PERFIL IDEA DEL TRABAJADOR SOCIAL DE LA EMPRESA**

Según la Revista del Trabajo Social numero cuarenta y cuatro, menciona que el Trabajador Social en las empresas ofrece mejorar las relaciones humanas del profesional, ya que proporciona educación social a los trabajadores y a las demás personas que participan en el proceso de producción dentro de una empresa; así mismo diagnostica las necesidades o problemas que se generen en centro de trabajo

y ofrece alternativas para una mejor organización; por ello es importante el delinear el perfil del Trabajador Social.

Dentro del área empresarial del Trabajador Social debe reconocer una condición dual; o sea, la relación entre sujetos portadores de satisfactores y los sujetos portadores de carencias y necesidades, la cual se origina a partir del proceso productivo. El Trabajador Social debe actuar como enlace que tiende a humanizar esta relación, identificando y conciliando los factores que interesan a ambos grupos.

Es por ello que el Trabajador Social se apoya en conocimientos teóricos de las diferentes Ciencias Sociales, apoyándose de técnicas de investigación, programación, intervención y evaluación.

### **3.3.1 FUNCIONES Y ACTIVIDADES EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS**

Existen diversas funciones y actividades que el Trabajador Social realiza dentro del área empresarial, donde cada una se enfoca según las necesidades que se detectan en esta área. A continuación se muestra un listado de cada una de ellas. Las cuales se obtuvieron de la Revista de Trabajo Social número cuarenta y cuatro, año 1990.

#### **INVESTIGACION**

- Diseñar, estructurar y realizar las investigaciones sociales, relacionadas con problemas existentes en sector y que le permitan conocer la realidad social y empresarial.
- Diseñar estudios de necesidades y características de los trabajadores, para establecer sistemas de estímulos e incentivos.

- Realizar el seguimiento de la superación laboral de los distintos grupos de trabajadores, con miras de escala y cambio de categoría.
- Investigar sobre la actualización en sistemas de seguridad y protección en esa misma rama industrial.
- Proponer alternativas de acción que conduzcan a la resolución de los problemas de orden social y relaciones humanas que presenten los trabajadores en su ámbito de trabajo.
- Estudiar los problemas sociales que se generan en la empresa para promover su solución.
- Elaborar un inventario de recursos y servicios sociales de la zona en que se ubica la empresa.
- Detectar los procesos grupales tales como la comunicación, liderazgo, conflicto, cohesión grupal, competencia y colaboración, adaptación al cambio.

## ADMINISTRACION

- Diseñar y participar en planes, programas y proyectos acordes con las necesidades sociales de la población, y cuya base sea la promoción y el desarrollo.
- Participar en el presupuesto de los recursos humanos y materiales del departamento de Trabajo Social.
- Buscar la optimización de la eficiencia de los recursos intra y extra institucionales, del área de Trabajo Social.
- Diseñar manuales de normas y procedimientos del servicio del Trabajo Social.
- Mantener una constante supervisión y asesoría en sus programas y proyectos.
- Mantener la coordinación con el departamento de relaciones industriales.
- Simplificar los trámites que obstaculicen las prestaciones y servicios de los trabajadores de la empresa.

## RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

- Realizar entrevistas para el reclutamiento del personal.
- Participar en la selección, a través del estudio socioeconómico a los solicitantes.
- Orientar a los nuevos trabajadores sobre derechos y obligaciones.
- Participar interdisciplinariamente en la formulación de los criterios de selección del personal y en la evaluación final de los candidatos.

## CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL

- Diseñar y organizar, en coordinación con las unidades operativas correspondientes, programas de capacitación y adiestramiento.
- Impartir, en coordinación con las dependencias y organismos educativos correspondientes, cursos de actualización al personal profesional.
- Promover la participación de los trabajadores en los programas de capacitación y adiestramiento, para el mejor desempeño de su trabajo.
- Crear nuevos sistemas de estímulos e incentivos para los trabajadores.
- Proponer cursos de actualización y superación para el personal profesional.
- Participar en la evaluación del personal para el otorgamiento de estímulos, así como para la sucesión y asenso del personal.

## SEGURIDAD E HIGIENE

- Planear, organizar, desarrollar y evaluar acciones para el aprovechamiento de los instrumentos de seguridad e higiene industrial.
- Formular propuestas para el mejoramiento de la higiene y seguridad industrial.
- Participar en campañas de prevención de riesgos y accidentes de trabajo.

- Apoyar en cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos por la empresa para evitar accidentes de trabajo.
- Participar interdisciplinariamente en la regulación y control de los programas de emergencia, en caso de desastres o siniestro en la empresa.

## RELACIONES PÚBLICAS

- Intervenir en la conformación de las características psicológicas del personal; en los hábitos, aspiraciones, las prestaciones de las personas que integran la empresa.
- Promover en todas las actividades entre jefes y los subalternos, el respeto e interés en su relación.
- Dirigir sus acciones hacia el desarrollo de un buen espíritu de trabajo de los empleados, para obtener mejor servicio y prestaciones.
- Sensibilizar y motivar a los trabajadores a cerca de los proyectos de estrategias de cambio a implementar para el mejoramiento y desarrollo.

## EDUCACIÓN

- Organizar, desarrollar y evaluar cursos de alfabetización, educación primaria y secundaria para los adultos.
- Promover el desarrollo integral de los trabajadores.
- Planear, organizar, dirigir y controlar programas de educación para el trabajo y su familia.
- Promover actitudes de respeto a la dignidad humana dentro de educación para el trabajador y su familia.
- Promover y organizar actividades deportivas, culturales y recreativas para mejorar los niveles de vida de los trabajadores y sus relaciones con sus compañeros.

- Integrar grupos dentro de la empresa, para el logro de una mejor ambientación laboral, así como las relaciones obrero, patronal, sindical, redituando en el beneficio colectivo.

## PRESTACIONES DIVERSAS

- Mediar entre autoridades empresariales y el personal, así como el sindicato en el otorgamiento de prestaciones y/o servicios.
- Tramitar los beneficios y servicios asistenciales para los trabajadores.
- Controlar los programas de ayuda; materiales y en especie para trabajadores.
- Promover y coordinar programas de incapacidad por maternidad, ayuda para la lactancia y derechos a guarderías para madres trabajadoras.
- Canalizar las demandas y las necesidades de los trabajadores.
- Realizar averiguaciones para el otorgamiento de diferentes tipos de créditos para los trabajadores.
- Vigilar que el servicio de comedor se les otorgue a los trabajadores.
- Vigilar que se le proporcione ayuda al trabajador o a su familia, en caso de defunciones, emergencia o damnificación.
- Participar en los programas de incapacidad, rehabilitación de trabajadores, así mismo de pensiones a jubilados.
- Estimular la participación activa de los trabajadores y sus familias a fin de que adquieran una actitud responsable ante el otorgamiento de las prestaciones.
- Generar proyectos para apoyo social y emocional para el trabajador en proceso de jubilación.

## COORDINACIÓN

- Mantener una amplia coordinación con tiendas donde se vendan productos básicos y papelerías, a modo de obtener descuentos para los trabajadores y la empresa.
- Mantener coordinación con el sindicato, para mediar las relaciones obrero patronal en caso de conflicto.
- Participar multidisciplinariamente en programas de bienestar social con las instituciones de seguridad social.

## ASESORIA

- Orientar y realizar acciones conjuntas en la búsqueda de soluciones de problemas humanos con repercusiones en el trabajo.
- Vigilar que las cuestiones reglamentarias y de derechos del trabajador sean cumplidas.
- Orientar al trabajador sobre los trámites correspondientes en caso de funerales, enfermedades crónicas y profesionales, incapacidad, despido y jubilación.
- Orientar legalmente, en aspecto de derecho civil y familiar; en caso de divorcio, problemas sobre viviendas y/o patria potestad de los hijos, etc.

## DIVULGACION

- Promover información sobre los programas y prestaciones a los trabajadores.
- Informar por medio de periódicos murales o carteles, los derechos y obligaciones de los trabajadores.

- Organizar eventos o actos sociales de reconocimiento a los trabajadores mas destacados en su función.

## SISTEMATIZACION

- Analizar el conjunto de los casos socioeconómico para conformar indicadores del perfil de los distintos grupos de trabajadores.
- Teorizar sobre los procesos desarrollados en los grupos de capacitación y adiestramiento, educación, etc.
- Integrar marcos de referencia de las características sociales en las que se desarrolla la organización industrial y la vida familiar del trabajador.
- Teorizar sobre las formas de intervención específicas del Trabajador Social.

El Trabajador Social dentro de una empresa es el intermediario entre el empleado y el trabajador, para que esta incremente su productividad. La participación del Trabajador Social dentro de una empresa trae cuantiosos beneficios puesto que se trabaja con el empleado de tal manera que lo motive a realizar aquellas actividades que se le imponen dentro de su ejercicio laboral o bien detectada aquellos problemas sociales que la empresa presente y darle las alternativas para que se logre minimizar los factores que lo ocasionen. Es por ello que para el Trabajador Social es de gran importancia identificar los efectos que ha traído la certificación ISO 9001:2000 en la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, Mich., pues con ello identificar los beneficios que trae para la empresa y por lo tanto para el empleado.

### **3.3.2 CONOCIMIENTOS, CAPACIDADES Y HABILIDADES DEL TRABAJADOR SOCIAL EN EMPRESA**

El Trabajador Social dentro de una empresa debe tener conocimientos, capacidades y habilidades para lograr un mejor desarrollo de su profesión, además puede proponer alternativas en la búsqueda de soluciones a los problemas que se le presenten.

#### **CONOCIMIENTO EN:**

##### **Política social**

- Conceptuar y analizar el estado, las clases sociales, en su relación con la política social.
- Orientar sobre la política social y la legislación social: derecho laboral, derecho sindical, derecho civil, derecho familiar.

##### **Economía**

- Analizar las relaciones sociales de producción.
- Estudiar la estructura social económica del país.
- Analizar prospectivamente el desarrollo del capitalismo en México.
- Analizar las formas de producción y reproducción de las condiciones sociales vigentes.

##### **Sociología**

- Analizar la estratificación y las clases sociales.
- Aplicar la metodología de investigación de ciencias sociales.
- Comprender la dinámica y la organización social.

##### **Psicología**

- Comprender las motivaciones, emociones y mecanismo de respuesta como individuo, grupo o comunidad.

- Comprender las situaciones problema del individuo, en el contexto familiar, grupal y laboral.
- Aplicar técnicas para la intervención en problemas individuales, familiares y grupales.
- Desarrollar procesos de comunicación social y de relaciones humanas.

#### Antropología

- Reconocer las formas particulares de vida, concepción de valores, costumbres, formas de hacer y pensar de los individuos que conforman una sociedad.

#### Administración

- Elaborar planes, programas y proyectos.
- Organizar, dirigir y controlar los diferentes niveles de la programación empresarial.
- Aplicar procedimientos para elaborar presupuestos.

#### Matemática y estadísticas

- Aplicar técnicas de análisis e interpretación matemáticas y estadísticas en la cuantificación de resultados de investigaciones.

## CAPACIDADES Y HABILIDADES

#### Toma de decisiones (a nivel directivo)

- Ejercer la autoridad
- Establecer políticas que normen el trabajo
- Diseñar planes y programas
- Delegar funciones
- Controlar los procesos de trabajo
- Evaluar procesos

#### Planeación, administración y supervisión de los procesos (a niveles intermedios)

- Identificar situaciones y problemas sociales.
- Analizar los problemas sociales, teniendo como contexto la realidad social.
- Diseñar y llevar a cabo procesos de investigación social
- Establecer diagnósticos sociales
- Analizar prospectivamente el comportamiento que se espera de los problemas y condiciones laborales
- Seleccionar procesos que indican en la solución de la problemática social
- Identificar los recursos humanos materiales de la empresa para dar solución a los problemas.
- Elaborar proyectos y programas
- Administrar y organizar proyectos
- Coordinar acciones
- Supervisar o asesorar los procesos
- Trabajar en equipo
- Optimizar los recursos
- Participar multi e interdisciplinariamente
- Establecer comunicación oral y escrita
- Relacionar las teorías con la practica
- Detectar y capacitar a lideres
- Formar grupos
- Participación en procesos educativos
- Atender problemáticas individuales
- Sistematizar los procesos sociales
- Generar conocimientos propios a partir de la reflexión del trabajo en terreno.
- Retroalimentar la teoría a través de la práctica.

#### Aplicación de procesos técnicos (a nivel operativo)

- Observar
- Entrevistar
- Aplicar cuestionarios

- Aplicar dinámicas de grupo
- Aplicar técnicas de educación y de promoción social
- Aplicar técnicas de educación social y la utilización de apoyo didáctico
- Participar en campañas
- Aplicar técnicas de registros de información (diarios de campo, diario fichado, crónica grupal, guías de observación, etc.)
- Elaborar informes
- Elaborar programas
- Elaborar presupuestos

Según menciona Angélica Herrera Loyo en su edición Trabajo Social en empresas, para el Trabajador Social dentro de ésta área tiene tres niveles de intervención, pues depende del grupo o unidad que requiere de ser atendido.

**EMPRESARIO.** Se realiza un diagnóstico laboral que vaya enfocado a redes de relaciones humanas, o bien diagnósticos socio-culturales de necesidades y potenciales del trabajador. Además de brindar atención a grupos, a través de programas complementarios y posible extensión a sus familias en caso necesario.

**SUPERVISOR.** A través de desarrollo administrativo y manejo de personal, capacitación, ergonomía, oportunidades de ascenso y orientación que se basa en estudios de grupo.

**TRABAJADOR.** Realiza estudios social de casos, esto si se presentan problemas de retardos, ausentismo, enfermedad o problemas de carácter social tales como alcoholismo, drogadicción, por mencionar algunos.

El Trabajador Social deberá tener profundos conocimientos del sector empresarial, así como estar actualizado en cuanto avances teóricos para realizar las

adecuaciones requeridas para su mejor aplicación en esta área. En donde el trabajo y funciones que realice serán según se requiera; individual, grupo o comunidad.

Como ya se mencionó anteriormente el Trabajador Social es el profesional que funge como enlace entre los empleados los directivos de la empresa para apoyar en el incremento de la productividad de la misma, es por ello que cumple un papel muy importante dentro de la certificación la empresa, ya que por medio de sus innumerables funciones y actividades tiene grandes ventajas para intervenir en el ciclo del sistema de gestión de calidad.

El Trabajador Social tiene grandes campos de acción dentro de la calidad ya que cuenta con una secuencia de criterios de formación para el empleado; de esta forma permite detectar las oportunidades de las áreas de mejora que deben ser atendidas y mejorarlas. El Trabajador Social también puede intervenir en la evaluación de la calidad; ya que este es un factor necesarios para contextualizar la calidad de la empresa, y de esta manera identificar los problemas y las mediciones importantes para jerarquizar los obstáculos y así mismo para lograr llegar a la calidad total de la empresa.

## **CAPITULO IV**

### **AUTOS VIAL, S.A. DE C.V.**

#### **4.1 CARACTERISTICAS GENERALES**

La empresa Autos Vial, S.A. de C.V. se encuentra sobre la Calzada Juárez, esquina calle Sinaloa s/n, con código postal 6050, al norte de la ciudad de Uruapan Michoacán; su teléfono es (452) 5033200 con 9 líneas y Fax: (452) 5243803, y su correo electrónico [www.autosvial.com.mx](http://www.autosvial.com.mx) .

La empresa Autos Vial, S.A. de C.V. es una institución de carácter privado, ya que es una empresa formada por socios y tiene un fin de lucro, siendo aportado el capital que en ella se interviene por los mismos socios del concesionario.

Las empresas comerciales como Autos Vial, S.A. de C.V. se dedican a la compra venta de productos; siendo el caso de esta que se enfoca a comercializar autos nuevos de la marca Volkswagen, así como refacciones y taller de reparaciones generales, hojalatería y pintura, dirigiéndose a población abierta o mayores de dieciocho años en caso de créditos, únicamente que requieran de cualquiera de estos servicios.

La cobertura del concesionario Autos Vial, S.A. de C.V. es a nivel regional, ya que cuenta con dos sucursales, una ubicada en Patzcuaro Michoacán la cual cubre a las comunidades aledañas a ésta, la otra se encuentra en la ciudad de Apatzingan Michoacán, cubriendo la población de tierra caliente. Se rigen por los objetivos específicos que le envía la planta (Volkswagen de México) ubicada en la ciudad de Puebla, los cuales son anuales y corresponden a realizar la venta de cierta cantidad de autos nuevos, refacciones y entrar una cantidad específica de autos a taller.

“El objetivo de VOLKSWAGEN de México es desarrollar producir, vender y dar soporte Post Venta a sus productos y servicios en forma rentable, para lograr un

alto grado de satisfacción del cliente; garantizando así la permanencia de la empresa en el mercado automotriz mundial.

*Misión de Volkswagen México:*

Alcanzar este objetivo a través de la evidente superioridad competitiva de nuestros productos y servicios en todos los mercados.

*La filosofía de Volkswagen México:*

Filosofía (o nuestros valores) Por eso, la calidad está presente en cada pensamiento y acción de la empresa; compartimos en todos los niveles y áreas una cultura de calidad, vivida por todos los colaboradores y transmitida con el ejemplo de los directivos. Creemos que todas las actividades de la empresa deben estar orientadas al cliente. La medida del logro de los objetivos es la satisfacción del cliente interno y externo, respecto a la calidad, tecnología y precio de nuestros productos y servicios. Productos y servicios competitivos implican una empresa competitiva en su totalidad. Por eso creemos en el trabajo orientado a los procesos, para que estos alcancen una alta calidad y, en consecuencia, se logren productos rentables y de alta calidad. Además VOLKSWAGEN de México es una empresa que integra y pone en práctica la protección al medio ambiente en nuestros, procesos y materiales, en todas nuestras fases, áreas y niveles. Creemos que nuestros productos, servicios y cultura organizacional alcanzan superioridad competitiva no sólo cuando convencen a los clientes internos y externos cubriendo sus demandas, necesidades y expectativas, sino que además logran entusiasmarlos.

([www.volkswagen.com.mx](http://www.volkswagen.com.mx)) consulta 20/08/05

La mayoría de los empleados tienen mas de cinco años laborando en la empresa mientras que otra parte es de nuevo ingreso o bien de menos de cinco años dentro de la institución. En cuanto a lo que respecta a los empleados cuenta con hombre y mujeres que laboran dentro de esta empresa y se puede decir que son de nivel económico medio y en minoría bajo, y viven en la periferia de la ciudad de Uruapan, contando con los servicios básicos como son luz, pavimentación, agua, drenaje, teléfono y transporte. La empresa les brinda algunas prestaciones tales

como IMSS, Infonavit, caja de ahorro, Afore y fondo de ahorro, así como préstamos en efectivo.

Actualmente la empresa se encuentra certificada, lo cual trae grandes ventajas para los trabajadores como para la empresa en general ya que este fenómeno permitirá hacer a dicha empresa más competente y productiva, atrayendo más clientes y con ello originara que los empleados obtengan una mayor retribución económica.

## **4.2 ANTECEDENTES HISTORICOS DEL CONCESIONARIO AUTOS VIAL, S.A. DE C.V. DE URUAPAN, MICH.**

Hacia fines del año de 1935, en el garage de una casa de la villa de Feuerbach, en las cercanías de Suttgart en Alemania les fueron dados los últimos toques a un singular prototipo de vehiculo. Ningún ser humano había sido capaz de pronosticar, el prodigioso desarrollo de esta máquina automotriz. Ferdinand fue el inventor de este automóvil que se fabrico durante muchos años en la ciudad de Wolfburg y del cual se han producido hasta la fecha más de veinte millones de unidades.

En el mes de marzo de 1964 con motivo de una exposición que Alemania vino a mostrar a México, donde fueron exhibido los primeros auto sedan, y en ese mismo año se dio la primera concesión para distribuir y dar servicio a los automóviles Volkswagen al príncipe Alfonso Hohenlohe.

En el año de 1964 terminando el sexenio presidencial de Adolfo López Mateos y entrando como presidente de la república mexicana Gustavo Días Ordaz; fue constituida la empresa Volkswagen de México y en el año de 1965 se estableció en su domicilio actual que está en autopista México-Puebla Km. 116. por esta época fungía como director de ventas el Ingeniero Maximiliano Korenyi y como presidente del consejo Administrativo el señor Hank Barkis.

En junio de 1968 estando como gobernador de Michoacán el C. Carlos Gálvez Betancourt y como presidente de la ciudad de Uruapan el C. Carlos Barragán S., el señor Leonel Sistos Murillo; inversionista de Volkswagen de Morelia, pidió a la ciudad de México la distribución de autos en la ciudad de Uruapan, Mich. estableciéndose en un local rentado al señor Jorge Treviño Álvarez, ubicado en paseo de cupatizio número 60 (actualmente recibe el nombre de Paseo Lázaro Cárdenas). Se empezó a comercializar con una planta de diez personas aproximadamente, haciéndose llamar a la empresa como Sismu, S.A.

En el mes de Enero de 1970 el concesionario Sismu, S.A., fundado por el señor Leonel Sistos Murillo compro y construyó nuevas instalaciones en la ciudad de Uruapan, que tiene como domicilio actual Calzada Benito Juárez y Sinaloa s/n en la colonia Ramón Farías.

El 24 de febrero de 1975 estando como presidente de la republica mexicana el C. Luís Echeverría Álvarez, como gobernador de Michoacán el C. Carlos Torres Manzo y teniendo la alcaldía de la ciudad de Uruapan el C. Francisco Barragán Vivas; los señores Jorge Treviño Álvarez y Francisco Barragán Vivas le compraron al señor Leonel Sistos la empresa Sismu, S.A. con todo el inmueble. Estos accionistas le cambiaron el nombre a la empresa denominándole Autos Vial, S.A. de C.V. introduciendo al mercado de la ciudad de Uruapan los modelos de:

\*Brasilia      \*Safari      \*Hormiga      \*Atlantic      \*Golf      \*Jetta

En el 2001 se creo dentro del concesionario Autos Vial, S.A. de C.V., el departamento de Responsable de Administrar la calidad, este puesto se creo por solicitud de Volkswagen México para la certificación del ISO 9001:2000 de la empresa. Actualmente la empresa se encuentra certificada, para lo cual se requirió de modificar sus instalaciones implementar nuevos sistemas de trabajo que permitan brindar una mejor atención a sus clientes.

### **4.3 OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN:**

El concesionario Autos Vial, S.A. de C.V., no cuenta con objetivos generales ni específicos propios.

Esta empresa trabaja por medio de objetivos cuantitativos enviados por Volkswagen de México, los cuales están basados en vender un número promedio de autos, refacciones y de reparar cierta cantidad de automóviles. Estos objetivos van cambiando cada año, según las necesidades de planta (Wolkswagen México).

### **4.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La empresa automotriz Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, Mich. Cuenta con tres departamentos; siendo estos administración, ventas, post-venta. Esta empresa cuenta con un consejo de administración integrado por inversionistas de la misma.

A continuación se presenta el organigrama general de la empresa.

**ORGANIGRAMA GENERAL  
DE AUTOS VIAL, S.A. DE C.V.**

Esta empresa se encuentra dividida en tres departamentos, siendo administración, ventas y post-venta. Cuenta con cuarenta y seis empleados aproximadamente distribuidos en los diferentes departamentos y tres gerentes uno de cada departamento, un gerente general y un director general. Dentro del departamento de post-venta se encuentran los talleres de hojalatería y pintura, reparaciones generales y refacciones.

En el departamento administrativo se manejan todas las cuestiones contables de la matriz Uruapan y las sucursales de Patzcuaro y Apatzingan, así como crédito y cobranza del departamento de ventas, post-venta. En cuanto al área de sistemas llevan el control general de líneas telefónicas, mantenimiento del equipo de computación y red de la concesionaria. Dentro del departamento de post-ventas manejan todo lo relacionado a reparaciones de los vehículos que ingresan al taller, ya sea del área de hojalatería y pintura, reparaciones generales, lavado, alineación y balanceo. También del seguimiento a garantías y seguros con que cuentan las unidades. Así mismo el área de refacciones abastece el área de servicio en piezas, equipo y accesorios que requieren los vehículos que ingresan al taller, así como comercializar accesorios y refacciones de la marca Volkswagen de otros proveedores así como la venta al público en general. En cuanto al departamento de ventas su función primordial es vender autos nuevos que distribuye la marca Volkswagen, donde su equipo de trabajo son los agentes de ventas, donde su actividad principal consiste en ofrecer a sus clientes la posibilidad de adquirir un auto nuevo.

La empresa tiene necesidades y se requiere diferentes niveles educativos para poder ocupar el puesto. En cuanto a gerencias se requiere de estudios a nivel licenciatura o ingeniería acorde para el puesto, para los puestos medios tales como jefes inmediatos se requiere de una carrera técnica o equivalente y para el personal de intendencia se requiere únicamente haber cursado la primaria como mínimo. El sexo y el estado civil pueden variar según la necesidad del puesto. En su mayoría los empleados son casados y algunos sin hijos.

## **CAPITULO V**

### **INVESTIGACION DE CAMPO**

#### **5.1 DEFINICIÓN DEL UNIVERSO**

La empresa Autos vial, S.A. de C.V de Uruapan Mich, cuenta con 45 empleados además de tres gerentes encargados de los departamentos que conforma dicha empresa; tales como Post-venta, Administración y Ventas un RAD´S (Responsable de Administrar la Calidad).

Debido al tema únicamente se eligieron los gerentes de las áreas ya mencionadas, así como el RAD´S pues ellos son los implicados en los certificación, pues proponen estrategias para logara la satisfacción de cliente y corregir errores que se presenten, ya que los empleados solo participan involuntariamente.

#### **5.2 ELABORACION DEL INSTRUMENTO**

El instrumento utilizado es el cuestionario, pues permite rescatar información guiada para no perder el objetivo planteado, es por ello que para efectos de la presente investigación se vio la necesidad de formular un cuestionario para gerentes de área y RAD´S, pues la población a la cual se le aplicó es el punto clave para detectar los efectos que ha traído para la empresa la certificación. Respecto a este cuestionario cuenta con veintiocho preguntas de las cuales quince de estas son abiertas y las otras restantes son de opción múltiple. (Ver anexo 1)

Los cuestionarios fueron elaborados en base a los principios de la Norma ISO 9001:2000, y a su vez tratando de rescatar aspectos importantes que arrojaran información para determinar el campo de acción del trabajador social dentro de esta investigación.

### **5.3. RECOLECCION DE DATOS**

Una vez elaborado dicho cuestionario se vio la necesidad de aplicarlo al personal correspondiente. Para ello únicamente se acudió a su lugar de trabajo y dar las indicaciones correspondientes, para así mismo en alguna oportunidad se contestaran las preguntas de dicho cuestionario, ya que debido a la jerarquía de los puestos estos tiene gran responsabilidad y varias actividades. El personal a quien se le entrego dicho cuestionario se mostró muy accesible, únicamente se encontró como limitante que el gerente administrativo tomó dos días de vacaciones y hasta su regreso fue que entregó el cuestionario.

Es importante mencionar que para lograr en su totalidad la recolección de dicho cuestionario se tomó cinco días aproximadamente. A continuación se presentaran los resultados obtenidos.

## 5.4 PRESENTACION DE RESULTADOS

1.- ¿La empresa cuenta con un responsable de Administrar la calidad?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	4	100%
b) No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según los resultados obtenidos el total de gerentes de área y RAD´S se encuentran enterados de que existe un encargado de administrar la calidad, lo cual nos indica que se cumplen los principios de la Norma ISO 9001:2000 los cuales establecen que la dirección deberá elegir una persona que tenga responsabilidad y autoridad para asegurar que se aplique y se conserve el sistema de calidad; así mismo se puede observar que también se cumple el principio el cual se refiere a la comunicación interna, pues según estos resultados el personal entrevistado se mantiene enterado de la existencia de un responsable de administrar la calidad.

2.- ¿Qué puesto ocupa el Responsable de Administrar la calidad?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) RAD´S	4	100%
b) No sabe	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Como lo muestra la presente grafica los gerentes de área y RAD´S el responsable de administrar la calidad ocupa el puesto de RAD´S, esto indica que el personal entrevistado se encuentra enterado que la empresa cuenta con un responsable asegurar la calidad, siendo este el puesto clave para lograr el desarrollo del sistema de calidad. Cabe mencionar que este puesto lo creó VWM a partir de que se vio la necesidad de que los concesionarios contaran con una certificación en la norma ISO 9001:2000.

3.- ¿La empresa cuenta con políticas de calidad?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	4	100%
b) No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

A través de los resultados obtenidos se puede identificar que según los Gerentes de cada área y RAD'S se encuentran enterados de que la empresa cuenta con políticas de calidad con las cuales se rige la empresa. Esto nos indica que la dirección ha mantenido informado a los puestos clave sobre todos los aspectos que afecten al desarrollo del sistema de calidad. Es importante mencionar que dichas políticas fueron creadas por VWM y fueron otorgadas a los concesionarios que se encontraban en el proceso de certificación, ya que dichas políticas se encuentran enfocadas en los principios de la Norma ISO 9001:2000.

4.- ¿En que consisten estas políticas de calidad?

Área	Concepto	Frec. Absoluta
Administración	a) Check list, procesos y archivos	1
Ventas	b) Lineamientos, Procedimientos y Capacitación.	1
Post-venta	c) Satisfacción del cliente	1
RAD'S	d) Permanencia en la empresa, cultura de calidad, Orientación al cliente, orientación a procesos, evaluación y protección al medio ambiente.	1
TOTAL		4

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según se puede observar en la grafica, los Gerentes de área y RAD'S tienen diferentes opiniones respecto al contenido de las políticas de calidad; lo cual refleja que los gerentes saben de la existencia de dichas políticas mas no están involucrados en su contenido, ya que como se mencionó en la pregunta anterior, éstas están enfocadas a cada uno de los principios de la Norma ISO 9001:2000. Siendo únicamente el RAD'S quien las conoce a fondo ya que esta mas involucrado en dicho tema pues es el responsable de administrar la calidad y de lograr que estas se apliquen.

5.- ¿A partir de que necesidad de la empresa surgen las políticas de calidad?

Área	Concepto	Frec. Absoluta
Administración	a) Por la certificación de la empresa	1
Ventas	b) Para el buen funcionamiento, para mantener calidad y servicio.	1
Post-venta	c) Por la necesidad de mejorar continuamente y permanecer en el mercado.	1
RAD´S	d) Por requisito de la empresa, para el buen funcionamiento, por requisito de planta y para el trato al cliente.	1
TOTAL		4

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según los resultados que arroja la grafica los Gerentes de área y RAD´S podemos observar que tienen opiniones diferentes en cuanto al surgimiento de las políticas de calidad. Cabe mencionar que dichas políticas fueron proporcionadas por VWM y surgieron a partir de la necesidad de que los concesionarios contaran con un certificado de calidad.

6.- Con la certificación: ¿Qué compromisos ha adquirido la empresa con respecto a los siguientes recursos?

<b>DEPARTAMENTO</b> <b>RECURSOS</b>	<b>VENTAS</b>	<b>POST-VENTA</b>	<b>ADMINISTRACION</b>	<b>RAD'S</b>
<b>MATERIALES</b>	-MAQUINARIA -REMODELACION A INSTALACIONES	-OPTIMIZACION DE RECURSOS - CUIDADO DE EQUIPO E INSTALACIONES	-EQUIPO	-OPTIMIZACION -RECICLAJE -BAJO COSTO DE ADQUISICION
<b>FINANCIEROS</b>	-MAYOR PRESUPUESTO	-OPTIMIZACION DE RECURSOS -MAYORES UTILIDADES -MENORES GASTOS	-AHORRO EN CIERTOS RUBROS -GASTO EN OTROS RUBROS (INVERSION EN EQUIPOS)	-INVERSION EN EQUIPO Y HERRAMIENTA -BAJO COSTO DE OPERACIÓN - INCREMENTO DE UTILIDADES
<b>HUMANOS</b>	-CAPACITACION -NUEVOS PUESTOS	-OPTIMIZAR PUESTOS -REDUCIR PERSONAL -SATISFACCION DE PERSONAL	-CAPACITACION -RECONOCIMIENTOS	-SATISFACCION Y MOTIVACION -BAJO INDICE DE ROTACION -MEDICION DEL CLIMA LABORAL

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

En el presente cuadro nos permite identificar por área el impacto de la certificación en los recursos materiales, financieros y humanos. Es importante mencionar que dichas áreas se han sido modificadas en cada uno de los aspectos mencionados y uno de los mas afectados fue el financiero y el humano, ya que se requirió de gran capital para mejorar la empresa y a su vez el humano pues por el bajo presupuesto con el que la empresa cuenta, se vio con la necesidad de realizar recorte de personal. Lo cual se contradice en la siguiente pregunta, ya que en el área de ventas consideran que ha habido incremento de personal.

7.- ¿En cuales de los siguientes aspectos se han hecho modificaciones a partir de la implementación de la norma?

CONCEPTO	VENTAS	ADMINISTRACION	POST-VENTA	RAD'S
a) Instalaciones	-Fachada -Taller -Patio de autos nuevos	-Área de residuos	-Remodelación	-Remodelación
b) Equipo	-Maquinaria en taller	-No hubo modificación	-Nuevos equipos	-Modernización y actualización
c) Estructura organizativa	-Incremento de puestos y personal	- Descripción de puestos	-Reestructuración total del organigrama	-Creación de puestos
d) Instrumentos de control y supervisión	-Formatos y seguimiento	-Limpieza	-Nuevos puestos	-Manual de procesos, check list, evaluaciones cualitativas a puestos clave

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

En relación con la pregunta anterior este cuadro nos apreciar de forma amplia las modificaciones que la empresa ha tenido desde que inicio con el proceso de certificación hasta lograr contar con dicho certificado, excepto en el área administrativa ya que esta considera que en cuanto al equipo no se ha modificado nada. Es importante resaltar que la norma señala que la empresa debe proporcionar el espacio y las herramientas necesarias para que el personal realice sus funciones y se logre la conformidad del cliente.

8.-Una vez certificada la empresa, ¿dentro de su área se hicieron cambios en la operatividad?

VENTAS	POST-VENTA	ADMINISTRACION	RAD'S
-Mejores procesos -Mayor capacitación	-Controles de calidad - Logística	-Sistemas de pago enfocados a ISO	-Mejora y medición de procesos de operación -Satisfacción del cliente

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

El presente cuadro muestra por área los cambios que se han hecho en su operatividad, como se puede apreciar estos cambios se han realizado en base a la implantación de la Norma ISO 9001:2000. Dichas modificaciones han sido en base a la mejora continua de la empresa para generar un mejor servicio.

9.- ¿Qué repercusiones ha tenido la norma ISO 9001:2000 en le perfil de puestos?

Área	Concepto	Frec. Absoluta
Administración	Incremento de responsabilidades y adecuación de actividades.	1
Ventas	Mayor seguimiento.	1
Post-venta	Incremento de actividades, incremento de las funciones, incremento de responsabilidades y satisfacción del personal	1
RAD´S	Definir funciones y responsabilidades de los puestos.	1
TOTAL		4

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

En el presente cuadro podemos comparar por área la opinión de los gerentes y RAD´S, pues están de acuerdo que el perfil de puestos ha tenido modificaciones en su mayoría, enfocadas a las actividades, funciones y responsabilidades de los empleados. La norma ISO 9001:2000 hace mención que el personal debe ser competente en base a la educación, formación, habilidades y experiencia; es por ello que el perfil de puesto debe ser el adecuado para el área a laborar, pues al contratar el personal este nos permita identificar si cumple con los requisitos para cubrir el puesto.

10.- ¿Qué repercusiones ha tenido la norma ISO 9001.2000 en el manual de organización?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Reestructuración de perfil de puestos	3	75%
b) Creación del manual de organización	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Es importante mencionar que el manual de organización se crea a través del proceso de certificación de la empresa, por lo que el perfil de puestos fue el que ha tenido más modificaciones según mencionan los gerentes de área y el RAD´S. Se puede apreciar en la pregunta anterior el perfil de puestos fue adaptado para que el empleado realice su trabajo según las necesidades que la empresa demanda. En cuanto al manual de organización no ha recibido grandes modificaciones ya que únicamente se cambiaron los organigramas uniendo así los departamentos de servicio y refacciones haciéndole llamar post-venta.

11.- ¿Existe un sistema de control en la empresa?

VENTAS	POST-VENTA	ADMINISTRACION	RAD'S
-Actividades de ISO	-Certificación ISO	-ISO	- <i>TALLER</i> : control de calidad, inf. telefónico, evaluación al personal, entrega del auto - <i>VENTAS</i> : encuesta de salida, inf. telefónico, mystery shopper

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

El cuadro presenta de manera detallada por área, la opinión de los gerentes y RAD'S sobre la existencia del sistema de control de la empresa. Es importante mencionar que los gerentes solo mencionaron que se enfocaban a ISO, lo cual refleja que no se encuentran involucrados en el control de calidad de la empresa, ya que RAD'S menciona a mayor detalle cada uno de los aspectos del sistema de calidad por el cual se rige la empresa, esto se debe a que es quien administra la calidad y por lo tanto conoce a fondo el sistema de calidad.

12.- ¿De que forma miden el impacto de la norma ISO 9001:2000?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Evaluaciones al personal	0	0%
b) Informe telefónico	0	0%
c) Reclamaciones del cliente	0	0%
d) Otro (todas las anteriores y auditorias)	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Como se puede observar en la presente grafica el total de los Gerentes y RAD'S entrevistados considera que todos los criterios arriba mencionados así como las auditorias son indicadores importantes para medir el impacto que ha tenido la Norma ISO 9001:2000. Lo cual refleja que tanto el personal que labora en la empresa así como el cliente son factores importantes para mantener la certificación de la empresa.

13- ¿De que forma evalúan el cumplimiento de los objetivos?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Reuniones con gerentes de área	0	0%
b) Evaluaciones Internas	0	0%
c) Evaluaciones hechas por VWM	0	0%
d) Otro (todas las anteriores)	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según información proporcionada por los Gerentes y RAD'S evalúan el cumplimiento de los objetivos planteados por planta a través de reuniones entre ellos, evaluaciones internas y la que realiza Volkswagen de México. Lo cual refleja que éstos aunque se encuentran involucrados en el cumplimiento y apego de la norma y a su vez no esta enterados en su totalidad en aspectos que implica la certificación, como lo han venido reflejando las preguntas anteriores.

14.- En su área, ¿a través de que medio mantiene informada a la dirección sobre avances o retrocesos de la certificación de la empresa?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Juntas mensuales	0	0%
b) Comunicados por escrito	0	0%
c) Comunicación Informal	0	0%
d) Otro( todas las anteriores)	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según la Norma ISO en el requisito Responsabilidad de la Dirección nos señala que la organización debe designar un representante de la dirección el cual deberá mantener informada a la dirección de los avances o retrocesos que tenga la certificación para en conjunto planificar nuevos objetivos que logren la satisfacción del cliente. La empresa realiza juntas mensuales entre gerentes de área, RAD'S y gerente general para evaluar los avances o retrocesos que han tenido en el periodo, y así proponer estrategias que eleven la satisfacción del cliente.

15.- ¿A través de que medio se le informa a su personal de todo lo relacionado con avances y retrocesos en la empresa?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Juntas	1	25%
b) Comunicación Informal	0	0%
c) Publicación en el periódico mural	1	25%
d) Otro: Memorándum, juntas y Comunicación Informal	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Uno de los principios que la norma ISO 9001:2000 sugiere a las empresas mantener informado al personal sobre las responsabilidades y/o acciones que se estén realizando, tal y como se encuentra plasmado en el apartado Responsabilidad, auditoria y comunicación; pues se debe asegurar que existe una comunicación efectiva dentro de la organización. Según se muestra en los resultados obtenidos se puede observar que efectivamente se les ha mantenido informado a los empleados que la empresa se encuentra certificándose, esto a través de los diferentes medios con los que cuenta la empresa.

16.- ¿El personal que labora en la empresa cuenta con la capacitación adecuada para desempeñar su trabajo?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	3	75%
b) No	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según la opinión de Gerentes de las áreas de ventas, post-venta y administración; el personal cuenta con la capacitación adecuada para desempeñar el trabajo que se le designo en la empresa, mientras que el RAD´S considera que solo en el área técnica existe un 70% de cumplimiento según los requerimientos de planta lo cual refleja que no se cuenta en su totalidad con personal adiestrado para realizar sus funciones lo cual puede afectar en la satisfacción del cliente pues se podrían manifestar reclamaciones por retrabajos. Como bien mencionaron los gerentes de área en la pregunta 6, efectivamente la empresa ha proporcionado capacitación lo que refleja que el personal cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñar las funciones asignadas por la empresa.

17.- ¿Dentro de su departamento se le proporciona al empleado la capacitación necesaria para realizar sus funciones?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	3	75%
b) No	0	0%
c) No aplica	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

En relación a la pregunta anterior se puede identificar que el personal cuenta con la capacitación adecuada para realizar sus funciones. Cabe mencionar que además la empresa realiza cursos para sus empleados, es importante señalar que antes de la certificación la empresa proporcionaba capacitación técnica y conductual al personal de ventas y post-venta. En la actualidad dicha capacitación se ha visto reducida ya que ahora se les proporciona a través de video conferencias y antes se enviaban a las ciudades de México, Guadalajara y Puebla. Como se puede apreciar el personal cuenta con la capacitación adecuada para desempeñar sus funciones así como lo establece la Norma ISO 9001:2000 en el apartado Gestión de recursos, ya que determina que el personal debe ser competente con base a la educación, formación, habilidad y experiencia. Ésta pregunta no aplica para RAD'S no tiene personal a su cargo.

18.- ¿Los empleados que laboran en su área tienen la experiencia que requiere el puesto que ejerce?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Si	3	75%
b) No	0	0%
c) No aplica	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Es importante mencionar que la norma establece que la organización debe contar con el personal competente para realizar el trabajo que afecte la calidad del producto y así mismo contar con capacidades, experiencias y habilidades necesarias. Según información proporcionada por los gerentes entrevistados el personal que se encuentra bajo su responsabilidad cuentan con la experiencia necesaria para desempeñar el trabajo que se les exige en la empresa, esto debido a que la empresa cuenta con personal con varios años de antigüedad y el personal de nuevo ingreso es contratado con el perfil que requiere el puesto. Cabe mencionar que esta pregunta no se incluyó al RAD'S ya que como se menciono no cuenta con personal a su cargo y depende del departamento administrativo.

19.- ¿Ha habido nueva capacitación dirigida al desarrollo de habilidades del personal?

VENTAS	POST-VENTA	ADMINISTRACION	RAD´S
- Capacitación a nuevos productos	-Especializar cada puesto	-Capacitación técnica	-Diplomado gerencial -Junior, senior y master para asesores de servicio y ventas

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Como ya se menciona en las preguntas anteriores la empresa debe contar con el personal competente para desempeñar el puesto que ocupa, así mismo la empresa debe proveer de la capacitación necesaria a sus empleados para que realicen adecuadamente los trabajos que afecten la calidad del producto o servicio. Es por ello que en cada área se ha proporcionado capacitación para el desarrollo de habilidades y de esta manera contribuyan al logro de los objetivos de la calidad. Como ya se ha mencionado antes de la certificación la empresa proporcionaba más cursos de capacitación y en la actualidad se les proporciona a través de video conferencias para los mecánicos y vendedores, dejando a un lado el área Administrativa.

20.- ¿Qué criterios se consideran en cuanto a la educación del empleado?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Perfil del empleado	3	75%
b) Quien lo requiera	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según los resultados obtenidos los gerentes y RAD'S de la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, analizan el perfil del empleado para considerar si este es apto para desempeñar el trabajo que requiere el puesto, pues de esta manera se identificará si es competente para la realización del servicio y se obtengan los resultados esperados. Como ya se mencionó en la pregunta anterior solo algunos puestos son enviados a planta para capacitación o bien a través de video conferencias, siendo estos los gerentes de área o bien puestos claves, como garantías, asesores, mecánicos, vendedores o bien todos aquellos que tengan contacto directo con el cliente.

21.- ¿Existen evaluaciones internas para medir el desempeño del personal?

VENTAS	POST-VENTA	ADMINISTRACION	RAD'S
- Cumplimiento de objetivos	-Exámenes -Reportes -Objetivos	-Evaluación del desempeño por VWM	-Empleado del mes para taller de servicio -Revisiones mensuales a procesos esenciales a nivel general

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Como se puede apreciar en el cuadro la empresa realiza diversas evaluaciones internas para medir el desempeño del personal, cabe mencionar que dichas evaluaciones se realizan por área ya que el trabajo realizado impacta de diferente manera a la satisfacción del cliente. Como se ha venido mencionando la Norma ISO 9001:2000 estipula que la empresa debe evaluar la pertinencia e importancia de las actividades del empleado pues esta impacta directamente en el logro de los objetivos establecidos en la empresa.

22.- En cuanto al equipo técnico de la empresa, ¿han hecho algún cambio una vez certificada la empresa?

VENTAS	POST-VENTA	ADMINISTRACION	RAD´S
- Mas vendedores	-Nueva tecnología (equipos de diagnostico)	-Renovación de equipo (mobiliario)	-Reemplazar de equipo y su mantenimiento

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Este cuadro nos muestra más a detalle las modificaciones que ha sufrido el equipo de la empresa. Comparando con la pregunta 7 en el inciso b) ya que el gerente administrativo considero que no se habían realizado cambios en el equipo y esta pregunta respondió que se había renovado el mobiliario. Así mismo el gerente de ventas considero al equipo como al equipo de trabajo. Es importante mencionar que la empresa a modificado su equipo de trabajo para proporcionarle las herramientas al empleado para que realice adecuadamente su trabajo y de esta manera lograr la satisfacción del cliente ya que la Norma ISO 9001:2000 menciona que la empresa debe fijar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad, también menciona que la empresa debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, así mismo establece un control del equipo.

23.- ¿Qué ventajas ofrece al cliente la certificación de la empresa?

Área	Concepto
Ventas	a) Mejor servicio y mejor atención.
Post-venta	b) Mejor servicio, mejores precios y mejor atención.
RAD´S	c) Mejor servicio, mejor atención, calidad en las reparaciones y cumplir con el tiempo de entrega.

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

En el presente cuadro se puede apreciar la opinión de los gerentes de cada área y RAD´S, pues consideran que la certificación de la empresa ha traído ventajas a la misma y para el cliente ya que se proporciona un mejor servicio, una mejor atención y en el caso de post-venta mejores precios. Cabe señalar que esta pregunta solo se le aplicó a las áreas involucradas directamente ya que el área de administración no tiene contacto directo con el cliente. Es importante mencionar que la empresa ha puesto más atención a la satisfacción del cliente una vez que se empezó con el proceso de certificación, ya que es un factor importante para lograr la calidad.

Estas ventajas impactan en el cumplimiento de los objetivos establecidos por VWM ya que estas se encuentran enfocadas a la satisfacción del cliente.

24.- ¿De que forma evalúan el servicio otorgado al cliente?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Informe telefónico, Reclamaciones, Dr. Fantasma, Encuesta CSS por VWM y Mystery shopper	1	25%
b) Informe telefónico	1	25%
c) Informe telefónico y encuesta directa	1	25%
d) No aplica	1	25
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según la información proporcionada por los gerentes de post-venta, ventas y RAD'S los aspectos que consideran para evaluar el servicio varían según el área ya que en ventas son únicamente el informe telefónico y encuesta personalizada, en post-venta informe telefónico y en RAD'S al ser el área mas involucrada en calidad se consideran informe telefónico, Dr. Fantasma, Mystery Shopper encuesta CSS por VWM, lo cual refleja que las otras áreas no se ven involucradas en las evaluaciones para determinar el grado de satisfacción del cliente.

25.- ¿En que aspectos interviene el cliente?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Informe telefónico, Reclamaciones y Encuesta CSS por VWM	2	50%
b) Limpieza, rapidez en la entrega y explicación adecuada.	1	25%
c) No aplica	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Como lo presenta la grafica el cliente es considerado en la empresa para medir el grado de satisfacción, así como el impacto del servicio que se le proporciona. Por medio de estas medidas el cliente expresa su punto de vista y puede sugerir algún medio para que la empresa le brinde una mejor atención y lograr la satisfacción del mismo. Es importante mencionar que antes de que la empresa iniciara el proceso de certificación no se consideraba la opinión del cliente como se hace ahora por medio de encuestas telefónicas.

26.- ¿Cuándo existe alguna no conformidad del cliente de que forma se corrige?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Cortesías	1	25%
b) Se analiza para que no vuelva a suceder	1	25%
c) Se ofrecen disculpas y se generan medidas correctivas	1	25%
d) No aplica	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según los resultados que arroja la grafica nos muestra que los medios para corregir una no conformidad del cliente es a través de cortesías, ofrecer disculpas y analizarla para que esta no se repita. Este medio quizá no sea el más adecuado ya que el cliente puede irse con una mala impresión y puede perder credibilidad por el servicio que la empresa ofrece. Como ya se mencionó en la pregunta anterior al cliente se le empieza a considerar una vez que se inicio con la certificación.

27.- ¿Qué tipo de acciones se realizan para la satisfacción del cliente?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Explicándole los procesos de las financieras	1	50%
b) Constantes cambios y análisis de quejas	1	50%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Como se presenta en la grafica en las áreas de ventas y post-venta las acciones que realizan para la satisfacción del cliente son explicándole los procesos de las financieras como es el caso del área de ventas ya que este es un medio por el cual los clientes adquieren sus unidades. Otra de las acciones es crear cambios en el área de servicio ya sea en equipo o puestos y analizar las quejas que el cliente presenta para no volver a cometerlas.

28.- Dentro de su departamento, ¿en que aspecto impactan las no conformidades del cliente?

Concepto	Frec. Absoluta	Frec. Relativa
a) Evaluación de VWM y satisfacción del cliente	1	50%
b) Evaluación mensual al personal	1	50%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta Directa 2009

Interpretación:

Según la opinión del gerente de ventas las no conformidades impactan en las evaluaciones que realiza VWM y en la satisfacción del cliente, mientras que en el área de post-venta se realizan evaluaciones mensuales las cuales consisten en otorgar un bono económico al empleado que no tuvo ninguna reclamación durante el mes.

## 5.5 ANALISIS DE LA INFORMACION

De acuerdo con la investigación realizada se puede identificar que la empresa esta cumpliendo con la mayoría de los principios establecidos en la Norma ISO 9001:2000, y para ello se requiere de la participación tanto los Gerentes de área, Jefes Inmediatos y empleados.

La Norma ISO 9001:2000 cuenta con cinco principios y/o requisitos los cuales se presentan a continuación:

1. Determinación de los requisitos
2. Responsabilidad de la dirección
3. gestión de los recursos
4. Realización del producto
5. Mediciones, análisis y mejora.

Estos principios y/ requisitos se describirán a continuación enfocados a la empresa Autos Vial S.A. de C.V. de Uruapan, y de esta forma analizar las ventajas que ha traído a dicha empresa.

El principio determinación de los requisitos menciona que la empresa debe contar con una política de calidad, organización, recursos, representante de la dirección, revisiones por la dirección y sistema de calidad; que a continuación describiremos.

A raíz de que Volkswagen de México exige a Autos Vial, S.A. de C.V. contar con una certificación en ISO 9001:2000 se crean nuevos puestos, tal es el caso de RAD'S (Responsable de Administrar la Calidad), ya que es el puesto clave para implementar la aplicación de cada uno de los principios que constituyen dicha norma.

Cabe mencionar que el cumplir satisfactoriamente con cada uno de estos principios es el resultado de una certificación exitosa. Dicha norma es un sistema de gestión de calidad, el cual permite a sus clientes estar seguros de que están adquiriendo un

producto o servicio confiable. Es por ello que a través de la presente investigación se puede apreciar que aunque se requiera de la participación activa de los gerentes de área éstos no se encuentran involucrados en su totalidad puesto que desconocen aspectos importantes de la certificación, tal es el caso de las políticas de calidad, ya que saben de su existencia mas no de su contenido.

Una vez certificada la empresa, ésta adquiere nuevos retos y nuevas responsabilidades para garantizar su permanencia. Es por ello que periódicamente se realizan auditorias y de esta forma identificar si se están cumpliendo los principios de la Norma ISO 9001:2000. La empresa realiza reuniones mensuales con los gerentes de área, RAD'S y gerente general para medir los objetivos establecidos e identificar los avances o retrocesos que han tenido durante ese periodo para proponer estrategias que permitan corregir errores que se hayan identificado y ya no se vuelvan a presentar.

A través de la encuesta aplicada se pudo rescatar que también se vio afectado el manual de organización ya que se modificaron el perfil de puestos y el organigrama, pues se unieron los departamentos de servicio y refacciones haciéndose llamar post-venta, Así mismo se requirió de la modificación de las instalaciones, del equipo técnico, mobiliario y de los puestos, ya que se crearon nuevos puestos y se eliminaron otros.

Compromiso de la dirección es otro de los principios de la Norma ISO que consiste en mantener una comunicación efectiva dentro de la Organización y asegurar que las responsabilidades y autoridades sean definidas y comunicadas dentro de la misma. Es por ello que desde el momento es que la empresa inicio el proceso de certificación, le ha informado a los empleado de dicho suceso, esto a través de los diferentes medios con lo que cuenta la empresa de juntas y comunicación informal. Esto se ve reflejado al momento en que los empleados manifiestan que si conocen el significado de dicha norma, así como las actividades y funciones que estos deben realizar para cumplir con dicho requisito. De esta manera se puede observar que

para el personal es importante que la empresa ya se encuentre certificada, pues a través de su desempeño laboral también están contribuyendo.

Una vez que el personal conoce de sus responsabilidades y funciones dentro del proceso de certificación cabe señalar que la mayoría del personal participa activamente en lo que la empresa requiere. Así mismo se detecto que los empleados realizan las actividades y funciones que se encuentran establecidas en el perfil de puestos.

Es importante mencionar que se logro identificar que el personal recibe capacitación, así como lo establece la Norma ISO 9001:2000 en el principio Gestión de recursos, ya que determina que el personal debe ser competente con base a la educación, formación, habilidad y experiencia. Estos cursos están enfocados según la necesidad de cada área y del empleado, tal es el caso del departamento de ventas ya que ofrece a sus empleados la capacitación sobre nuevos productos, así como para el personal de Post-venta pues es especializada a cada puesto, en el área de administración solo se les proporciona capacitación técnica. Una vez certificada la empresa se modifico el método de capacitar a su personal, ya que con anterioridad se enviaban a VWM ubicado en Puebla o bien cualquier estado donde se realizaran dichos cursos y en la actualidad se realizan a través de video conferencias, las cuales se enlazan con todas las concesionarias participantes. La capacitación es un factor importante dentro de una organización, ya que el personal requiere de adiestrarse en actividades relacionadas con el trabajo que tienen impacto en la calidad del producto o servicio que se oferta, pues de ellos depende que este cumpla con los lineamientos establecidos y sea de confiabilidad para el cliente.

Además cabe mencionar que el personal debe tener acceso a los procedimientos, herramientas y habilidades para llevar a cabo las tareas asignadas, el contar con equipo técnico, herramienta y mobiliario, es primordial para ofrecer un buen servicio al cliente, para lo que según se pude rescatar con la presente investigación, la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, Mich., le ha proporcionado al personal

las herramientas para que ofrezcan trabajos de calidad para sus clientes, además cuenta con el equipo de software y hardware para una mejor atención, y con ello la creación de nuevos puestos, procesos y capacitación, en algunas áreas de la empresa, aunque según manifestaron los empleados, aun se carece de algunos detalles, tales como la herramienta de trabajo y de seguridad, mobiliario y espacios. El no contar con alguno de estos recursos, se está limitando al empleado para que se desenvuelva en el ámbito laboral, lo cual impacta directamente en la calidad del producto o servicio.

El espacio adecuado es de gran importancia para la Norma ISO y para la empresa tal como lo menciona el principio Gestión de recursos, pues de esta manera sus empleados realizarán adecuadamente sus labores, por lo que se puede apreciar el espacio destinado para que los empleados trabajen es el suficiente para algunos departamentos. Cabe mencionar que una organización debe crear las condiciones necesarias para propiciar el desarrollo del personal, para con ellos logra los objetivos planteados, y si se presentan estas limitantes para que el empleado logre cumplir con su trabajo se verá afectado del producto de manera directa.

El contar con el ambiente de las áreas de trabajo propicias para lograr la conformidad tanto del cliente como del empleado es de vital importancia para los directivos, es por ello que la empresa ha remodelado sus instalaciones con la finalidad de ofrecer un mejor servicio, lo cual ha beneficiado solo a algunos departamentos, ya que ha atraído más clientes de los que regularmente se tenían, lo cual beneficiará satisfactoriamente a dicha empresa, ya que es una fuente económica de gran importancia, pues se generan nuevos y mejores empleos, esto debido a que la nueva imagen de la empresa ofrece mejor nuevos y mejores fuentes de empleo, esto debido a que la nueva imagen de la empresa ofrece mejor comodidad, orden y atrae a más clientes, mientras que otra parte no menos importante asegura que no ha mejorado y que son los mismos que ya se tenía con anterioridad.

Lo que respecta al principio Realización del producto menciona que la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. Con lo que respecta a la empresa Autos Vial S.A. de C.V. no realizan un producto mas sin en cambio lo enfocamos al servicio ofertado, tal como la venta de autos nuevos, refacciones y servicio del auto. El personal se ve involucrado en cada uno de los principios de la norma ISO 9001:2000, tal como lo menciona en el ciclo de la calidad, pues el empleado interviene a través del contacto directo con el cliente, pues el giro de ésta es la compraventa de servicio. El personal participa en diferentes aspectos. En lo que respecta en el área de ventas y post-ventas el personal se ve involucrado desde el momento en que reciben las unidades nuevas y las refacciones a la empresa hasta la venta de las mismas. En cuanto al área administrativa se maneja todo lo referente a pagos y documentación de dicha empresa.

Con lo que respecta al principio Medición, análisis y mejora; cabe mencionar que los gerentes de cada área son los responsables de llevar el control total de la misma, delegando algunas funciones a jefes inmediatos y subordinados. Pero a la vez reportan sus actividades al director general. Con lo que respecta al RAD'S es el encargado de la administración de la calidad, sus funciones están basadas en lograr el cumplimiento de cada uno de los requisitos de la norma ISO 9001:2000 y a su vez cada gerente de área le reporta mensualmente las actividades realizadas durante el mes para así mismo ver si se han cumplido los objetivos de la misma.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede deducir que se logró satisfactoriamente el objetivo establecido, pues se perseguía **Identificar los efectos que ha traído la certificación ISO 9001:2000 con la finalidad de destacar si los principios se han cumplido**. De esta manera se logro identificar la importancia que el personal le da a dicha norma, pues a través de la presente investigación se pudo detectar aquellos aspectos en que es de gran importancia la intervención del empleado y de los gerentes. Con ello se puede considerar que la participación del personal y gerentes es en la mayoría de los requisitos establecidos en la norma, pues es en ellos en quienes recae la mayor parte del trabajo, ya que son los que se ven involucrados en todo el proceso producto o servicio.

Cabe señalar que con dicha investigación también se cumplieron los objetivos específicos que se plantearon a un inicio, pues el primero de estos consiste en **verificar el cumplimiento y control de los requisitos de la Norma ISO 9001:2000**, ya que se pudo apreciar que la empresa cuenta con todos los requisitos establecidos por dicha norma, tales como política de calidad, organización, manual de calidad y sistema de calidad.

Otro de estos es **señalar el cumplimiento de la responsabilidad de la dirección**, por lo que a través de la presente investigación se lograron rescatar aspectos importantes los cuales reflejan que la dirección esta llevando a cabo el compromiso que la norma le establece, tales como compromiso de la dirección, enfoque al cliente, política de calidad, planificación, responsabilidad, autoridad, comunicación, y revisión por la dirección.

También se estableció un objetivo que consiste en **detectar la repercusión de la Norma ISO 9001:2000 en la gestión de los recursos**. Como se logro apreciar la empresa modifiko sus instalaciones, así como su equipo técnico y medio de realizar

sus capacitaciones, ya que ahora es a través de video conferencia, por lo que se puede identificar que la dirección se preocupa por dar un mejor servicio al cliente.

En cuanto al objetivo que permita **especificar los cambios en el proceso para la realización del producto**. Este objetivo nos permite identificar los cambios que han sufrido en el área de post-venta, pues se han modificado los procedimientos y formatos desde el momento de la recepción del auto hasta su entrega. En cuanto a ventas se cambió el método de recepción del cliente y la entrega del auto. La empresa debe ofrecer productos o servicios competitivos, para que sean rentables y de alta calidad.

El último objetivo consiste en **destacar los sistemas de medición, análisis y mejora**, ya que se deben establecer los procesos de inspección y supervisión para lograr la conformidad del cliente, así mismo mantener una mejora continua para lograr la eficacia del sistema de calidad. Es por ello que se realizan auditorías periódicas para identificar los avances o retrocesos que se han manifestado y de esta manera establecer medidas correctivas.

Con lo que respecta a la hipótesis cabe señalar que se planteó se aprobó, pues consiste en **los efectos de la implementación de la norma ISO 9001:2000 en la empresa Autos Vial, S.A. de C.V.**, pues se logró identificar cada uno de los efectos que trajo la certificación, siendo estos la modificación de procesos, manual de organización, implementación de políticas de calidad, remodelación de instalaciones, modificación y recorte de puestos. Cabe señalar que la hipótesis es de una sola variable.

A continuación se presentará una propuesta, con la cual se pretende informar a todos los empleados y gerentes temas de la calidad, la Norma ISO 9001:2000, el perfil de puestos y aspectos generales de la empresa en que laboran. Ésta propuesta se elaboró en base a las necesidades detectadas a través de los resultados que arrojaron los cuestionarios aplicados.

# PROPUESTA

## 1.-DENOMINACION

“Retroalimentación a gerentes de área y empleados sobre el principio Gestión de los recursos y efectos que ha traído la certificación de la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan Michoacán”.

## 2.- DESCRIPCIÓN

El presente proyecto consiste en implementar diferentes métodos informativos para dar a conocer a todo el personal, tanto empleados como gerentes de Autos Vial de Uruapan, Mich., sobre la importancia de conocer en que consiste, para que sirva, los efectos y que beneficios se han obtenido con la certificación de la empresa en la Norma ISO 9001:2000.

El taller será impartido a gerentes de áreas y empleados de la empresa, esto con la finalidad de que todo el personal cuente con la información que se impartirá en dicho taller. Para lograr un mayor dominio de los temas se invitara a RAD'S para reforzar el tema de la Norma ISO 9001:2000.

Se realizaran cuatro sesiones en los cuales se abordaran los siguientes temas:

- Definición de calidad.
- Norma ISO 9001:2000
- Misión y visión de la empresa.
- Dar a conocer el perfil de puestos a cada empleado.
- Importancia de la certificación de la empresa para el empleado.

- Importancia de la intervención del empleado y de gerentes en la certificación.
- Efectos de la certificación en la empresa.

Dentro del taller se les dará a conocer el perfil de puestos de forma individual a través de fotocopias con la finalidad de que identifiquen sus funciones y actividades, así como la importancia de estas para contribuir en la permanencia de la empresa en la Norma ISO 9001:2000, y a su vez identifiquen los beneficios que les trae como empleados.

Así mismo se pretende crear un tríptico que contenga información sobre la calidad, la norma ISO 9001:2000 y algunos aspectos relevantes de la empresa en que laboran, para que se identifiquen como pieza fundamental de la misma. Además se colocaran carteles que serán colocados en los tableros de información que contengan datos en general de la Norma ISO 9001:2000 y de la importancia de que la empresa continúe con dicho certificado. Con ello se persigue que el personal que no asista a dichos talleres no se quede sin dicha información.

En el desarrollo de las sesiones se llevará a cabo el pase de lista al iniciar cada una de las sesiones y al final de cada una se realizará un breve cuestionario, que permita detectar la permanencia en cada una de las sesiones y con ello identificar el cumplimiento de los objetivos planteados. Así mismo los temas se impartirán a través de ponencias y dinámicas ya sean en equipos o individual en la que los participantes intervendrán para lograr una mejor comprensión de los temas que se impartirán. Es importante mencionar que al finalizar cada uno de los temas se dará un espacio en el que los participantes externarán sus dudas para lograr una mejor comprensión de los temas que se impartirán. Una vez que termine cada tema se dará un espacio para dudas o comentarios y con ello identificar aquellos aspectos que sean deficientes para mejorarlos en la siguiente sesión.

### **3.- JUSTIFICACIÓN:**

Por medio de la presente investigación realizada a los gerentes de área y RAD'S de la empresa Autos Vial de Uruapan, Mich., se encontró que en su mayoría dichos gerentes aunque están involucrados en la certificación de la empresa no cuentan con información sobre la Norma ISO 9001:2000, tal es el caso que desconocen en qué consiste la política de calidad, en aspectos donde interviene el cliente y el sistema de control de calidad, por lo que sus subordinados no recibirán la información precisa. Cabe mencionar que la participación del empleado es de vital importancia ya que es factor fundamental para que se cumplan cada uno de los requisitos que la norma plantea. Dicha norma exige la motivación del personal ya que su propio trabajo puede depender de los conocimientos que suponen la aplicación de dicha norma, es por ello que si el empleado conoce la influencia que esta presenta en sus vida y en la sociedad identificarán las ventajas que le ofrece; debido a que si la empresa mantiene su certificado de calidad seguirá siendo una empresa competitiva que ofrece productos y servicios de calidad, lo cual traerá confianza al cliente y con ello un mayor ingreso a dicha empresa y se generaran mas fuentes de empleo o bien una mejor retribución económica para sus empleados. Ante tal necesidad, se ha decidido impartir talleres, trípticos y carteles en los cuales se impartan temas referentes a la calidad, la Norma ISO 9001:2000 y la empresa, para con ello propiciar que se involucre todo el personal, tanto gerentes como empleados en la certificación y con ello lograr mejores resultados en las auditorias.

Dentro del principio determinación de los requisitos la Norma establece que la dirección debe asegurar una comunicación efectiva dentro de la Organización. Pues se va a auditar que los procesos de comunicación se encuentren bien definidos, por ejemplo que se envíe la información, que se confirme la recepción y si existe la respuesta, cómo se dio ésta. A demás dentro del apartado responsabilidad de la dirección menciona que debe mantener comunicado a la organización la importancia del cumplimiento de los requisitos. Así mismo la comunicación debe ser reciproca,

pues el RAD´S tiene la responsabilidad de mantener informada a la direcci3n sobre los avances y retrocesos que se van presentando.

Las empresas dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender sus necesidades. Para satisfacer las exigencias es necesario mejorar un producto de muy alta perfecci3n t3cnica. Para ello se deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente y con ello lograr los objetivos de la empresa. Cuando uno o mas empleados se encuentran ap3ticos por participar en actividades que sus directivos le deslinda para lograr la satisfacci3n del cliente se ve opacada, y se ve reflejada en las ventas. Es por ello que se considera necesario dar a conocer a los empleados la importancia de participar con entusiasmo en las actividades que se encuentran descritas en el perfil de puestos y que a su vez contribuyen para mantener la certificaci3n. Por lo que uno de los temas del presente taller consiste en dar a conocer la importancia de la participaci3n del empleado en la certificaci3n de la empresa, pues al sentirse parte vital de 3sta apreciar3n el trabajo que realizan.

La formaci3n profesional del Trabajador Social est3 encaminada a su desempe1o en recursos humanos es por ello que su intervenci3n dentro del principio Gesti3n de los Recursos, en el apartado Competencia, toma de conciencia y formaci3n. As3 mismo este es un principio importante ya que el factor humano es de gran importancia para el sistema de gesti3n de calidad.

A continuaci3n se presenta el de forma general el principio gesti3n de los recursos para identificar los aspectos en que el empleado debe intervenir.

### 3.1 Provisi3n de los recursos

La organizaci3n debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gesti3n de calidad y mejorar continuamente su

eficacia y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

## 3.2 Recursos humanos

### 3.2.1 Generalidades

El personal que realice trabajos que afecten la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

### 3.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

La organización debe determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto, así como proporcionar formación o tomar acciones para satisfacer dichas necesidades. Debe evaluar la eficacia de las acciones tomadas y asegurarse que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de la manera que contribuye al logro de los objetivos de la calidad. Así mismo debe mantener registros de la educación, formación, habilidades y experiencias.

## 3.3 Infraestructura

La organización debe fijar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

Tal como lo menciona el principio Gestión de los recursos la empresa debe determinar y proporcionar los recursos necesarios, así como su formación o tomar acciones para implementar y mantener el sistema de gestión de calidad, mejorar continuamente su eficacia y aumentar la satisfacción del cliente, también debe fijar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad.

También se presentaran aquellos aspectos en los que se requiere de la intervención del empleado; esto con la finalidad de que se sientan parte vital de la empresa y a su vez difundir la importancia de contar con un certificado de calidad, además de que los conocimientos que se adquirieran les ayuden a brindar un servicio de mejor calidad, y con ello desempeñen mejor su trabajo pues dependen primordialmente del cliente, ya que sin ellos no habría trabajo por lo tanto no tendrían un sustento económico.

#### **4:- OBJETIVOS**

##### General:

- Informar a todo el personal cuáles efectos tiene la empresa al contar con una certificación en Sistema de Gestión de la Calidad.

##### Específicos:

- Implementar talleres de retroalimentación específica de Sistema de gestión de la Calidad.
- Elaborar tríptico informativo en el cual se dé a conocer política de calidad, procedimientos y sistema de calidad.
- Distribuir la información del Sistema de gestión de la calidad a través de carteles en tableros de información y tríptico.
- Difundir el perfil de puestos para que identifiquen sus actividades.
- Transmitir la importancia de certificación de la empresa para que identifiquen los beneficios que les trae el contar con dicho certificado.
- Examinar aquellos aspectos en que interviene el empleado para conocer la importancia de su participación.
- Señalar los efectos de la certificación y con ello identificar el impacto que ésta ha traído.

## 5.-METAS:

- Que un 95% del total de los empleados participe en los talleres.
- Que el 100 % de los empleados reciban el tríptico informativo.
- Proporcionar al 100 % de los empleados el sistema de gestión de calidad.
- Que el 95% de los empleados conozcan sus funciones y actividades.
- Que un 95% identifique la importancia de certificación de la empresa.
- Que el 95% identifique aquellos aspectos en que interviene el empleado..
- Trasmitir al 95% los efectos de la certificación.

## 6.- FUNCIONES Y ACTIVIDADES

<b><i>FUNCIONES</i></b>	<b><i>ACTIVIDADES</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ADMINISTRACION</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participar en el presupuesto de los recursos humanos y materiales que se utilizarán.</li><li>• Buscar la optimización de la eficiencia de los recursos intra y extra institucionales.</li><li>• Mantener una constante supervisión y asesoría en el presente proyecto.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE PERSONAL</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar y organizar, en coordinación con el departamento de recursos humanos, sobre cuestiones de cultura laboral.</li><li>• Impartir, en coordinación con las dependencias y organismos educativos correspondientes los temas a transmitir.</li><li>• Promover la participación de los trabajadores.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• EDUCACION</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planear, organizar, dirigir y controlar el presente proyecto.</li></ul>

• COORDINACION	• Mantener coordinación entre los empleados, gerentes y RAD'S.
• DIVULGACION	• Informar al personal sobre el curso, fechas, horario y lugar, a través de carteles y comunicación informal.

## 7.- CARTA DESCRIPTIVA

# Actividad	Temas	Objetivos	No. De	Horario Inicio / termino	Lugar	Técnica Didáctica	Material Didáctico	Ponente
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de calidad.</li> <li>Políticas de la calidad.</li> <li>Visión y misión que rigen la empresa.</li> </ul>	Identificar en que consiste la calidad, así como las políticas, misión y visión de la empresa	46	7:00pm a 8:00 pm	Escuela interna de Autos Vial	Dinámica  Exposición	Cañon Hojas blancas Lapiceros	P.L.T.S Patricia Maria López Martínez
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perfil de puestos</li> <li>Norma ISO 9001:2000</li> </ul>	Proporcionar el perfil de puestos correspondiente a cada empleado para que identifiquen sus funciones y actividades dentro de la empresa.	46	7:00pm a 8:00 pm	Escuela interna de Autos Vial	Dinámica  Exposición	Cañon Hojas blancas Lapiceros	P.L.T.S Patricia Maria López Martínez Lic. Anabel Ruiz

# Actividad	Temas	Objetivos	No. De	Horario Inicio / termino	Lugar	Técnica Didáctica	Material Didáctico	Ponente
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la certificación de la empresa</li> <li>• Importancia de la intervención del personal en la certificación.</li> </ul>	Dar a conocer la Norma ISO 9001:200 y la importancia de la intervención del empleado	46	7:00pm a 8:00 pm	Escuela interna de Autos Vial	Dinámica  Exposición	Cañon Hojas blancas Lapiceros	P.L.T.S Patricia Maria López Martínez  Lic. Anabel Ruiz
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectos que ha traído la certificación para la empresa</li> </ul>	Difundir los efectos de la certificación	46	7:00pm a 8:00 pm	Escuela interna de Autos Vial	Dinámica  Exposición	Cañon Hojas blancas Lapiceros	P.L.T.S Patricia Maria López Martínez Lic. Anabel Ruiz

## **8.- ESPECIFICACIONES DE RECURSOS**

### *Recursos Humanos:*

Para la ejecución del presente taller se contará con un Trabajador Social quien será el que exponga los temas a los asistentes, así mismo se contará con la participación del RAD´S quien auxiliara en temas referentes al sistema de gestión de calidad.

### *Recursos Técnicos*

- Cañón
- Computadora
- Impresora (para imprimir trípticos)
- Salón de usos múltiples
- Papelería (lapiceros, hojas blancas y cartulinas)

### *Recursos Materiales*

- Agua
- Vasos

### *Recursos Financieros*

Se gestionará con la gerencia general de la empresa Autos Vial para que proporcione los recursos materiales.

## 9.-PRESUPUESTO

Es importante mencionar que el material proporcionado se utilizara en las cuatro sesiones y la empresa cuenta con todos los recursos a continuación descritos por lo que no implicara gastos elevados.

### *Recursos Humanos*

<b><u>Cantidad</u></b>	<b><u>Descripción</u></b>	<b><u>Costo</u></b>	<b><u>Total</u></b>
1	Trabajador Social	\$200.00 M/N	\$800.00 M/N
1	RAD´S	\$200.00 M/N	\$800.00 M/N
		<i>Subtotal</i>	\$1,600.00 M/N
		<i>Ahorro por gestión</i>	\$1,600.00 M/N
		<i>Total</i>	\$0 pesos

### *Recursos Técnicos*

<b><u>Cantidad</u></b>	<b><u>Descripción</u></b>	<b><u>Costo</u></b>	<b><u>Total</u></b>
1	Cañón	\$15,000.00M/N	\$15,000.00 M/N
100	Hojas blancas	\$100.00 M/N	\$100.00 M/N
60	Lapiceros	\$15.00 M/N	\$30.00 M/N
1	Salón de usos múltiples	\$4,000.00 M/N	\$4,000.00 M/N
		<i>Subtotal</i>	\$4,145.00 M/N
		<i>Ahorro por gestión</i>	\$4,145.00 M/N
		<i>Total</i>	\$0 pesos

### *Recursos Materiales*

<b><u>Cantidad</u></b>	<b><u>Descripción</u></b>	<b><u>Costo</u></b>	<b><u>Total</u></b>
2	Garrafón de Agua	\$20.00M/N	\$40.00 M/N
3	Vasos	\$15.00 M/N	\$45.00 M/N
		<i>Subtotal</i>	\$85.00 M/N
		<i>Ahorro por gestión</i>	\$85.00 M/N
		<i>Total</i>	\$0 pesos

## 10.- INDICADORES DE EVALUACIÓN

Para la evaluación del presente proyecto se consideraran los siguientes indicadores

- **Número de asistentes al taller:** Se llevará a cabo el pase de lista al iniciar cada una de las sesiones y al final de cada una se realizará un breve cuestionario, el cual permitirá identificar la permanencia en dicha sesión, así mismo detectar si se cumplieron los objetivos planteados.
- **Grado de participación:** Los temas se impartirán con ponencias y dinámicas ya sean en equipos o de manera personal en las cuales los participantes intervendrán y con ello lograr una mejor comprensión de los temas a impartir.
- **Comprensión del tema:** Al finalizar cada uno de los temas se dará un espacio para que los participantes externen sus dudas y con ello lograr una mejor comprensión de los temas que se impartirán, así mismo se consideraran las respuestas de los cuestionarios que se impartirán al finalizar cada sesión y con ello detectar si se llevaron algún conocimiento.
- **Visión de los asistentes, hacia el tema (opinión):** Al finalizar cada tema se dará un espacio para dudas o comentarios y con ello identificar aquellos aspectos que sean deficientes y así mismo mejorarlos en la siguiente sesión.





## **Cuestionario para Gerentes de área y RAD'S de la empresa Autos Vial, S.A. de C.V. de Uruapan, Mich.**

**Objetivo:** Identificar los efectos que ha traído la certificación ISO 9001:2000 en su área, con la finalidad de determinar el grado de cumplimiento de los principios de norma.

**Nota:** El presente cuestionario será utilizado con fines educativos, por lo cual la información proporcionada será utilizada de manera confidencial.

1.- ¿La empresa cuenta con un responsable de Administrar la calidad?

a) Si

b) no

2.- ¿Qué puesto ocupa el Responsable de Administrar la calidad?

---

---

3.- ¿La empresa cuenta con políticas de calidad?

a) Si

b) no

4.- ¿En que consisten estas políticas de calidad?

---

---

5.- ¿A partir de que necesidad de la empresa surgen las políticas de calidad?

a) Por la certificación de la empresa

b) para el buen funcionamiento de la empresa

c) Por requisito de planta

d) Otro: \_\_\_\_\_

6.- Con la certificación: ¿Qué compromisos ha adquirido la empresa con respecto a los siguientes recursos?

Recursos Materiales

---

---

---

Recursos Financieros

---

---

---

Recursos Humanos

---

---

---

7.- ¿En cuales de los siguientes aspectos se han hecho modificaciones a partir de la implementación de la norma?:

a) instalaciones                      si ( )                      no ( )

¿Qué cambios? \_\_\_\_\_

b) Equipo                              si ( )                      no ( )

¿Qué cambios? \_\_\_\_\_

c) Estructura organizativa      si ( )                      no ( )

¿Qué cambios? \_\_\_\_\_

d) Instrumentos de control y supervisión      si ( )                      no ( )

¿Qué cambios? \_\_\_\_\_

8.-Una vez certificada la empresa, ¿dentro de su área se hicieron cambios en la operatividad?

Si ( )

No ( )

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

9.- ¿Qué repercusiones ha tenido la norma ISO 9001:2000 en le perfil de puestos?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10.- ¿Qué repercusiones ha tenido la norma ISO 9001.2000 en el manual de organización?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11.- ¿Existe un sistema de control en la empresa?

Si ( )

No ( )

¿Cuál? \_\_\_\_\_

12.- ¿De que forma miden el impacto de la norma ISO 9001:2000?

a) Evaluaciones al personal

b) Informe telefónico

c) Reclamaciones del cliente

d) otro: \_\_\_\_\_

13- ¿De que forma evalúan el cumplimiento de los objetivos?

a) Reuniones con gerentes de área

b) Evaluaciones internas

c) Evaluaciones hechas por VWM

d) Otro: \_\_\_\_\_

14.- En su área, ¿a través de que medio mantiene informada a la dirección sobre avances o retrocesos de la certificación de la empresa?

a) Juntas mensuales

b) Comunicados por escrito

c) Comunicación informal

d) Otra: \_\_\_\_\_

15.- ¿A través de que medio se le informa a su personal de todo lo relacionado con avances y retrocesos en la empresa?

a) Juntas

b) Comunicación Informal

c) Publicación en el periódico mural

c) Otra: \_\_\_\_\_

16.- ¿El personal que labora en la empresa cuenta con la capacitación adecuada para desempeñar su trabajo?

a) Si

b) No

17.- ¿Dentro de su departamento se le proporciona al empleado la capacitación necesaria para realizar sus funciones?

a) Si

b) No

18.- ¿Los empleados que laboran en su área tiene la experiencia que requiere el puesto que ejerce?

a) Si

b) No

19.- ¿Ha habido nueva capacitación dirigida al desarrollo de habilidades del personal?

Si ( )

No ( )

¿Cuál? \_\_\_\_\_

20.- ¿Qué criterios se consideran en cuanto a la educación del empleado?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

21.- ¿Existen evaluaciones internas para medir el desempeño del personal a su cargo?

Si ( )

No ( )

¿Cuáles? \_\_\_\_\_



## BIBLIOGRAFIA

FERNANDEZ, Arena José Antonio, "El Proceso Administrativo", segunda edición, México, D.F. 1992

FLORES, Robledo Jesús "Impacto de la Comunicación en el Servicio al Cliente", en: Adminístrate Hoy, Vol. 36 cuarta edición. 1996

GUAJARDO, Garza Edmundo, "Administración de la Calidad Total: Conceptos y enseñanzas de los grandes maestros de la calidad", editorial Pax México, quinta edición, México, D.F. 2003

HERRERA, Loyo Angélica, "Trabajo Social en Empresas", UNAM, ENTS, México D.F. 1997

<http://www.uv.mx./iiesca/revista2001-normas.htm>

<http://www.calidad.com.ar//calid052.html>

<http://www.iso.org/iso/>

<http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

MENDEZ, Morales José Silvestre, "Economía en la Empresa", editorial Mac Graw Hill, México, D.F. 2007

RODRIGUEZ, Valencia Joaquín, "Administración de Pequeñas y Medianas Empresas", quinta edición, México, D.F. 2002

ROSALES, G. Roberto. "ISO 9001:2000 el ciclo de la calidad", revista Adminístrate Hoy, vol. 112 año X agosto 2003

Seminario ISO 9000 para concesionarias, Editorial Dirección de Servicio Volkswagen Grup., Instituto para la Formación y Desarrollo Volkswagen, S.C. Febrero 2004

STONER, A. F. James, "Administración", editorial Prentice-Hall, cuarta edición Naucalpan, Edo. De México. 1996

TERAN, Trujillo Margarita, "Perfil Profesional en el Área Empresarial", en: Revista de Trabajo Social, octubre, noviembre, diciembre, numero 44, México, D.F. 1990