

**Estructuración del sistema de gestión de calidad con base en la Norma ISO 9001-2015
para la empresa Genuina Store Clothes S.A.S**

Katherine Rocío Sánchez Sepúlveda

Laura Victoria Marín Coy

Yaneth Castro Carreño

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ingenierías
Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá D.C.

2021

**Estructuración del sistema de gestión de calidad con base en la Norma ISO 9001-2015
para la empresa Genuina Store Clothes S.A.S**

Katerin Rocío Sánchez Sepúlveda

Laura Victoria Marín Coy

Yaneth Castro Carreño

Director

Hernando Camacho Camacho

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia de la Calidad

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ingenierías
Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá D.C.

2021

Agradecimientos

Agradecemos a nuestros padres que nos apoyaron en el desarrollo de este proyecto, a nuestros docentes por las orientaciones brindadas durante el desarrollo de este proceso, por su colaboración y su compromiso con la formación, y por su puesto a Dios por brindarnos la oportunidad de terminar este ciclo y adquirir nuevos aprendizajes enriquecedores para nuestra vida profesional y personal.

Resumen

Genuina Store Clothes Ltda., es una empresa creada en el año 2020 en la ciudad de Bogotá ofreciendo productos que brindan comodidad, estilo, autenticidad, seguridad a aquellas mujeres que están a la vanguardia de la moda, y que buscan productos que sean accesibles a todo el público, satisfaciendo los gustos y necesidades de la mayor cantidad de mujeres posible.

Actualmente, Genuina Store Clothes Ltda. no cuenta con un sistema de gestión de calidad estructurado, que le brinde a la empresa la posibilidad de implementar óptimos procesos basados en la normatividad vigente ISO 9001:2015; por tal razón, el presente trabajo tiene como finalidad presentar una propuesta que permita a la empresa reestructurar los procesos ya existentes bajo la norma, optimizando procesos, recursos, y satisfaciendo las necesidades de las partes interesadas en los procesos de la organización.

Palabras clave: Proceso, Sistema de gestión, calidad, seguimiento, mejora continua, normatividad.

Abstract

Genuina Store Clothes Ltda., Is a company created in 2020 in the city of Bogotá offering products that provide comfort, style, authenticity, security to those women who are at the forefront of fashion, and who are looking for products that are accessible to the whole public, satisfying the tastes and needs of as many women as possible.

Currently, Genuina Store Clothes Ltda. Does not have a structured quality management system, which gives the company the possibility of implementing optimal processes based on current ISO 9001: 2015 regulations; For this reason, the present work aims to present a proposal that allows the company to restructure existing processes under the standard, optimizing processes, resources, and satisfying the needs of stakeholders in the organization's processes.

Keywords: Process, Management system, quality, monitoring, continuous improvement, regulations.

Tabla de contenidos

1. Identificación del Problema	13
1.1 Antecedentes del problema.....	13
1.1.1 Caracterización de la empresa.	13
1.1.2 Portafolio de servicios.....	14
1.1.3 Antecedentes históricos.	15
1.1.4 Organigrama.	15
1.1.5 Clientes de la empresa.	15
1.1.6 Misión.	16
1.1.7 Visión.....	16
1.1.8 Valores corporativos.	17
1.1.9 Estrategias de la organización.....	17
1.1.10 Políticas de calidad.	17
1.2 Descripción del problema.....	18
2. Justificación del problema.....	20
3. Objetivos	21
3.1 Objetivo General.....	21
3.2 Objetivos Específicos	21
4. Marco Referencial	22
4.1. Antecedentes de la investigación.....	22
5. Marco Teórico	26
5.1 Normas ISO	26
5.2 Norma ISO 9001: 2015.....	26
6. Marco Conceptual	28
7. Marco Legal	30
8. Marco metodológico	31
8.1 Tipo de investigación.....	31
8.2 Hipótesis	31
8.3 Tamaño poblacional	31
8.4 Proceso metodológico.....	32
9. Neuromarketing.....	34

9.1	Descripción 4 P'S del mercadeo.....	34
9.1.1	Plaza.....	35
9.1.2	Precio.....	35
9.1.3	Producto.....	36
9.1.4	Promoción.....	37
9.2	Tipología de marketing.....	37
9.3	Filosofías de administración del marketing.....	39
10.	Diseño y gestión de procesos	41
10.1	Mapa de procesos	41
10.2	Caracterización de procesos:	44
11.	Excelencia directiva	45
11.1	El modelo europeo de excelencia EFQM	47
11.2	Modelo iberoamericano de excelencia en la gestión.....	48
12.	Verificación estratégica de la calidad.....	49
12.1	Programa de auditoría.....	51
12.2	Plan de auditoría	51
12.3	Informe de auditoría	51
12.4	Acta apertura y cierre de auditoría	51
12.5	Lista de chequeo	52
12.6	Atención de hallazgos de auditoría.....	52
13.	Calidad y responsabilidad social.....	53
13.1	Partes interesadas.....	56
13.2	Modelo integral de las partes interesadas en la responsabilidad social empresarial	59
13.3	Plan de responsabilidad social corporativa.....	59
14.	Calidad, competitividad e innovación.....	60
14.1	Modelo zero.....	60
14.2	Modelo canvas.....	61
15.	Seguimiento y medición de la calidad.....	63
15.1	Histograma.....	64
15.2	Pareto.....	64
15.3	Gráficos de control:	65

15.4 Diagrama de dispersión:	66
15.5 Análisis modal de causas y efectos (AMFE).....	67
16. Mejora continua.....	68
16.1 Diagnóstico Lean.....	69
17. Consultoría organizacional y gestión de la organización.....	72
17.1 Business Model Canvas.....	73
17.2 Matriz de Skateholders	74
17.3 Matriz de poder.....	75
17.4 Tipos de comunicación.....	75
18. Gestión de proyectos	77
Conclusiones	79
Recomendaciones.....	81
Referencias	82

Lista de figuras

Figura 1. Logo Genuina Store. Archivo de Genuina Store.	13
Figura 2. Ubicación empresa Genuina Store Clothes	13
Figura 3. Organigrama. Archivo Genuina Store.	15
Figura 4. Árbol de problema.	19
Figura 5. Ciclo PHVA.	27
Figura 6. Encuesta satisfacción al cliente Genuina Store.	31
Figura 7. Metodología Genuina Store Clothes.	33
Figura 8. Mapa de procesos Genuina Store Clothes.	43
Figura 9. Estructura modelo europeo.	47
Figura 10. Modelo Iberoamericano. Modelo Iberoamericano de Excelencia en la gestión administración pública V. 2019	48
Figura 11. Visión esquemática de la norma ISO 26000. (ISO 26000-2010)	55
Figura 12. Partes interesadas.	58
Figura 13. Modelo CANVAS Genuina Store Clothes.	62
Figura 14. Histograma.	64
Figura 15. Diagrama de Pareto.	65
Figura 16. Gráfico de control.	66
Figura 17. Gráfico de control.	66
Figura 18. Comparativo estudio Lean	71
Figura 19. Modelo Canvas	74
Figura 20. Matriz Skateholders	74
Figura 21. Matriz de poder	75
Figura 22. Tipos de comunicación	76
Figura 23. Entregables.	77
Figura 24. Cronograma de entregables.	78

Lista de anexos

Anexo 1. Caracterización de procesos	44
Anexo 2. Modelo EFQM de excelencia de calidad.....	48
Anexo 3. Formato programa de auditoría	51
Anexo 4. Formato plan de auditoria.....	51
Anexo 5. Formato de informe de auditoria	51
Anexo 6. Formato de acta de apertura y cierre	51
Anexo 7. Formato lista de chequeo	52
Anexo 8. Formato de atención a hallazgos	52
Anexo 9. Plan de responsabilidad corporativa	59

Lista de tablas

Tabla 1. Portafolio de producto.....	14
Tabla 2. Descripción clientes.	16
Tabla 3. Ficha técnica encuesta satisfacción al cliente	32
Tabla 4. Descripción precios.....	35
Tabla 5. Propiedades intrínsecas y extrínsecas de los productos	36
Tabla 6. Auditoría interna y externa.....	50
Tabla 7. Partes interesadas Genuina Store Clothes	57
Tabla 8. Estructura modelo CANVAS.....	61
Tabla 9. Puntuación global Diagnóstico Lean.	70

Introducción

El presente trabajo se realiza en la organización Genuina Store Clothes, con el fin de presentar a la organización una propuesta de un sistema de gestión de calidad que le permita establecer una mejora continua en los procesos internos de la organización y así mismo logre un mejor posicionamiento dentro del mercado.

Se estructuran diversos lineamientos con base en la norma ISO 9001:2015, lo que permite a través de la creación de caracterizaciones de procesos, teniendo en base el mapa de procesos de la organización, alcance y objetivos de los mismos, creación de indicadores, establecimiento de procesos de auditorías, identificar las falencias internas de la organización, estructurar unos procesos organizados que permiten crear un análisis profundo de la situación actual para establecer procesos de mejora continua dentro de la organización.

De igual forma, se crea una propuesta de responsabilidad social empresarial, que ayuda a la empresa a tener una mayor integración del sistema, teniendo en cuenta que estamos en la actualidad las empresas deben estar comprometidas con el cuidado de los recursos naturales.

Por otra parte, se propone un modelo de excelencia calidad que, de la mano con las auditorías internas, permiten dar el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, fomentando la calidad no solo en sus productos, si no en los procesos de la empresa, creando una mejora continua que le permita a la organización ser competitiva dentro del entorno del mercado actual.

Finalmente, se genera una propuesta de cultura organizacional, con el fin de mejorar la relación de la organización con su entorno, la opinión de los clientes sobre la empresa, para mejorar los enfoques estratégicos a través de la correcta estructura de las comunicaciones en la empresa Genuina Store Clothes.

1. Identificación del problema

1.1 Antecedentes del problema

1.1.1 Caracterización de la empresa.

Genuina Store Clothes, creada por Laura Bernate y Laura Marín, es una empresa colombiana dedicada al diseño, fabricación y distribución online de prendas para vestir y accesorios, específicamente camisetas y tapabocas, establecida con código CIU 1410 (Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel, y 4791 (Comercio al por menor realizado a través de internet) registrada con NIT 901.289.886-8, ofreciendo productos pensados en satisfacer el buen gusto de la mujer latina sofisticada y con estilo, resaltando la feminidad y delicadeza característica de la mujer.

Cuenta con una sede inicial ubicada en la Cra. 80B # 6-25 en la ciudad de Bogotá D.C., actualmente cuenta con 2 empleados de planta y 5 profesionales en la modalidad de contrato por obra o labor, quienes colaboran con la empresa dando cumplimiento a los objetivos establecidos en las diferentes áreas.



Figura 1. Logo Genuina Store. Archivo de Genuina Store. Autoría Propia (2020)

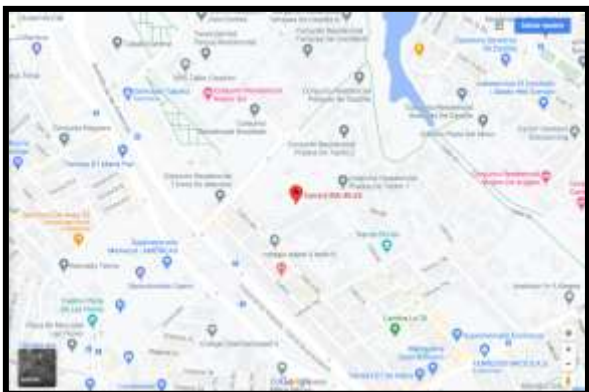


Figura 2. Ubicación empresa Genuina Store Clothes. Google Maps (2020).



1.1.2 Portafolio de servicios.

Genuina Store Clothes, ofrece una experiencia que va más allá de la compra de una camiseta, un tapabocas o un accesorio, nuestra empresa ofrece prendas y accesorios inspirados en experiencias donde se busca que más allá de llevar una prenda de vestir, nuestras clientas se sientan identificadas con el producto, teniendo comodidad, frescura, estilo, autenticidad y mucha feminidad, buscando así hacer una diferencia notable frente a la competencia, manteniendo siempre la vanguardia a la moda.

La compañía maneja tres líneas de producción:

Tabla1.

Portafolio de producto

Línea de producto	Descripción	Imagen
<i>Genuina Fashion:</i>	Línea de diseño y elaboración de camisetas estampadas en proceso de termo fijado con diferentes diseños innovadores, en tallas 6-8, 10-12, S, M y L, en material piel de durazno, se producen en colores blanco y marfil.	
<i>Genuina Care :</i>	Línea de diseño y fabricación de tapabocas en tela lavables de 2 y 3 capas, inspirados en flores de primavera, donde su capa exterior es tela anti fluido, la capa intermedia es un filtro, y la capa interna es tela seda poliéster que permite una correcta transpiración de la piel, sin dejar atrás el óptimo cumplimiento con los requisitos establecidos por las instituciones que controlan la elaboración de tapabocas de tela.	
<i>Genuina Crown:</i>	Línea de diseño y elaboración de diademas estructuradas en perlas sintéticas, fabricadas en tela gamuza, perlas, yute, entre otros materiales y apliques a la moda que permiten a nuestras clientas hacer juego de tapabocas y diadema, para combinar con mucho estilo sus outfits; sin embargo, también se ofrecen diademas de forma individual para aquellas clientas que prefieran llevar solo el accesorio.	

Nota: Autoría propia (2020)

1.1.3 Antecedentes históricos.

Genuina Store Clothes, nace como un emprendimiento el 30 de Enero del 2020 en la ciudad de Bogotá a raíz de la idea de dos amigas, Laura Bernate y Laura Marín, quienes en búsqueda de nuevas oportunidades y generar mayores ingresos deciden crear un negocio con el fin de establecerse dentro del mercado ofreciendo productos que brindan comodidad, estilo, autenticidad, seguridad a aquellas mujeres que están a la vanguardia de la moda, y que buscan productos que sean accesibles a todo el público, pues muchas veces se encuentra dentro del mercado productos con un alto valor económico, y el fin principal de Genuina Store Clothes es satisfacer los gustos y necesidades de la mayor cantidad de mujeres posible, por tal razón se ofrecen precios accesibles a toda la comunidad, y se asegura que nuestros productos cumplen y compiten con la calidad de los productos encontrados en el mercado nacional.

Un factor importante para Genuina Store Clothes es involucrar en sus procesos el E-marketing con el fin de ser competitivos en un entorno nacional y en un mediano plazo, internacional, por tal razón nuestro mercado es 100% online.

1.1.4 Organigrama.



Figura 3. Organigrama. Archivo Genuina Store. Autoría propia (2020)

1.1.5 Clientes de la empresa.

Genuina Store Clothes está dirigida a todas aquellas mujeres que deseen estar a la vanguardia de las últimas tendencias de la moda femenina, y busquen productos versátiles, en procesos, insumos y acabados; sus productos están desarrollados bajo creatividad, diseño y calidad que hace que el producto final llegue a manos del cliente con un valor agregado especial.

A continuación, se dará la descripción de la plaza a la cuál van dirigidos sus productos:

Tabla 2.

Descripción clientes.

SEXO:	Femenino
RANGO EDADES:	De 15 a 40 años.
ESTRATO SOCIOECONÓMICO:	2, 3 y 4.
INGRESOS SOCIOECONÓMICOS:	Entre 1 y 5 SMLV.
UBICACIÓN:	Colombia.

Nota: Autoría propia (2020)

Teniendo en cuenta que se está atravesando un entorno global de cambios enfocados hacia la digitalización de procesos, la empresa tiene como pilar ser fuerte en el desarrollo de procesos de E- marketing e E-commerce, con el fin de lograr llegar a la mayor cantidad de clientes posibles tanto a nivel nacional como internacional.

1.1.6 Misión.

Genuina Store Clothes es una marca colombiana que está comprometida en aplicar las últimas tendencias de moda en prendas de vestir y accesorios para mujeres. Nuestra misión es resaltar la belleza de la mujer, brindando productos creativos e innovadores que logren resaltar su look, feminidad, estilo y autenticidad, generando así una experiencia de compra única.

1.1.7 Visión.

Para el año 2025 Genuina Store Clothes, tiene como propósito lograr posicionarse dentro del mercado como una de las empresas líderes en la confección, comercialización y distribución de prendas de vestir para todas las edades y gustos, buscando que puedan llegar a cualquier zona donde existan grupos de clientes, para que puedan ir a la vanguardia de moda luciendo nuestros diferentes diseños.

1.1.8 Valores corporativos.

- Compromiso con nuestros clientes.
- Creatividad en el diseño de las prendas.
- Lealtad con nuestros clientes
- Ética profesional.

1.1.9 Estrategias de la organización.

Generar un excelente servicio de entregas y atención al cliente con el fin de establecer un óptimo servicio donde los clientes más allá de solo comprar un producto, sientan una experiencia de venta satisfactoria; por otro lado, implementar adecuados sistemas de fabricación dirigidos por personal capacitado e idóneo que permitan ampliar una ampliación de la capacidad productiva, para así en un mediano plazo lograr cubrir las necesidades del mercado nacional e internacional.

1.1.10 Políticas de calidad.

La empresa Genuina Store Clothes, busca superar la satisfacción de nuestros clientes internos y externos, bajo un parámetro de mejoramiento continuo de nuestros productos y servicios, de esta manera teniendo en cuenta las políticas de calidad aquí descritas:

- Satisfacción al cliente: cumplir con nuestra razón social en pro de la satisfacción de la totalidad de nuestros clientes, brindando productos y servicios de la mejor calidad y de manera profesional.
- Confianza en nuestra organización: creamos confianza en nuestros clientes y en el talento humano que integra la empresa, bajo un alto nivel de capacitación, con el cumplimiento legal, normativos y los requisitos que así nos apliquen.
- Mejora continua: La implementación del sistema de gestión de calidad es una parte importante en nuestro desempeño ya que nos impulsa a una permanente superación, generando actualizaciones de manera continua.
- Lograr que los compromisos adquiridos se cumplan con eficacia y eficiencia.
- Garantizar la competencia del personal y buen ambiente laboral.

1.2 Descripción del problema

No se ha estructurado un adecuado Sistema de Gestión de Calidad, y esto ha conllevado a tener desorganización, incumplimiento con clientes internos y externos, y en ocasiones productos defectuosos.

Se busca llegar a cumplir con los requisitos normativos que exige la norma ISO 9001 del 2015, el mercado y la competencia que actualmente se tiene por parte del sector (textil), ya que es muy amplia y esto hace y nos exige que la organización se comprometa a gestionar y controlar la calidad de los procesos de manera continua.

Teniendo en cuenta lo anterior, existen empresas con precios más bajos, en estos términos lo que quiere Genuina Store Clothes, es competir con su excelente calidad, por esto se quiere implementar la norma ISO 9001 de 2015, con el fin de tener un sistema efectivo, que permita también tener una mejor administración de los procesos y recursos establecidos.

Inicialmente se evidencia que la empresa no cuenta con una visión, misión, tampoco objetivos claros para cumplir con la razón social y que, de identidad de marca frente a sus consumidores, de allí la decisión de generar un sistema de calidad.

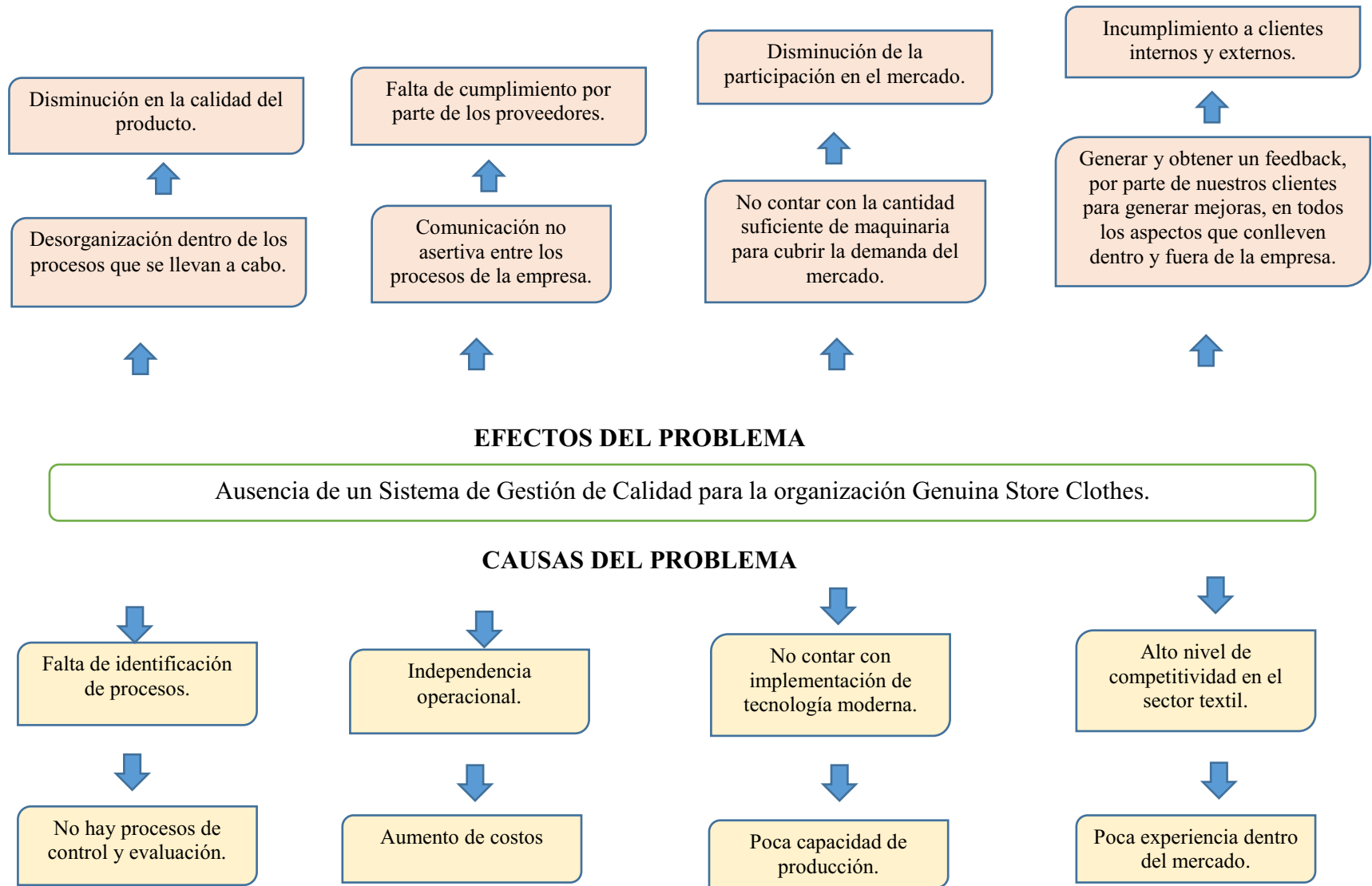


Figura 4. Árbol de problema. Autoría propia (2020)

2. Justificación del problema

El sistema de gestión de calidad es una herramienta muy importante para cualquier tipo de empresa, esto acredita que se cumple con una normatividad y que se cumple con procesos para garantizar la calidad ya sea de un servicio o un producto, los resultados son dados para mejorar y buscar el crecimiento de la empresa logrando un producto final que satisface al cliente; por esta razón y estructurando los lineamientos establecidos por la Política Nacional de Calidad y el documento Conpes 3527 del 23 aprobado por la Comisión Nacional de Competitividad en junio de 2008, que buscan aumentar la productividad generando un desarrollo de diferentes sectores, a través de la promoción de la competencia y la inversión se establece la propuesta de estructuración de un sistema de calidad para la empresa Genuina Store Clothes con el fin de generar mayores oportunidades para la inserción de la empresa en el mercado internacional en un futuro cercano.

La finalidad es desarrollar la estructuración del sistema de gestión de calidad con base en la Norma ISO 9001-2015 y la norma NTC 6001, para Genuina Store Clothes que permita lograr un estándar de calidad en servicio y productos, logrando satisfacer a todos sus clientes y tener un nivel competitivo a través de la estructuración de una planificación estratégica de la calidad, implementando planes de capacitación, estudios de gestión de riesgos, verificación y seguimientos de las actividades y medición de indicadores de gestión.

Una de las motivaciones es que, mejorando el resultado organizacional de la empresa, se mejora la imagen y directamente proporcional la producción aumentando las ventas, corregir fallas, mejorar procesos y procedimientos de igual manera generar confianza en los clientes finales y en los trabajadores obteniendo una mayor satisfacción.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Realizar una propuesta gerencial para desarrollar la estructuración del sistema de gestión de calidad con base en la Norma ISO 9001-2015 y NTC 6001 para Genuina Store Clothes, con la finalidad de la mejora continua y la competitividad.

3.2 Objetivos específicos

- Desarrollar una planificación estratégica de la calidad, que permita reconocer el contexto externo e interno de la organización para formular estrategias.
- Elaborar un diagnóstico inicial al sistema de gestión de calidad de la compañía Genuina Store Clothes, que permita identificar el cumplimiento de los estándares con el fin de estructurar la ISO 9001-2015, y NTC 6001.
- Realizar la gestión de riesgos y la gestión de procesos basados en las normas ISO 9001 y NTC 6001.
- Establecer la verificación estratégica de la calidad que permita hacerle el seguimiento a los procesos.
- Establecer los indicadores de seguimiento de evaluación.
- Proponer un plan de trabajo que permita establecer una mejora continua dentro de los sistemas y procesos diseñados dentro de la compañía.

4. Marco referencial

4.1. Antecedentes de la investigación

A continuación, se hace mención a investigaciones relacionadas con Sistemas de Gestión de Calidad:

Lluís Cuatrecasas Arbós (2012), en su libro “Gestión de la calidad total”, expone que “la calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone el cumplimiento por parte del producto de las especificaciones para las que ha sido diseñado, que deberán ajustarse a las expresadas por el cliente. Hay que destacar aspectos erróneos que aún hoy en día se consideran en aspectos de la calidad; así un producto de calidad no tiene por qué representar un producto o un servicio de prestaciones elevadas; tampoco la calidad debe identificarse como algo intangible y, mucho menos como una característica difícilmente medible. El concepto calidad ha ido evolucionando a lo largo de los años, ampliando objetivos y cambiando de orientación. La calidad ha evolucionado desde un mero control o inspección (rechazo de los productos defectuosos) hasta llegar a convertirse en uno de los pilares de la estrategia global de la empresa.”

Fuentes Fuentes, M. M. Hurtado Torres, N. E (2002), en su trabajo de investigación “Variables críticas en la medición del desempeño en empresas con implantación de la gestión de la calidad total” plantean la revisión de las principales variables utilizadas en la literatura y desarrollan un instrumento que permite medir el desempeño con un enfoque amplio en empresas que han implantado la Gestión de la Calidad Total (TQM).

Jaime José Gil Domínguez (2007), en su artículo “La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de la información” establece los fundamentos teóricos en los que se sustenta el enfoque de las Organizaciones Inteligente.

Benzaquen-de Las Casas, Jorge; Convers-Sorza, Jorge (2015) en su artículo “El ISO 9001 y TQM en las empresas de 107 Colombia”, muestran el impacto de tener un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con ISO 9001:2008 de las empresas en Colombia en base a nueve factores de éxito usados para medir la implementación de la Administración de la Calidad Total (TQM),

generando una propuesta para que la metodología empleada en este estudio se aplique en otros países latinoamericanos.

Rodrigo Chaparro Figueredo (2014), en su ensayo “Ventajas para las MIPYMES colombianas de emplear el sistema de gestión de calidad, según la NTC ISO 9001:2008 y NTC 6001” analiza las ventajas de las Normas NTC ISO 9001:2008 y NTC 6001:2008, para las MIPYMES que les permitan ofrecer productos competitivos frente a los TLC.

D Hoyle, (1995), en su libro, manual de sistemas de calidad, se estableció el concepto de calidad en las empresas no lucrativas, con el fin de certificar los procesos de calidad dentro de las organizaciones.

Josep Cervera, (2001) en su libro, la transición a las nuevas ISO establece que los protocolos de las normas ISO, obligan a que cada cierto tiempo se revisen las normas editadas para su adaptación al progreso técnico.

Nava-Jimenez (2000) en su libro Estrategias para implantar la norma de calidad de forma continua, establece que, las normas internacionales ISO, son actualmente un fenómeno en todo el mundo y sus extraordinarios efectos en las organizaciones no pueden ser desestimados. Alrededor de 158 países y 400.000 organizaciones han implementado sistemas de calidad.

Alfredo Esponda (2001), en su libro hacia una calidad más robusta, menciona que las empresas que han logrado imponer en el mundo entero sus marcas, se sienten orgullosas por sus avances en el terreno de la calidad, ya que las hace mucho más competitivas en un entorno global.

Carmen Nieto (2006), en su artículo, Comparación entre los modelos de Gestión de Calidad total: EFQM, Gerencial Deming, Iberoamericano, para la excelencia y Malcolm Baldrige, situación frente a la ISO 9000, menciona que, el modelo EFQM, se basa en la premisa de que los resultados excelentes con respecto al rendimiento, clientes personal, y sociedad, se logran a través del liderazgo, el personal, la política y la estrategia, las alianzas, los recursos, y los procesos.

Carlo. M. Yañez, (2008), en su libro, Sistema de Gestión de la calidad en base a la norma ISO 9001, establece que un sistema de gestión de calidad, es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica,

mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia, y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas.

Terry. G Vavra, (2006) en su libro, como medir la satisfacción del cliente según la norma ISO 9001, menciona que el conjunto de requisitos de calidad ISO 9000 ha tenido un tremendo éxito en los últimos 17 años posteriores a su aparición; adicionalmente requieren una documentación de todos los procesos del negocio y que la compañía actué efectivamente según dichos procesos.

Paloma Lopez Lemos en su libro Novedades ISO 9001:2015, establece que tras varios años de análisis y revisión de la norma ISO 9001:2015, miles de organizaciones han arrancado ya con la nueva implementación de su sistema de calidad acorde a la esta norma con el fin de lograr una mayor inmersión en el mercado internacional.

[Dr. Ramón S. Salas Perea](#) (2000) en su artículo La calidad en el desarrollo profesional: avances y desafíos, establece que la excelencia constituye uno de los elementos de mayor importancia y controversia en la empresa contemporánea; pues su determinación se encuentra estrechamente vinculada a los procesos de la evaluación.

Angel Ribes Pons (1998), en su artículo Ética, excelencia y calidad total, menciona que la excelencia y la calidad total son pretensiones óptimas que deberán ser el resultado de actuaciones éticas globalmente acertadas. De no ser así, la excelencia y la calidad que se logren serán triviales.

Angélica Morales Morales (2019), en su artículo Auditorías internas, menciona que una auditoría es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

J. A. Maderuelo Fernández (2002), en su artículo “Gestión de la calidad total. El modelo propone un repaso por todos los aspectos que pueden determinar los resultados finales para identificar las áreas que deben ser potenciadas y aquéllas en las que se deben implantar acciones de mejora.

Osorio Jorge (2018), en su artículo ¿Cuál es el camino a la excelencia directiva?, menciona que El management es una actividad que requiere sobre todo de una práctica continua. La clave

del éxito para un buen desempeño directivo radica en llevar a cabo tres actividades esenciales, adquirir conocimientos, desarrollar habilidades, y construir hábitos personales.

Membrado Joaquín (2002) en su libro Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia, menciona que la misión de la EFQM es inducir, y ayudar a los directivos a <<acelerar el proceso de hacer de la calidad total un factor decisivo para conseguir una ventaja global competitiva>>.

5. Marco teórico

En el progreso de este proyecto se tendrán en cuenta los fundamentos teóricos de las normas sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación.

5.1 Normas ISO

ISO, es una organización no gubernamental, independiente con una membresía de 165 organismos nacionales de normalización. Se establecen como una herramienta que crea disposiciones que se fundamentan en empresas para garantizar que los productos y/o servicios ofrecidos por dichas organizaciones cumplen con los requisitos de calidad del cliente y con los objetivos previstos.

Son numerosos los beneficios que tienen las empresas al certificarse en una norma ISO, entre ellos están la posibilidad de reducir los costos internos y externos, la satisfacción del cliente interno y externo, y por supuesto el aumento de la calidad de sus productos o servicios, lo que permite tener una óptima satisfacción del cliente.

5.2 Norma ISO 9001: 2015

Los principales beneficios para una empresa al implementar un sistema de gestión están dados en la capacidad de proporcionar productos y servicios que generen una satisfacción al cliente, facilitar oportunidades que aumenten la satisfacción del cliente, abordar riesgos y oportunidades inherentes a los procesos, la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad, participación del personal, mejora continua siendo utilizada por partes externas e internas.

Las formas de modelar un proceso en una organización son determinantes o claves para crear las metas de cada área. Además, nos permite planear el trabajo diario y gerenciar los resultados y las fichas de caracterización constituyen una herramienta de planificación de la calidad muy útil para establecer los procesos de la organización e identificar quiénes son los clientes de la empresa y cuáles son sus necesidades. Estas necesidades, mediante estas fichas, se traducen en características del servicio a prestar, pudiéndose transferir el proceso a todos los miembros de la organización. Teniendo en cuenta que la norma ISO 9001 pretende planear los objetivos y procesos, realizar el seguimiento y medición y actuar en consonancia a través del ciclo PHVA, las fichas de caracterización conforman una herramienta esencial en la planificación de la

calidad, control y mejoramiento continuo de los procesos y, por tanto, del Sistema de Gestión de la Calidad. A lo largo de la norma ISO 9001 existe cierta demanda de informar sobre el 20 desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad, determinar la competencia que afecta al desempeño del Sistema de Gestión de Calidad, y evaluar el rendimiento y la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad.

Sistemas de gestión de la calidad- requisitos. (2015). Sistemas de gestión de la calidad- requisitos ISO 9001:2015. 2015, de sistemas de gestión de la calidad- requisitos ISO 9001:2015

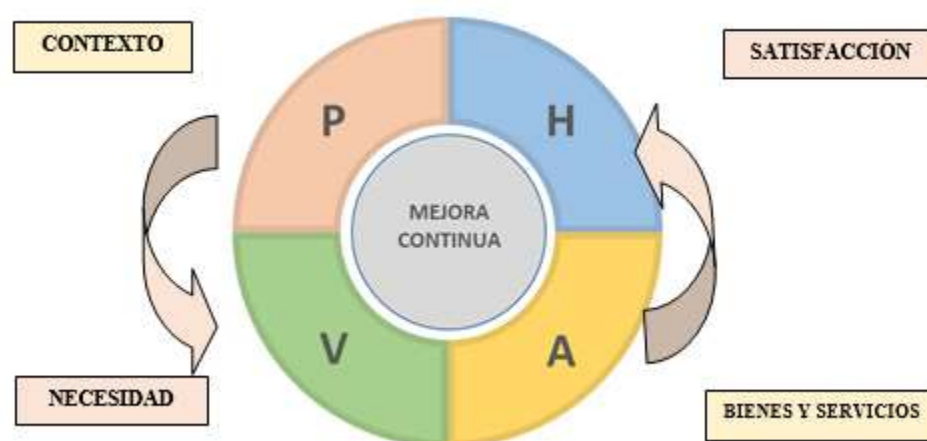


Figura 5. Ciclo PHVA. Autoría propia (2020)

La norma ISO 9001: 2015 incorpora la gestión de riesgos a través de su enfoque o pensamiento basado en el riesgo. Con esto, la empresa tiene en cuenta los riesgos de la organización en su conjunto, lo que es de bastante ayuda a la hora de alcanzar los objetivos que debemos lograr.

La norma ISO 9001 2015 en la gestión de riesgos ayudará a las organizaciones a:

- Fabricar unos cimientos sólidos.
- Dirigirse hacia una cultura proactiva.
- Garantizar a sus clientes unos productos y servicios de calidad.

6. Marco conceptual

Indicadores de Gestión: Se denomina indicador de gestión a un análisis de datos que se establecen para determinar el estudio de procesos, áreas, o casos que tengan planteados en una organización, con el fin de estructurar fundamentos que permitan predecir posibles acciones a tomar en el futuro.

Es importante que los datos integrados dentro de los indicadores de gestión sean completamente veraces, para así lograr que la información y resultados sean correctos, de otra manera en análisis será complicado, ya que estos indicadores son un medio hasta qué punto se logran las metas impuestas en un principio, y permiten dar una evaluación a nivel gerencial del desempeño de la organización.

Sistema: Conjunto de procesos que están correctamente interrelacionados entre sí.

Planificar: Se establecen los recursos para proporcionar resultados de acuerdo a los requisitos del cliente y las políticas que se establecen en la empresa, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades. *Icontec, Norma Técnica Colombiana NTC-ISO- 9001” (2016). Pag 14*

Hacer: Implementar lo planificado. *Icontec, Norma Técnica Colombiana NTC-ISO- 9001” (2016). Pag 14*

Verificar: Se realiza el seguimiento y la medición de procesos y productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, requisitos y actividades planificadas, e informar los resultados. *Icontec, Norma Técnica Colombiana NTC-ISO- 9001” (2016). Pag 14*

Actuar: Tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario. . *Icontec, Norma Técnica Colombiana NTC-ISO- 9001” (2016). Pag 14*

Gestión de la calidad: Se define como una serie de procesos que permiten a una organización, planear, ejecutar y controlar distintas actividades.

Gestión de Riesgos: Se define como el proceso que identifica, analiza y evalúa a factores de riesgo congénitas a un proceso o área determinada, con el fin de generar un control en las posibles situaciones futuras.

Auditoria de calidad: Proceso que se realiza para determinar si las actividades que se estructuran dentro del proceso establecido están llevándose de manera objetiva conforme a la norma y procedimientos establecidos, con el fin de determinar la extensión en la que se cumplen los criterios.

Liderazgo: Condición de líder y ejercicio de dicha condición. “*Real Académica Española, (2005). Recuperado de <https://www.rae.es/dpd/liderazgo>*”

Mejora continua: Se basa en revisar de manera continua todas las operaciones, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización.

Proceso: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. “*Real Académica Española, (2001). Recuperado de <https://www.rae.es/drae2001/proceso>*”

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. “*Real Académica Española, (2001). Recuperado de <https://www.rae.es/drae2001/calidad>*”

Plan de auditoría: Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría

Hallazgos de la auditoría: Resultados que se evidencian de la auditoría.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria.

7. Marco legal

El marco legal de este proyecto está adaptado principalmente bajo la norma ISO 9001:2015 que permite la adopción de un sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

“Icontec, Norma Técnica Colombiana NTC-ISO- 9001” (2016).

El modelo de gestión creado para las Mipymes está basado en los ciclos PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) en donde:

- **Planear:** definir las metas y los métodos para alcanzarlas.
- **Hacer:** ejecutar las tareas y recoger los datos, después de haber realizado un proceso de formación (educar y entrenar).
- **Verificar:** evaluar los resultados de las tareas ejecutadas; verificando los problemas que originan el no cumplimiento de las tareas (formación, planeación).
- **Actuar:** tomar medidas correctivas para lograr el cumplimiento de las metas.

8. Marco metodológico

8.1 Tipo de investigación

Vamos a implementar una investigación descriptiva no experimental, ya que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

8.2 Hipótesis

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, es fundamental para el correcto cumplimiento de nuestra razón social, de manera ordenada, eficaz, y eficiente con nuestros clientes internos y externos

8.3 Tamaño poblacional

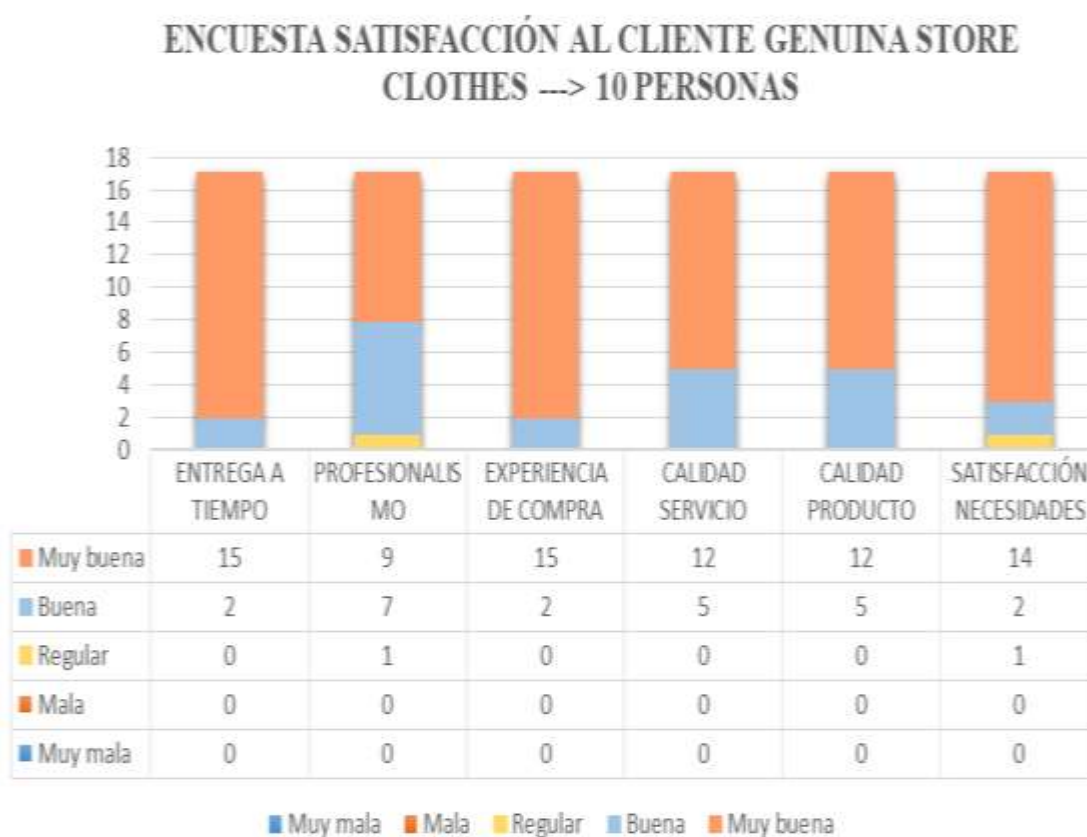


Figura 6. Encuesta satisfacción al cliente Genuina Store. Autoría propia (2020)

Tabla 3.

Ficha técnica encuesta satisfacción al cliente

FICHA TÉCNICA ENCUESTA SATISFACCIÓN AL CLIENTE GENUINA STORE CLOTHES	
Universo:	Mujeres entre 18 y 50 años, residentes en Bogotá, clientes de la empresa Genuina Store.
Objetivo del estudio:	Encuesta para medir nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Genuina Store Clothes.
Tipo de muestra:	Aleatoria simple
Tiempo de realización de trabajo de campo:	El trabajo se realizó en (1) día.
Técnica de recolección de datos:	Entrevista vía telefónica con los clientes registrados en la empresa Genuina Store Clothes.
Tamaño de la muestra y tipo de entrevista:	Se realizaron 17 encuestas vía telefónica en la ciudad de Bogotá.
Nivel de confianza:	1,44%
Margen de error:	+/-13,41
Encuesta realizada por:	Katherin Sanchez, Laura Marin, Yaneth Castro.
Encuesta encomendada por:	Uniagustiniana
Fuente de financiación:	Propia
Preguntas del formulario:	1. La experiencia de servicio al cliente fue.
	2. Entrega a tiempo del producto
	3. La experiencia de compra fue:
	4. La calidad del servicio fue:
	5. La calidad del producto fue:
	6. Comprensión de las necesidades

Nota: Autoría propia

8.4 Proceso metodológico

La metodología a utilizar será cualitativa que nos permitirá la mejora de los procesos y el desarrollo continuo. Se comenzó por el estudio del caso, el cual se conformó de trabajo de campo, recolección de la información, revisión de diseños. Explorando los conceptos necesarios

para el proyecto, además este tipo de investigación permite la flexibilidad que se necesite para aportar puntos de vista respecto a la competitividad de empresas enfocadas a la misma actividad.

El tipo de investigación a utilizar permitirá describir la situación del grado de competitividad de industrias de textiles, se realizarán planteamientos más abiertos que van enfocándose de acuerdo a realidades subjetivas.



Figura 7. Metodología Genuina Store Clothes. Autoría propia (2020)

9. Neuromarketing

Ale Smidts (2002), establece el neuromarketing como un “conjunto de técnicas e investigación de los mecanismos cerebrales en la mente, es decir, el subconsciente del consumidor, para descubrir cómo las marcas podían mejorar sus estrategias de marketing”.

El neuromarketing parte de un estudio científico, él y permite hallar técnicas para optimizar la conversión de los productos y servicios de una marca gracias a un mayor conocimiento del comportamiento del usuario en el proceso de compra.

Nestor Braidot (2009), en su libro Neuromarketing en acción menciona que el marketing trae consigo un conjunto de recursos de enorme valor para investigar el mercado, segmentarlo y desarrollar estrategias exitosas en materia de productos (diseño, marca, packaging), posicionamiento, precios, comunicaciones y canales. Estos recursos se basan en el conocimiento de los procesos cerebrales vinculados a la percepción sensorial, el procesamiento de la información, la memoria, la emoción, la atención, el aprendizaje, la racionalidad, las emociones y los mecanismos que interactúan en el aprendizaje y toma de decisión del cliente.

Es importante resaltar que el neuromarketing se ha convertido en una herramienta muy útil al momento de ingresar a un mercado competitivo, pues promete crecimiento empresarial al llevar aspectos fundamentales como el estudio del comportamiento del consumidor, lo que asegura que el producto o servicio que se desea lanzar dentro del mercado ya ha tenido una previa aprobación de los posibles consumidores, estudios que se realizan a través de investigaciones de mercado, en donde se revisan los comportamientos heurísticos de las personas respecto a las tendencias actuales del mercado, y lo que se conoce como el estudio de la economía emocional, por parte de empresas especializadas en este aspecto.

9.1 Descripción 4 P'S del mercadeo

[E. Jerome McCarthy](#), definió en 1.960 el concepto de marketing bajo las variables de las “4 P's del marketing, donde se define al marketing de una forma integral y completa y se conoce también como el marketing mix.

9.1.1 Plaza.

Se define como la caracterización de la población hacia la cual va a ir dirigido el producto o servicio, es importante tener en cuenta aspectos económicos, políticos, sociales y culturales para lograr una óptima segmentación del target.

Genuina Store Clothes está dirigida a todas aquellas mujeres que deseen estar a la vanguardia de las últimas tendencias de la moda femenina, y busquen productos versátiles, en procesos, insumos y acabados; nuestros productos están desarrollados bajo creatividad, diseño y calidad que hace que nuestro producto final llegue a manos del cliente con un valor agregado especial, en la calidad del servicio ofrecido, manteniendo siempre un óptimo contacto con el cliente final, lo que permite crear un vínculo de fidelización de los clientes hacia la empresa.

(Ver tabla 2. Descripción de clientes).

9.1.2 Precio.

Los precios de los productos que ofrece Genuina Store Clothes, van dirigidos a todo tipo de población, ya que una de las principales metas de la empresa es que mujeres de varios estratos socioeconómicos tengan fácil accesibilidad a los productos que manejamos, con el fin de resaltar la femineidad y belleza latina, de igual manera también logren sentirse cómodas y a la moda luciendo y combinando nuestros productos con sus outfits favoritos.

A continuación, se muestra una tabla con los precios especificados por los productos que maneja Genuina Store Clothes.

Tabla 4.

Descripción precios

CATEGORÍA	PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRECIO
PRENDAS DE VESTIR	TAPABOCAS	3 CAPAS	\$ 7.000
		4 CAPAS	\$ 8.000
	CAMISETAS	ADULTO	\$ 30.000
		NIÑA	\$ 28.000
ACCESORIOS	DIADEMAS	PERLAS	\$ 8.000

	BALACAS	YUTE, TURBANTE, MAQUILLAJE	\$ 12.000
		TURBANTE	\$ 7.000

Nota: Autoría propia

9.1.3 Producto.

El producto es el principal protagonista de cualquier campaña de marketing y todas las acciones que se tomen deben girar en torno a él.

Genuina Store Clothes, ofrece una experiencia que va más allá de la compra de una camiseta, un tapabocas o un accesorio, nuestra empresa ofrece prendas y accesorios inspirados en experiencias donde se busca que más allá de llevar una prenda de vestir, nuestras clientas se sientan identificadas con el producto, teniendo comodidad, frescura, estilo, autenticidad y mucha feminidad, buscando así hacer una diferencia notable frente a la competencia, manteniendo siempre la vanguardia a la moda.

Nuestra compañía maneja tres líneas de producción (Ver tabla 1. Portafolio de productos).

Dentro de los productos que maneja Genuina Store Clothes, se logran identificar las siguientes características intrínsecas y extrínsecas:

Tabla 5.

Propiedades intrínsecas y extrínsecas de los productos

PRODUCTO	PROPIEDADES INTRÍNSECAS	PROPIEDADES EXTRÍNSECAS
TAPABOCAS	Textura	Marca
		Logo
CAMISETAS		Slogan
		Etiqueta
DIADEMAS		Envase
BALACAS		Empaque

Nota: Autoría propia

9.1.4 Promoción.

Se establece como la metodología que va a utilizar la empresa para lograr llegar a sus clientes de la mejor forma posible, a través de diversos canales de publicidad, teniendo en cuenta aspectos económicos, culturales y tecnológicos.

Teniendo en cuenta el auge tecnológico por el que está atravesando el mundo en la actualidad, en donde las empresas han tenido que modificar sus hábitos de compra y comportamiento, Genuina Store Clothes ha decidido establecer su nicho de mercado a través de la modalidad de tienda virtual, estableciendo sus estrategias de promoción 100% online, en donde la principal fuente de impulso de sus productos es través de las redes sociales Instagram, como @genuinastoreclothes y Facebook, como Genuina Store Clothes, en donde las personas pueden tener una interacción 24/7 con la página, logrando ver continuamente las actualizaciones que en innovación de productos se generan.

Otro factor importante que tiene Genuina Store Clothes en ámbitos de promoción, es fidelizar al cliente a través de la estrategia de cuidado al medio ambiente, utilizando para los envases y empaques de sus productos bolsas de papel ecológico con el fin de también ser una empresa medioambientalmente responsable, dejando atrás el uso de envases y empaques de plástico.

Adicionalmente, la empresa tiene un uso de la logística inversa a través de la óptima comunicación con el cliente en el servicio post-venta, donde la empresa una vez entregada el producto hace un seguimiento de cómo fue para el cliente la experiencia de compra, y qué opinión le ha generado el uso del producto, en cuanto a calidad, diseño, y textura.

9.2 Tipología de marketing

En los últimos años se ha establecido una tipología de marketing basada en el marketing 1.0, 2.0 3.0 y 4.0 en donde se definen las siguientes características:

- Marketing 1.0: Lo principal es el producto, se basa meramente de la demanda del público, sin tomar en cuenta la impresión que este proyecta. Su difusión es de la más tradicional sin llegar a los medios electrónicos, estos son; por Televisión, Radio, periódicos, y carteles publicitarios. La estrategia es la más simple, tratar de vender y dar a conocer la marca. El consumidor recibe el mensaje, este tiene la opción de comprar, o ignorarlo.

- Marketing 2.0: Lo principal es el cliente, las marcas empiezan a enfocarse en conocer los gustos de sus consumidores, satisfacer sus necesidades con sus productos o servicios que ofrecen. Tratando de hacer que el cliente llegue a sentir una fidelidad por sus marcas.
- Marketing 3.0: Este se centra en los valores que el consumidor debe tener, se enfoca en ver al cliente como un ser humano inteligente y con emociones. Y crea la imagen de ayudar para un mundo mejor, ya no solo se enfoca en el valor del producto, sino que da un valor más ecológico o caritativo, lo que hace que el cliente sienta que no solo aporta a la empresa, sino que aporta al medio ambiente y es más ecológico o caritativo.
- Marketing 4.0: En este enfoque se basa en la predicción del comportamiento del consumidor, basando sus estrategias en el contenido generado en internet y sus medios propios de comunicación, así como saber cuál es el comportamiento del mercado en tiempo real, tratando de conocer sus consumidores actuales y futuros.
- Dentro del estudio realizado en la empresa Genuina Store Clothes, se logra identificar que esta tiene factores de Marketing 2.0 y 3.0, a continuación, se realiza la explicación de cada uno de los ítems en donde la empresa se encuentra inmersa dentro de la tipología de marketing.
- Marketing 2.0. Este es el factor en el que mayor afluencia tiene la empresa, ya que la mayoría de sus procesos están enfocados a una orientación hacia el cliente, donde se busca satisfacer las necesidades de este a través de una óptima calidad en los productos, generar no solo una venta sino una experiencia de venta donde se logre una correcta fidelización del cliente hacia la empresa.
 - Marketing centrado en el consumidor: A través de generación de estrategias que permitan que el cliente sienta que es el factor más importante para la empresa, por esta razón se maneja el envío de los productos a donde el consumidor desee, con el fin de generar una fidelización que permita también a través de la voz a voz atraer más clientes a la empresa.

- *Bidireccional:* Se implementa a través del uso de medios interactivos como redes sociales, en donde el cliente puede tener acceso a los productos 24/7, con tan solo un clic ya puede obtener su producto; se ofrecen algunas alternativas de pago que permiten darle al cliente la facilidad de escoger la que más se adapte a su facilidad.
- ***Marketing 3.0.*** Es importante resaltar que la empresa tiene clara la importancia del cuidado al medio ambiente, ya que tiene la consciencia de la responsabilidad corporativa, usando estrategias que le permiten ser en algunos de sus procesos amigable con el entorno ambiental.
 - *Valor en medio ambiente:* Para la empresa Genuina Store Clothes, es muy importante establecer estrategias que permitan posicionar a la empresa dentro de las compañías que están al cuidado del medio ambiente, por esta razón, incorpora dentro de sus envases y empaques el papel reciclado, eliminando por completo el uso de envases y empaque plásticos, esto con el fin de generar consciencia en los clientes acerca del adecuado uso de los recursos naturales.

9.3 Filosofías de administración del marketing

- **Concepto de producción:** las empresas de ventas y producción textil han venido en crecimiento por el desarrollo constante que ha tenido y así forjándonos a generar un dinamismo comercial y estratégico, por el tipo de producto que ofrecemos y el mercado es tan cambiante logramos una diversidad y satisfacción a las demandas producidas por los nuevos mercados.

Dependiendo de la materia prima para cada producto, así mismo, varía el tipo de fabricación y el proceso de producción textil, un ejemplo claro es:

- Insumos, fibras e insumos primarios: se encuentran las celulósicas, proteicas, sintéticas y artificiales.
 - Textil (hilatura y tejeduría) e insumos para la confección: se cuenta con hilatura fibra corta e hilatura de filamentos.

- Diseño textil, servicios especializados y de acabados: se habla de teñido y diseño.
- Por último, se tiene en cuenta la confección y manufactura de indumentaria.

Este sector es bastante competitivo, en Colombia existen aproximadamente 10.000 fábricas en primer lugar, Medellín y Bogotá, teniendo en cuenta que Coltejer y Fabricato tejicondor) son las productoras del 34% del tejido nacional, trabajando con algodón y sus mezclas; muchas de las empresas pioneras en Colombia tienen una gran participación en las exportaciones alrededor del 40% , en cambio las empresas más pequeñas el 89% de su producción es dirigida para cubrir la demanda nacional, de allí sabemos que existen muchos subsectores que también intervienen en la producción y comercialización de productos con este tipo de elaboración.

El sector textil es uno de los más importantes en Colombia por tal motivo, para que exista mayor capital en el país se debe lograr el desarrollo y estabilidad del sector. “Es por este motivo que existen importantes retos para el sector, como el desarrollo de nuevos procesos logísticos, reducción de los costos de producción, mejorar la innovación tecnológica entre otras condiciones para llevar al exterior productos competitivos.” Colombia está en capacidad de hacer esto. “Es por ello, que la mayoría de los tratados firmados por Colombia con otros países, contienen preferencias arancelarias que permiten ventajas para la entrada de textiles a otros países.” (Tavera, 2014).

Como pequeña empresa tratamos de aprovechar todo lo que el mundo globalizado y sus ocurrencias atraen, así adaptándonos desde la manera que podemos producir hasta la comodidad que sienta el consumidor final.

10. Diseño y gestión de procesos

Es el proceso donde se gestiona el mejoramiento de las actividades realizadas en la organización por medio de una organizada documentación, selección e identificación de los procesos bajo una mejora continua.

La incorporación del enfoque de proceso en la dirección y gestión de las organizaciones le impregna posibilidades de avance, desarrollo y progreso.

De hecho, aún persisten ciertas barreras culturales para visualizar a las entidades como un sistema integrado de procesos, que resulta imprescindible para diseñar estrategias, instrumentar políticas, alcanzar nuevas metas u objetivos y promover una adaptación consecuente ante los cambios del entorno.

Dentro de un óptimo diseño y gestión de procesos es importante tener en cuenta aspectos como la estructuración de un mapa y caracterización de estos, que permitan determinar cuáles son los procesos que tiene la compañía con el fin de tener una mayor organización y control interno y externo para lograr optimizar las actividades y proporcionar resultados favorables dentro de la compañía.

10.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos contribuye a hacer visible el trabajo que se va a llevar a cabo, con el fin de observar la estructura medular de cada proceso que tiene la compañía, y permitan establecer la oportunidad de observar su funcionamiento desde cada uno de sus pasos, lo cual nos permite ver la secuencia de dicho proceso desde otras perspectivas facilitando así el trabajo de corrección y mejora.

- Procesos de evaluación: Son aquellos procesos que permiten hacer la evaluación de los procesos, medirlos, analizarlos y establecer acciones de mejora con el fin de generar una mejora continua dentro de la empresa.
 - Evaluación, medición y control a la gestión y seguimiento: En esta etapa la empresa tiene que establecer un seguimiento y una necesidad, evolución para conseguir resultados válidos, y realizar seguimientos de estos

- Procesos estratégicos: Son aquellos procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias, dentro de la empresa Genuina Store Clothes, los procesos estratégicos están divididos en:
 - Gestión de comunicaciones: se procesa la información de manera coherente para la distribución, control y monitoreo de todos los procesos para que sea oportunos.
 - Direccionamiento estratégico: Formular e implementan los objetivos que se implementaron para generar la sostenibilidad y crecimiento.
 - Gestión de calidad: La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, en concordancia con los requisitos de esta Norma Internacional
- Procesos de soporte: Procesos que permiten generar el producto/ servicio que se entrega al cliente. Aportan valor al cliente.
 - Gestión administrativa: La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización
 - Gestión de producción: El objeto de la función de producción son las operaciones físicas que se precisan realizar para la transformación de los materiales en productos o para la realización de un servicio.
 - Gestión logística: Es la gestión del flujo de materias primas, productos, servicios e información a lo largo de toda la cadena de suministro de un producto o servicio.
 - Gestión de marketing: Es el proceso de desarrollo de estrategias y planificación de productos o servicios, publicidad, promociones, ventas para llegar al segmento de clientes deseado
 - Gestión financiera: Consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar.

- Procesos misionales: Abarcan las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos operativos.
 - Gestión de compras: Son las actividades que realiza la empresa para satisfacer sus necesidades del mejor modo, al mínimo costo, con la calidad adecuada y en el momento oportuno.
 - Gestión de atención al cliente: En esta parte de la gestión de clientes incluye tanto la valoración u opinión de los clientes sobre nuestros productos como el servicio que ofrece la empresa para comunicarse con sus clientes
 - Gestión de Recursos Humanos: Aquí se definen los procesos por los cuales las empresas planifican, organizan y administran las tareas y activos relacionados con las personas que conforman la organización.



Figura 8. Mapa de procesos Genuina Store Clothes. Autoría propia (2020)

10.2 Caracterización de procesos

La caracterización consiste en identificar las condiciones y los elementos que hacen parte de nuestro proceso para el cumplimiento de los objetivos establecidos en cada elemento; de igual forma ayuda a identificar indicadores que permiten controlar y medir el desarrollo y cumplimiento de proceso, por lo tanto, es necesario revisar cada indicador y su construcción pues la mala formulación puede llevarnos a una mala evaluación del proceso.

Es importante identificar las entradas y recursos que tiene cada proceso con el fin llevar a cabo la estructuración de actividades que agreguen valor a través de la creación de un ciclo PHVA, mediante el cual se determinan los recursos, requisitos a cumplir y por último se establecen las salidas que cada actividad generó.

Inicialmente se realiza caracterización de 3 procesos, estableciendo objetivo, alcance, partes interesadas, entradas, ciclo PHVA, actividades, responsables de las actividades, salidas del proceso y sus responsables, todo esto con base en una normatividad específica determinada en cada caracterización teniendo en cuenta requisitos legales gestión de riesgos, recursos, indicadores, y algunos documentos asociados a cada proceso.

- Por los procesos estratégicos se establece caracterización al proceso de Gestión de comunicaciones, donde el principal objetivo es gestionar los instrumentos de comunicación entre Genuina Store Clothes y sus grupos de interés, divulgando las actividades a los clientes internos y externos, garantizando el correcto flujo de la información y generando un óptimo posicionamiento de la empresa.
- Por los procesos de soporte se realiza la caracterización al proceso de Gestión de Marketing, donde el objetivo es Gestionar y aportar valor a todas las líneas de negocio con las actividades relacionadas al proceso de marketing de los productos ofrecidos bajo los parámetros de marca e imagen para la satisfacción del cliente final.
 - Finalmente, por los procesos misionales se hace la caracterización al proceso de Gestión de atención al cliente, cuyo principal objetivo es Lograr la plena satisfacción de nuestros clientes externos, teniendo en cuenta todos los requerimientos y necesidades.

Anexo 1. Caracterización de procesos

11. Excelencia directiva

En los últimos años la calidad ha tomado un papel fundamental dentro de las organizaciones sin importar su tamaño, es un eje fundamental en el cual todas compañías apuntan a tener una excelencia en sus productos, servicios y procesos con el fin de ser más competitivos dentro del mercado tanto nacional como internacional; por tal razón entidades y organizaciones se fundamentan en crear estructuras donde las empresas tengan un espacio de aprendizaje a través de la mejora continua de sus procesos mediante la creación de premios o certificaciones que les permiten generar un posicionamiento y mejorar su imagen ante los ojos de los clientes externos, internos y partes interesadas.

Miguel Sanchez (2005) en su libro *Calidad total: Modelo EFQM de excelencia*, menciona que la calidad total – Excelencia es una estrategia de gestión cuyo objetivo es que la organización satisfaga de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés, es decir, en general, los clientes, los emplealos, accionistas y la sociedad en general.

Los modelos de excelencia directiva permiten a las empresas a través del cumplimiento de ciertos criterios establecidos, no solo mejorar los aspectos anteriormente mencionados, si no también estructurar una mejora en la economía de las naciones al crear y formar empresas competitivas, calificadas y certificadas por entidades internacionales.

Dos modelos importantes en el entorno de la calidad internacional son, el modelo EFQM que tiene la finalidad de ayudar a profundizar de forma detallada la situación actual de la empresa, además de ser una herramienta practica que se utilizará y que ayudará a obtener los factores reales que influyen y las posibles opciones de acondicionamiento.

Por otra parte, se encuentra el modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión, el cual se estructura en 5 procesos facilitadores y 4 criterios de resultados, donde cada uno tiene un peso en la puntuación final deducida de la valoración:

- Liderazgo y estilo de gestión: buscando que las empresas lideren con visión, inspiración e integridad.
- Política y estrategia: Creando un futuro sostenible a través de acuerdos políticos que permitan el desarrollo de las empresas y las naciones.

- Desarrollo de las personas: Alcanzando el éxito a través de la participación y desarrollo de las personas.
- Recursos y asociados: Desarrollando las capacidades, recursos de la organización.
- Clientes: Añadiendo valor a los clientes a través de los productos y servicios.
- Resultados de Clientes: Creando una óptima imagen de la empresa en el entorno social, y manteniendo la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Resultados del desarrollo de las personas: Aprovechando la creatividad e innovación de las personas para el desarrollo y mejora de los procesos de las empresas.
- Resultados de la sociedad: Creando una sociedad sostenible que permita estructurar empresas competitivas bajo los objetivos de desarrollo del milenio.
- Resultados globales: Creando una sana competencia entre las empresas a nivel global que permita estructurar un ambiente sostenible.

Dentro del estudio realizado se tomó como base el modelo EFQM, a través de la elaboración del cuestionario que tiene como base el modelo en mención, se elabora como una guía clara, amplia y profunda que ayuda a detectar las debilidades, amenazas o posibles fortalezas dentro de la organización, cada dimensión es evaluada y graficada para mayor claridad logrando poder reconocer los factores de cambio y mejoras, debido a que la herramienta está orientada a la mejora continua como herramienta de aprendizaje.

Es importante llevar una mejora continua la cual permite por medio de los agentes de la EFQM, evaluar los resultados de gestión tanto internos como externos y generar un diagnóstico que permita llevar al total cumplimiento.

Dentro de la estructuración del modelo EFQM, se debe tener en cuenta que Genuina Store Clothes, tiene como aspecto fuerte e importante dentro de su organización la atención al cliente y el cumplimiento del mismo, de igual manera se generan capacitaciones a todos los integrantes de la misma para generar aprovechamiento de esta gestión para la captación de clientes.

Se puede evidenciar que uno de los aspectos fundamentales y fuertes de la empresa Genuina Store Clothes, es la estrategia y planificación del modelo, teniendo en cuenta que la empresa

realiza un óptimo estudio de benchmarking con el fin de determinar cómo es el comportamiento de la competencia dentro del mercado, para estudiar las posibles mejoras que pueda realizar dentro de sus productos y procesos con el fin de ser más competitivos dentro del mercado nacional inicialmente; de igual forma la empresa tiene bien identificado cuál es su target, lo que genera una ventaja competitiva en el sector debido a que sus productos son producidos para un mercado específico; también es importante mencionar que la empresa tiene claridad en el establecimiento y buen flujo del mercadeo a través de las tecnologías de la información; a pesar de no tener una página web por el momento, su comportamiento en las redes sociales Facebook, e Instagram es óptimo y se consolida como la principal fuente de acceso a los clientes externos.

11.1 El modelo europeo de excelencia EFQM

En el ámbito de la Unión Europea se está implantando el modelo EFQM de Excelencia como modelo de referencia.

Este instrumento ayuda a las empresas a implementar un sistema de gestión correcto, buscando la excelencia y de igual manera identificar las carencias y/o dificultades de la empresa empleando acciones correctivas.

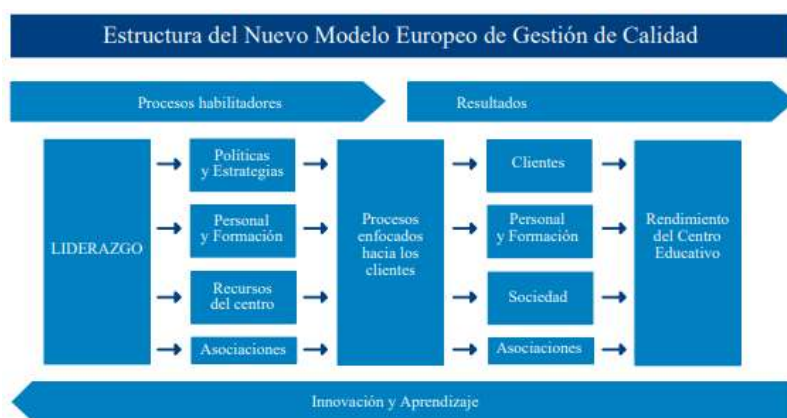


Figura 9. Estructura modelo europeo. Modelos de Gestión de Calidad www.jesuitasleon.es, Cubino (2020).

Cinco son agentes facilitadores (liderazgo, planificación y estrategia, personal del centro educativo, colaboradores y recursos, y procesos). Los agentes (criterio 1 a 5) son aspectos del sistema de gestión de la organización. Son las causas de los resultados

La estructura de este modelo nos dice que “los resultados excelentes en la organización, en las personas, en los clientes y en la sociedad se logran mediante un liderazgo que dirija e impulse la planificación y estrategia, al personal del centro educativo, a los colaboradores y los recursos, así como los procesos.

Anexo 2. Modelo EFQM de excelencia de calidad

11.2 Modelo iberoamericano de excelencia en la gestión

El Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión fue creado por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ) en 1999.

Esta es una organización que está promueve la gestión global de la Calidad en el ámbito iberoamericano. Su principal fin es evaluar la gestión de las empresas, identificando sus puntos fuertes y puntos débiles que permitan generar estrategias de mejora continua para las organizaciones.

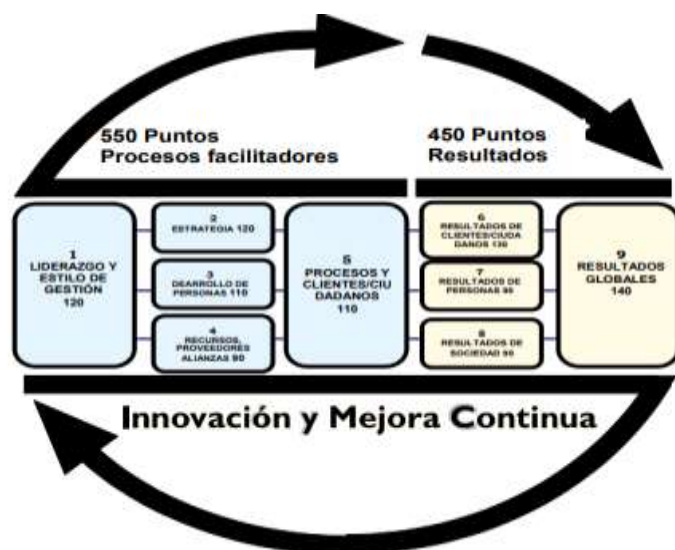


Figura 10. Modelo Iberoamericano. Modelo Iberoamericano de Excelencia en la gestión administración pública V. 2019. FUNDIBEQ (2020).

12. Verificación estratégica de la calidad

Para llevar a cabo una óptima implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, es importante establecer métodos que permitan realizar una revisión y observación a los procesos, actividades y estrategias formuladas o implementadas con el fin de estructurar una mejora continua que le permita a la empresa ser competitiva dentro del mercado; uno de los métodos más utilizados para evaluar y verificar procesos es la auditoría que se define como una “revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos a que aquellas deben someterse”. Real Academia Española, (2019).

David Woodhouse (2003), in his article *Quality Improvement through Quality Audit*, states that, Organizations exist for a purpose, sometimes set out in a Mission or Objectives; then they plan and act in ways intended to achieve these objectives. An organization is exhibiting quality if it is doing what is necessary to achieve its goals, and a quality audit checks an organization’s effectiveness in achieving its goals. A number of structured approaches to quality have been proposed, and a long-standing one is the ADRI sequence (approach, deployment, results, and improvement). The first three step correspond to the three stages of a quality audit, and the explicit inclusion of the last steps shows how quality audit can lead to quality improvement.

Es importante mencionar que una de las principales normas que se tienen en cuenta para establecer procesos de auditoría interna y externa en las empresas es la ISO 19011:2018.

La Norma ISO 19011 no establece requisitos, sino que proporciona orientación sobre la gestión de un programa de auditoría, sobre la planificación y la realización de una auditoría del Sistema de Gestión, así como la competencia y la evaluación de un auditor y un equipo auditor. La norma ISO 19011 no es una norma certificable pero sí que puede ayudar a las organizaciones a mejorar el desempeño de los Sistemas de Gestión que se encuentren implementados en la organización.

Los principios de una auditoría, proporcionan instrumentos eficientes e íntegros de apoyo a las políticas y seguimiento de la organización, facilitando fundamentos sobre cómo debe que debe hacer una empresa para establecer una mejora continua.

- Integridad
- Presentación imparcial
- Ser profesional

- Confidencialidad
- Independiente
- Enfoque basado en la evidencia

Un aspecto importante que lleva a cabo la ISO 19011 son los procesos de auditorías internas o de primera parte o las referentes a proveedores o de segunda parte aportando algunos de estos beneficios dentro del sistema de gestión de calidad:

- Especifica los requisitos para la realización de las auditorías de un sistema de Sistema de gestión de la calidad.
- Describe los principios de la auditoría del sistema de gestión según las normas ISO. Gestión de un programa de auditoría.
- Requisitos en la competencia de los auditores de sistemas de gestión de la calidad y ambiental.

Se aplica a las empresas que realicen auditorías internas y externas de sistema de gestión de calidad.

Existen diferentes modalidades para llevar a cabo el ejercicio de la auditoría; la interna y externa, hacen parte de lo que se puede considerar como el alcance.

Tabla 6.

Auditoría interna y externa.

AUDITORÍA INTERNA	AUDITORÍA EXTERNA
<p>Tiene por objeto verificar los diferentes procedimientos y sistemas de control interno establecidos por una empresa con la finalidad de conocer si funcionan como se había previsto y al mismo tiempo ofrecer a la gerencia posibles cambios o mejoras en los mismos. Los objetivos están determinados por normas profesionales, por el consejo directivo y la gerencia o dirección de la entidad, como:</p> <p>*Ejercer una función de control.</p> <p>*Realizar una función de asesoramiento.</p>	<p>Tiene por objeto realizar un análisis y control exhaustivos por parte de un auditor, el cual es totalmente ajeno a la actividad de la empresa, con el objetivo de emitir una opinión imparcial e independiente sobre el sistema de operación de la empresa y su control interno. Además, a través de la auditoría externa, se formulan sugerencias de mejora de la organización.</p>

Nota: Autoría propia

Dentro del proceso de auditorías es importante llevar a cabo la elaboración de diferentes formatos que permitan facilitar el proceso de recolección de información con el fin de tener resultados objetivos.

12.1 Programa de auditoría

El primer formato que es importante mencionar en auditorías es el formato de programa de auditorías, que es un documento, ordenado y clasificado, de los procedimientos de auditoría que han de emplearse, e integran la etapa de planeación y este podría ser modificado a medida que el proceso se ejecute y los hechos que se hayan observado por el auditor.

Anexo 3. Formato programa de auditoría

12.2 Plan de auditoría

Derivado del programa de auditoría se encuentra el plan de auditoría que es el documento donde se registran el conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas con un propósito específico, de igual forma se da la descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría, evaluación y/o seguimiento.

Anexo 4. Formato plan de auditoría

12.3 Informe de auditoría

Se encuentra también el formato de informe de auditoría que es el documento que se presenta como resultado de las cuentas o estados que se encontraron en la empresa.

Anexo 5. Formato de informe de auditoría

12.4 Acta apertura y cierre de auditoría

Es importante al comenzar y terminar una auditoría diligenciar un formato de acta que permite al auditor líder realizar la presentación de cada uno de los integrantes del equipo de auditoría, de igual forma se da la explicación por parte del auditor líder sobre el contenido del plan de trabajo, esto en lo referente al acta de inicio; en el acta de cierre se determinan las conclusiones de la auditoría realizada y los resultados, hallazgos y no conformidades resultado del ejercicio.

Anexo 6. Formato de acta de apertura y cierre

12.5 Lista de chequeo

Para tener una mayor organización y control de los aspectos a evaluar, una herramienta fundamental es la lista de chequeo, que es un documento que facilita al auditor la conducción de auditorías y como medio para identificar los elementos de los procesos objeto de auditoría.

Anexo 7. Formato lista de chequeo

12.6 Atención de hallazgos de auditoría

Como resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría se encuentran los hallazgos que son registrados en un formato de atención de hallazgos. Estos pueden representarse en el informe de auditoría como conformidad o no conformidad; fortalezas y observaciones de auditoría e identifican oportunidades de mejora o al registro de mejores prácticas. Los hallazgos deben considerar los siguientes aspectos:

- **Condición:** La evidencia basada en hechos que encontró el auditor interno (realidad).
- **Criterios:** Las normas, reglamentos o expectativas utilizadas al realizar la evaluación, (lo que debe ser).
- **Causa:** Las razones subyacentes de la brecha entre la condición esperada y la real, que generan condiciones adversas (qué originó la diferencia encontrada).
- **Consecuencias o efectos:** Los efectos adversos, reales o potenciales, de la brecha entre la condición existente y los criterios, (qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada).

Anexo 8. Formato de atención a hallazgos

13. Calidad y responsabilidad social

La Responsabilidad Social Empresarial, se crea en el siglo XX y toma gran fortaleza en la mitad de este siglo, con la idea de que una empresa puede hacer un uso responsable de los recursos que utiliza para la transformación de materia prima, y elaboración de bienes, con el fin de reducir los impactos negativos que estas actividades puedan causar al medio ambiente y a la sociedad en general.

Es de gran importancia que las empresas sean conscientes que su finalidad va más allá de la producción de bienes y/o servicios, generación de trabajo e ingresos económicos, también deben tener responsabilidad en crear un óptimo ambiente en diferentes aspectos para la sociedad en donde se encuentran ubicadas sus operaciones.

En la década de los 90's, nace el Pacto Global, que tenía como base suscitar el diálogo para la creación de una sociedad basada en valores fundamentales de:

- Derechos Humanos
- Normas Laborales
- Medio Ambiente
- Lucha contra la corrupción

En tal sentido, éste se constituye en un instrumento de libre adhesión para empresas, sindicatos y organizaciones, que aplican los diez principios que lo integran en sus estrategias y operaciones.

La norma ISO 26000, es una norma implementada a escala mundial, las organizaciones, y sus partes interesadas, son cada vez más conscientes de la necesidad y los beneficios de un comportamiento socialmente responsable. El objetivo de la responsabilidad social es contribuir al desarrollo sostenible. El desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto sobre el medio ambiente, se ha convertido en una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz. En parte, esto es reflejo del creciente reconocimiento de la necesidad de asegurar ecosistemas saludables, equidad social y buena gobernanza de las organizaciones. En el largo plazo, todas las actividades de las organizaciones dependen de la salud de los ecosistemas mundiales. Las organizaciones están sometidas a un

escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas. Tanto la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de responsabilidad social, como su desempeño real pueden influir, entre otras cosas en:

- Su ventaja competitiva
- Su reputación
- Su capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios
- Mantener la motivación, compromiso y productividad de los empleados
- La percepción de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera
- Sus relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera. Esta Norma Internacional proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social) y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización.

Online Browsing Platform (OBP). (2010). Guía de responsabilidad social Iso 26000:2010. 2010, de Online Browsing Platform (OBP) Sitio web: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

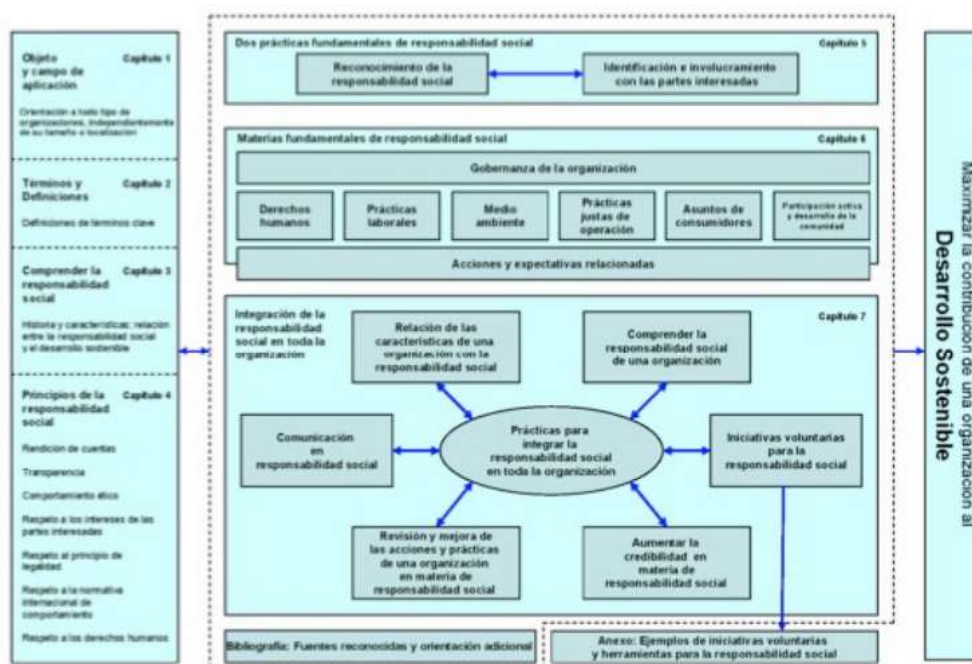


Figura 11. Visión esquemática de la norma ISO 26000. (ISO 26000-2010)

En los últimos años se ha estructurado una transformación en el entorno de como las empresas actúan en pro de generar un ambiente mucho más humano y consciente en la sociedad, esto se da debido a que la sociedad está en constante cambio y transformación, y así mismo las empresas deben adaptarse a las necesidades que el entorno demanda, en cuanto a temas como prácticas laborales justas, medio ambiente, derechos humanos, igualdad de género, protección al consumidor, entre otros; la globalización tiene un papel fundamental en esta transformación, ya que las empresas al verse envueltas en un entorno internacional que facilita la comunicación, la movilización, y genera un mundo mucho más unido al momento de tomar decisiones que enlazan todas las áreas sensibles de la humanidad, a través de la creación de instituciones que de la mano de los gobiernos de diferentes países, fomentan el desarrollo y estructuración de normas y leyes en pro del cuidado de los aspectos anteriormente mencionados.

Es importante destacar que no solo el papel de los gobiernos, instituciones y empresas es fundamental, los individuos también tienen una gran responsabilidad e influencia en los aspectos de

responsabilidad social empresarial, pues a través de ellos es que se da el cumplimiento de las normas y leyes establecidas, y se generan nuevas ideas en pro de las nuevas problemáticas que día a día surgen a nivel mundial.

La responsabilidad social empresarial es un tema que no está completamente estructurado aún, sin embargo, las empresas, los gobiernos, instituciones, y la sociedad en general, cada vez toman mayor participación y tienen una mejor voluntad en crear estrategias que permitan tener una mejora continua y un desarrollo sostenible en estos aspectos, con el fin de contribuir a la creación de una mejor sociedad en todos los entornos.

Estrella Vidal y Eloy Soto, in the article named *Principles of CSR on models of Excellence* mentioned that Corporate Social Responsibility (CSR), has acquired over the last decade an extraordinary relevance due to increased competition that offers organizations. The management of CSR goes beyond the implementation of quality, respect for the environment and risk prevention; it refers to the voluntary management of all areas of the organization through a socially responsible. The principles of ethics and respect for people and their contribution to improve communication with customers, employee training, continuous improvement and creating a good working environment represent inter-linkages between Total Quality Management (TQM) and the CSR, so that the implementation of any of the Models of Total Quality Management more relevant is an excellent way to focus and develop the integration of economic, environmental and social organizations.

13.1 Partes interesadas

Las partes interesadas dentro de la organización tienen gran importancia teniendo en cuenta cada una de las normas que los involucran, ya que de forma directa se ve una implicación dentro del Sistema de Gestión, a continuación, se evidencian las partes involucradas dentro de la empresa genuina Store Clothes, respecto a la norma ISO 9001:2015.

Tabla 7.

Partes interesadas Genuina Store Clothes

PARTES INTERESADAS	CONCEPTO	IMPACTO(S) POSITIVO(S)	IMPACTO(S) NEGATIVO(S)
CLIENTES	Persona que adquiere de manera frecuente los productos y servicios que ofrece la empresa genuina Store Clothes.	o Fidelización o Satisfacción de necesidades	o Voz a voz negativo que genere una mala reputación de la empresa en el sector.
ACCIONISTAS	Propietario de una parte de la compañía que posee acciones, y busca el reparto máximo de dividendos.	o Generar rentabilidad y crecimiento de la empresa. o Gracias a una buena gestión de calidad, se pueden obtener buenos resultados que van enfocados hacia la satisfacción del bien común.	o Mayor control de las decisiones por parte de los accionistas. o No tener una buena relación entre los accionistas lo que puede generar un malestar en el ambiente laboral.
PROVEEDORES	Empresa que abastece con existencias y bienes, y así transformarlos para venderlos posteriormente.	o Fiabilidad en los tiempos de entrega. o Flexibilidad en las formas de pago. o Productos y precios accesibles	o La calidad de algunos productos puede variar. o La competitividad en los precios en ocasiones no cumple con el estándar mínimo.
COMPETIDORES	Se considera como un mecanismo regulador por diferentes empresas que ofrecen productos y que buscan incrementar su cupo de participación en el mercado.	o Se pueden establecer aspectos de competitividad e innovación de productos y servicios, lo que genera un mejor posicionamiento, a través de la mejora de la calidad.	o No realizar una óptima investigación de la competencia, puede generar una caída en la imagen de la empresa respecto a la competencia
SOCIEDAD	Conjunto de personas que se relacionan entre sí, siguiendo ciertas normas y parámetros establecidas por	o Impacto que genera la empresa dentro de la sociedad en los diferentes aspectos medioambientales, laborales, humanitarios.	o No establecer óptimos programas que permitan tener un impacto positivo dentro de la sociedad.

	entidades jurídicas.	o Imagen corporativa para causar innovación.	
AUTORIDADES LEGALES	Entidad reglamentaria para las empresas que imponen leyes y normas.	o Establecer leyes y normas que permitan tener un impacto positivo en la sociedad, generando un ambiente de mejora continua en los diferentes procesos.	o no cumplir con los requisitos legales, puede traer multas o sanciones a la empresa.

Nota: Autoría propia

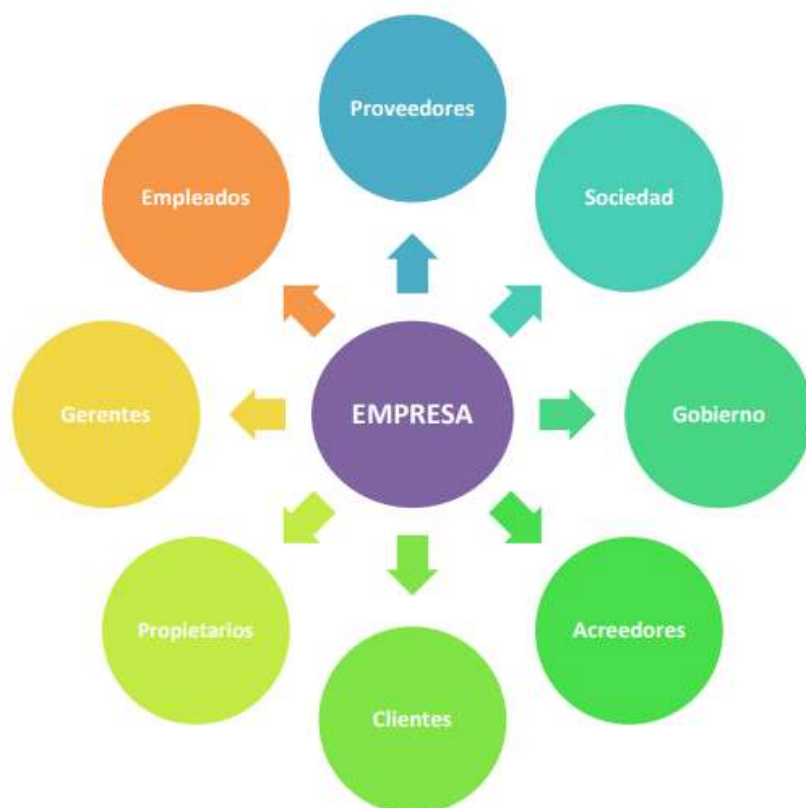


Figura 12. Partes interesadas. Autoría propia (2020)

13.2 Modelo integral de las partes interesadas en la responsabilidad social empresarial

Respecto a lo mencionado por (Navarro García, 2012):

Se trata de un modelo que postula que para dirigir la empresa de modo moralmente responsable debe hacer uso de los tres usos del enfoque (nunca de uno solo). Por otra parte, se requiere resaltar que la dirección de la empresa responsable moralmente no puede nunca ser entendida como un programa o actuación pasajera en la empresa, sino que debe incluirse en el corazón de su gestión, es decir, en la toma de decisiones empresariales dentro de la propia estructura de la empresa

Todo modelo aplicado conlleva resultados específicos, y en este caso, la aplicación del modelo integral de las partes interesadas en la responsabilidad social empresarial, generan impactos en las organizaciones

13.3 Plan de responsabilidad social corporativa

Un plan de responsabilidad social corporativa es la forma como se pueden dirigir las empresas teniendo como base las actividades y los aportes de los clientes internos y externos Responsabilidad Social Corporativa, y los distintos grupos de interés o stakeholders con una visión a largo plazo. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), amplía el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial para incorporar agencias gubernamentales y otras organizaciones de carácter social.

Integrar en una organización un Plan de Responsabilidad Social Corporativa requiere la implicación de todas las áreas o departamentos de la misma, y el compromiso para llevar a cabo las modificaciones necesarias en el sistema de gestión. Para ello, es necesario el diseño de un plan viable y estudiado con detalle que se adapte a las necesidades y aspiraciones de la organización.

Anexo 9. Plan de responsabilidad corporativa

14. Calidad, competitividad e innovación

Dentro del marco de una organización siempre se busca marcar la calidad, mejora continua, y búsqueda de innovación bajo los sistemas de Gestión son herramientas eficaces que aseguran la calidad de los productos o servicios, la competitividad empresarial se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación.

Al generar ideas nuevas y ponerlas en práctica se tiene en cuenta las necesidades de la sociedad, en este espacio identificar las necesidades de la creatividad, como desarrollar un nuevo producto, mejorar el servicio al cliente, incrementar la productividad, mejorar continua de la calidad, e impulso de las ventas.

Como compañía debemos estar en búsqueda constante para mejorar la competitividad, por medio de innovación, desarrollo empresarial, calidad, fortalecimiento institucional y con sostenibilidad; a esto adicional aplicar y generar una propuesta de valor.

Siempre debemos basarnos en los principios de la competitividad, de las cuales destacamos mantenernos en la cima de las tendencias, pensar globalmente, actuar localmente, inversión en tecnología, gente y capacitación e innovar.

14.1 Modelo zeri

Es un modelo definido con sus siglas en inglés Zero Emission Research Initiative, el concepto Zeri este concepto busca la maximización de las materias primas en los procesos de producción, así implementar un mejor manejo de los desechos.

Se basa en la operación de conglomerados industriales dentro de los cuales todos los insumos, materias primas y residuos, se transformen en productos de valor agregado y en cero emisiones. Propone tener innovación dentro de su modelo de negocio, de tal manera que todas las empresas, instituciones e individuos sean ecológicos, sociales y competitivos.

Algunas empresas que aplican el modelo Zeri en Colombia son: Bavaria, Coca Cola, Postobón y PepsiCo.

14.2 Modelo canvas

El modelo Canvas es una herramienta de negocio de forma más directa y estructurada. Permite tener una visión general de cuál es realmente el modelo de negocio. De esta manera, todas las áreas del negocio reciben la información que es importante para ellos y para la empresa.

A pesar que no sustituye un plan de negocios detallado, se obtiene una estructura que funcionará como el esqueleto de un plan de negocios.

Como empresa esta herramienta es muy importante ya que permite analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se puede visualizar de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran el negocio y gira en torno a la propuesta de valor que se ofrece, también es un apoyo para cualquier emprendimiento empresarial para identificar de manera ágil debilidades y fortalezas tendenciales del modelo de negocio, además de brindar soluciones que generen impacto sobre la región en cuestión de competitividad, empleo, entre otros y describir los fundamentos de como una organización, crea, desarrolla y captura valor.

El modelo Canvas se divide en 9 elementos:

Tabla 8.

Estructura modelo CANVAS.

SEGMENTOS DE CLIENTES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Identificar cómo son los clientes más importantes y determina sus posibles compradores.	<p>Actividades clave:</p> <p>Al tener un buen conocimiento de las actividades centrales de la empresa, se obtendrá una comprensión más completa de la propuesta de valor de la organización. No se trata solo de producir, sino de enfocarse en la resolución de problemas, en las redes y en la calidad del producto o servicio. Cuando una organización tiene claro cuál es el valor que ofrece al cliente, puede desarrollar una mejor relación con los clientes existentes, lo cual será útil en el sondeo de nuevos clientes y, por tanto, en sobresalir entre la competencia.</p>	La propuesta de valor es el núcleo de la razón de existir de una empresa, y es la manera de satisfacer las necesidades del cliente.	<p>Es esencial interactuar con los clientes. Cuanto más amplia sea la base de clientes, más importante será que se dividan en diferentes grupos objetivo. Cada grupo de clientes tiene necesidades específicas. Al anticipar las necesidades del cliente, se sabrá de qué manera y por qué medio se tendrá la comunicación con ellos. Un buen servicio garantizará relaciones buenas y estables con los clientes en un futuro.</p>	Cumple con la función de detectar las necesidades del mercado y del cliente. Se da respuesta a: ¿Para quién se está creando valor? Y ¿Quiénes son los clientes más importantes?
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <p>Los recursos clave son medios que una empresa necesita llevar a cabo. Se pueden clasificar como recursos físicos, intelectuales, financieros o humanos. Los recursos físicos pueden incluir activos, tales como los equipos comerciales. Los recursos intelectuales abarcan, entre otras cosas, el conocimiento, las marcas, las patentes y las certificaciones.</p>		<p>CANALES</p> <p>Aquí se va a definir los canales de distribución del producto o servicio.</p>	
<p>ESTRUCTURA DE COSTES</p> <p>Al obtener una idea de la estructura de costes, se sabrá cuál debe ser el volumen mínimo de las ventas para obtener ganancias. La estructura de costes considera economías de escala, costes constantes y variables, así como las ganancias.</p>		<p>FUENTE DE INGRESOS</p> <p>Estructurar los costes y los flujos de ingresos proporcionará una visión clara de cómo la empresa obtiene ingresos.</p>		

Nota: Autoría propia

Dentro de la empresa Genuina Store Clothes, se estableció el modelo Canvas bajo los parámetros establecidos en los nueve elementos anteriormente mencionados, teniendo en cuenta el contexto de la empresa, la situación actual, los objetivos que la compañía tiene establecidos y los recursos financieros con los que cuenta actualmente, con el fin de estructurar un modelo que le permita a la empresa ser más competitiva dentro de un entorno nacional, analizando las propuestas de valor establecidas para lograr tener una mayor satisfacción al cliente, segmentando el mercado de acuerdo a las necesidades del mismo.

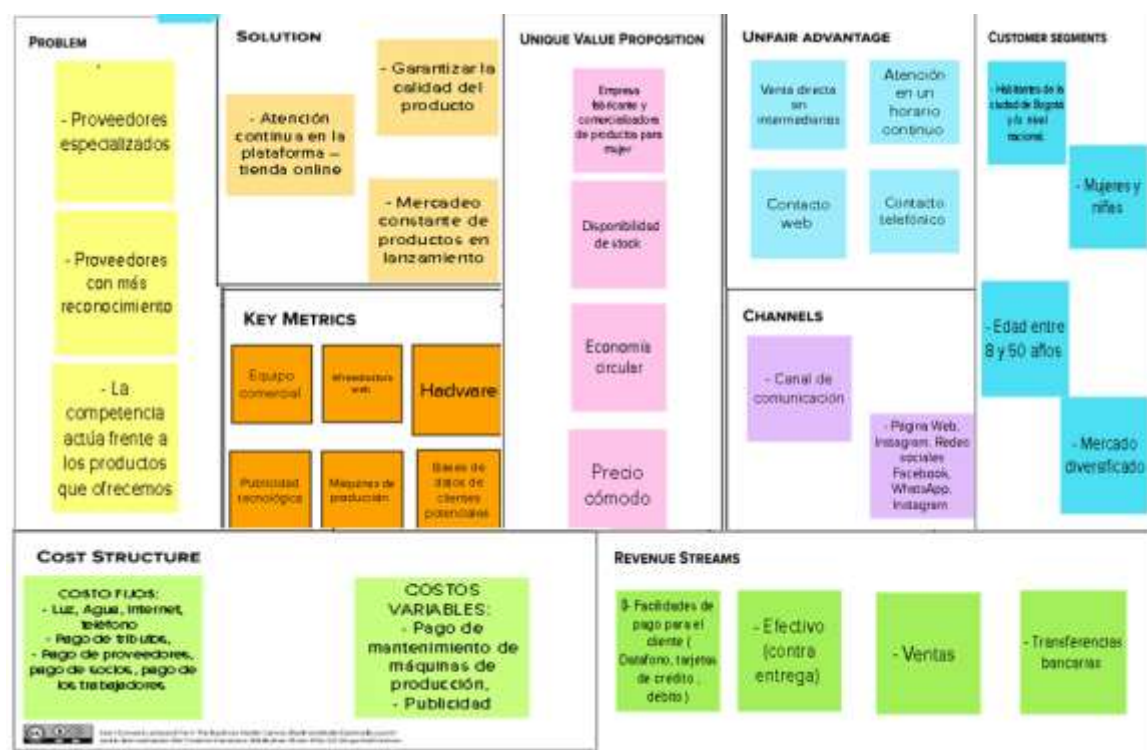


Figura 13. Modelo CANVAS Genuina Store Clothes. Autoría propia. (2020)

El modelo Canvas es un cuadro y/o herramienta que permite ir adaptándolo al momento que innova la empresa, no sustituye a un plan de negocios, pero contiene la suficiente información para que surta el mismo efecto, debe ser dinámico y revisable el modelo de negocio a las nuevas circunstancias y poder tomar decisiones reflexionadas sobre los cambios a introducir en el modelo establecido.

15. Seguimiento y medición de la calidad

Dentro de las organizaciones se manejan diversos procesos que llevan y almacenan infinidad de información, existe información que es fundamental para la toma de decisiones de los procesos, y hay documentos o archivos que no son vitales para el desarrollo de procesos internos.

La medición, seguimiento de los procesos permite realizar una evaluación continua a las devoluciones, pérdida de materiales, desperdicio, tiempos de elaboración en los bienes, y un aspecto fundamental, la satisfacción del cliente, pues este último ítem, es un factor fundamental para el rastreo de procesos; es importante evaluar los procesos continuamente, con el fin de comparar los resultados que arrojan los estudios y permite medir la evolución de los mismos, pero aún más importante es analizar los resultados de las evaluaciones, esto permite una óptima toma de decisiones que conlleva a una mejora continua, no solo de los procesos, sino de las organizaciones en general, cada empresa decide la periodicidad con la cual va a realizar la medición y seguimiento, para esto no existe una regla general; sin embargo, se entiende que si una empresa es de gran tamaño, los procesos de medición deben ser periódicos y continuos.

Se entiende que “medir es llegar a una cantidad, seguimiento es acompañar lo que fue medido para comprender la evolución de las cantidades y los datos que se levantaron.” (Ramos, 2018)

Existen diversas normas que soportan y permiten a las empresas llevar un control más riguroso acerca de los procesos que se desean evaluar, está la ISO 9001:2015 que establece que, a través del uso de indicadores, se puede llevar un control eficiente de la medición de procesos, realizar evaluación y análisis de los mismos.

Dado que como se mencionó anteriormente, no existe una regla general para establecer la periodicidad en la medición, evaluación y control de procesos, se deben implementar cronogramas para la acertada recolección de datos, muestreo de información, evaluación y análisis de los mismos.

Debido a que se relaciona a temas de calidad, es supremamente importante guardar las evidencias físicas y digitales de las mediciones, evaluaciones y controles realizados, con el

fin de llevar unos registros organizados que permitan crear un histórico de información elemental, y permiten establecer un monitoreo a los procesos.

Existen diferentes herramientas para determinar un óptimo control, evaluación y seguimiento:

15.1 Histograma

Esta herramienta permite hacer un seguimiento al desempeño actual del proceso, determinar qué se debe mejorar, y obtener una revisión rápida de la variabilidad dentro de un proceso específico, que como consecuencia al análisis de datos tendrá una mejora continua para la empresa.

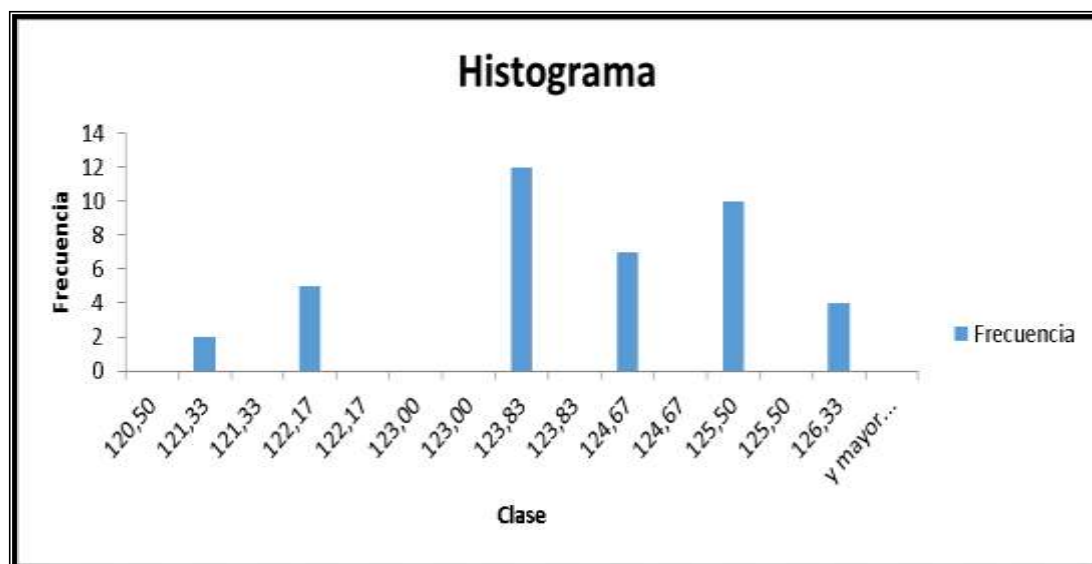


Figura 14. Histograma. Autoría propia (2021)

15.2 Pareto

Esta herramienta establece la relación 80% - 20%, que determina que el 80% de los resultados son el efecto del 20% de los principios.

Se clasifican en pocos vitales y los muchos triviales, resultado a este ejercicio se origina una gráfica que permite establecer cuáles problemas son más urgentes de resolver, como resultado esta gráfica permite realizar un análisis exhausto de la situación de la empresa en

el problema que se analizó, permitiendo identificar las oportunidades de mejora y posibles no conformidades del proceso.

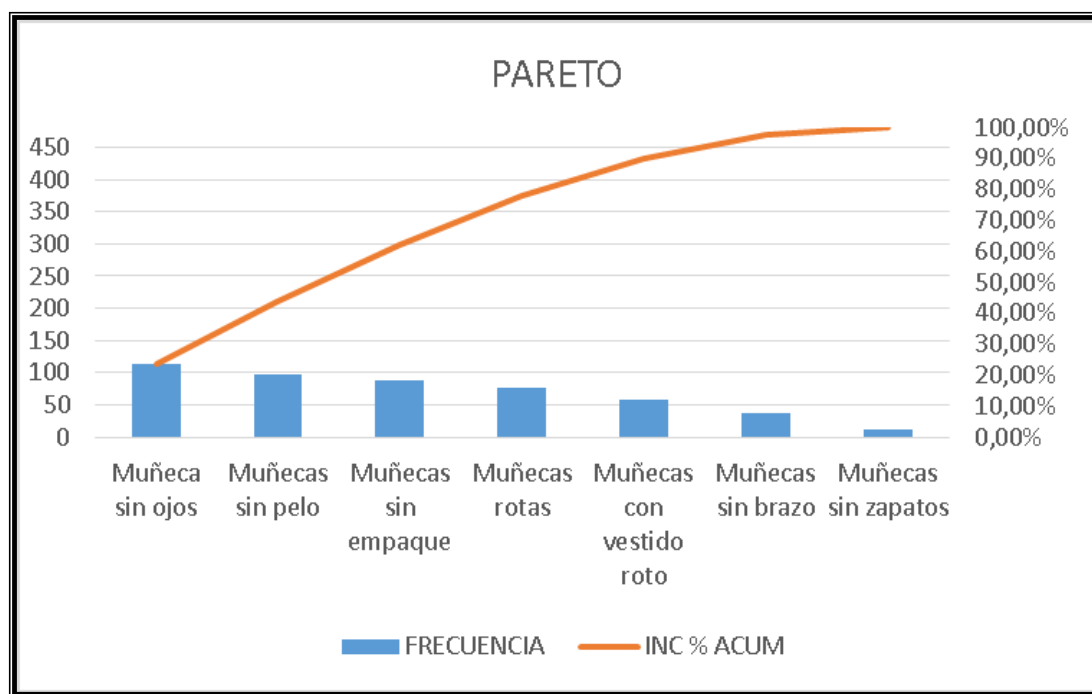


Figura 15. Diagrama de Pareto. Autoría propia (2021)

15.3 Gráficos de control

Los gráficos de control permiten controlar el comportamiento de un proceso a través del tiempo, determinan si el proceso está o no en un control estadístico y genera niveles de responsabilidad dentro de los procesos.

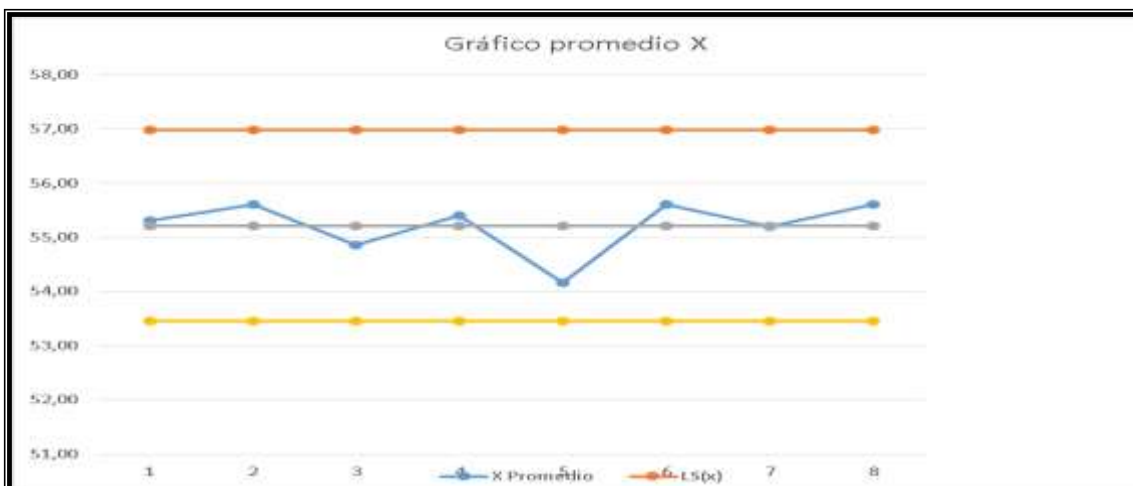


Figura 16. Gráfico de control. Autoría propia (2021)

15.4 Diagrama de dispersión

Es una herramienta fundamental para el análisis de los inconvenientes de calidad en las organizaciones. Este diagrama se usa comúnmente para determinar y mostrar como dos variables se pueden relacionar entre sí; de esta manera permite analizar las causas y problemas relacionados con la calidad, permite establecer la relación de las variables o qué tan independientes están la una de la otra, a esto se le conoce como correlación.

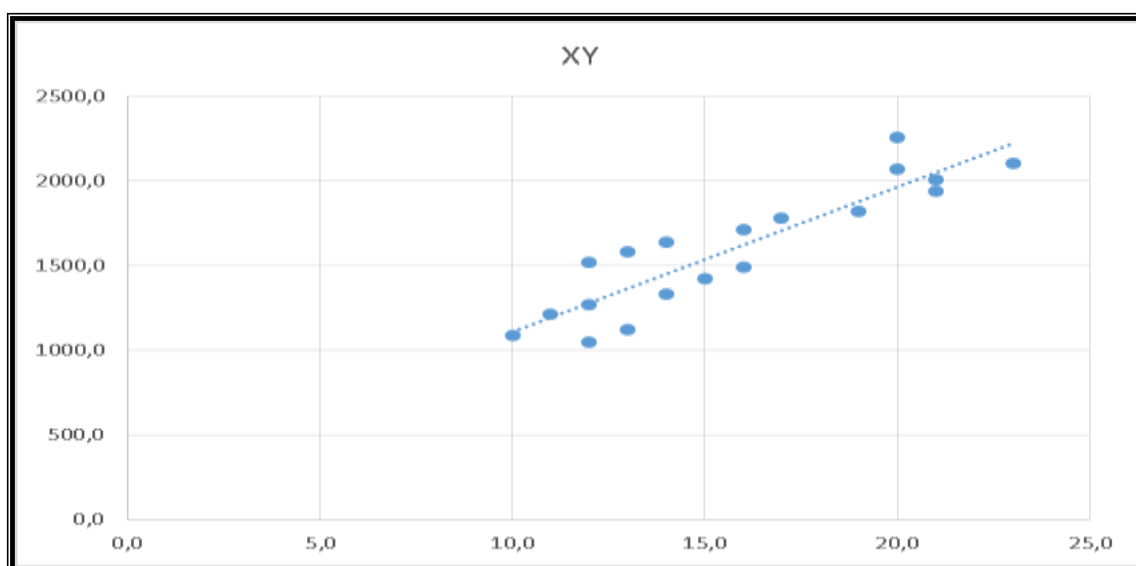


Figura 17. Gráfico de control. Autoría propia (2021)

15.5 Análisis modal de causas y efectos (AMFE)

Es una herramienta que permite predecir y establecer los fallos que un producto puede tener, con el fin de implementar los elementos y funciones que garanticen a este producto su fiabilidad, seguridad y cumplimiento de las necesidades de los clientes en cuanto a este bien se refiere.

Por otra parte, ayuda a reducir el tiempo y los costos de la elaboración de un producto; del mismo modo es una herramienta que permite realizar un análisis de los posibles fallos que se puedan llegar a presentar en un bien o proceso en específico, teniendo en cuenta que estos posibles fallos pueden generar costes adicionales a las organizaciones.

16. Mejora continua

El concepto de mejora continua, se concentra en maximizar la eficacia dentro de la organización, para identificar procesos de mejora y perfeccionamiento.

En este proceso la dirección cumple un papel esencial, dada la responsabilidad constante del sistema de calidad que integra la empresa.

Dentro del proceso de mejora continua es importante generar una retroalimentación y revisión en cada etapa, trabajo o proyecto que se quiera llevar a cabo, de igual manera aclara cada una de las responsabilidades y funciones de los integrantes y/o participantes de la organización.

De igual manera la mejora continua de la organización nos da a evidenciar diferentes fases:

- Identificar los procesos de la empresa
- Identificar las partes interesadas de la organización
- Evaluar el grado de satisfacción de las necesidades del cliente y establecer un análisis de mejora
- Plantear un proceso de mejora continua
- Implantar herramientas que permitan hacer el seguimiento y medición a los procesos

Con la mejora continua tenemos como ventajas lograr ser más productivos como organización y competitivos en el mercado, ya que podemos adaptarnos más a la necesidad del cliente y cumplir con las expectativas de cada uno; se pueden ir mejorando los productos y servicios entregados a todos los clientes, previniendo errores y fallos en las áreas, obteniendo cada vez menos reclamaciones y generar más fidelización a clientes.

Dentro de la implementación de la mejora continua, encontramos una serie de herramientas las cuales conocimos dentro del curso las cuales ayudan a desarrollar estrategias de mejora en la compañía constantemente.

16.1 Diagnóstico Lean

Las empresas debido a la competencia y el objeto de sus actividades económicas, han optado por la mejora continua y el poder obtener un mejor nivel de su producción, de la parte administrativa, recursos humanos, etc.

Luego de conocer el objeto del diagnóstico Lean se realizará el análisis de la estrategia para la compañía Genuina Store, buscando descubrir áreas de progreso y resolver dificultades.

Para ello el mismo sistema ha evolucionado y ha creado herramientas que hacen que las empresas sean mejor organizacionalmente y administrativamente, uno de los grandes desarrollos es esta herramienta, la cual ha sido base fundamental para la competitividad y sostenibilidad, el diagnóstico Lean tiene como objetivo la transformación y el desarrollo en pro de las compañías.

A través de la estructuración del diagnóstico Lean, se lograron identificar los problemas productivos y administrativos, para lograr la mejora de la compañía Genuina Store Clothes, buscando incrementar y mejorar la calidad de los productos y de los recursos económicos, físicos, humanos, etc.

Con este estudio nos permitimos comprender y analizar los puntos para poder generar un reordenamiento de tal manera que la compañía sea más productiva.

Se analizaron aspectos como: Comunicación y Cultura, CRM, Sistemas visuales 5S's & Organización puesto de trabajo, Análisis 5S's & Organización puesto de trabajo, Estandarización del trabajo, Mejora Continua, Flexibilidad Operacional, Poka Yoke, Smed, TPM, Pull System.

Como puntuación global de las categorías analizadas, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 9.

Puntuación global Diagnóstico Lean.

#	Puntuaciones por Categoría	Abv.	Puntuación	X10	Puntuación corregida	Target Score
1	COMUN & CULT	C & C	0,66	10	6,5625	10
2	CRM	CRM	0,75	10	7,5	10
3	5S & ORG PTO	5S'	0,79	10	7,8571429	10
4	STD TRABAJO	STD	0,46	10	4,6428571	10
5	MEJORA CONTINUA	MC	0,50	10	5	10
6	FLEXIBILIDAD	FL EX	0,54	10	5,3571429	10
7	POKA YOKE	PY	0,53	10	5,3125	10
8	SMED	SM	0,72	10	7,1875	10
9	TPM	TPM	0,75	10	7,5	10
10	PULL SYSTEM	PS	0,50	10	5	10
11	BALANCEADO	BAL	0,55	10	5,5	10
	<i>Puntuación total</i>				67,419643	110

Nota: Autoría propia

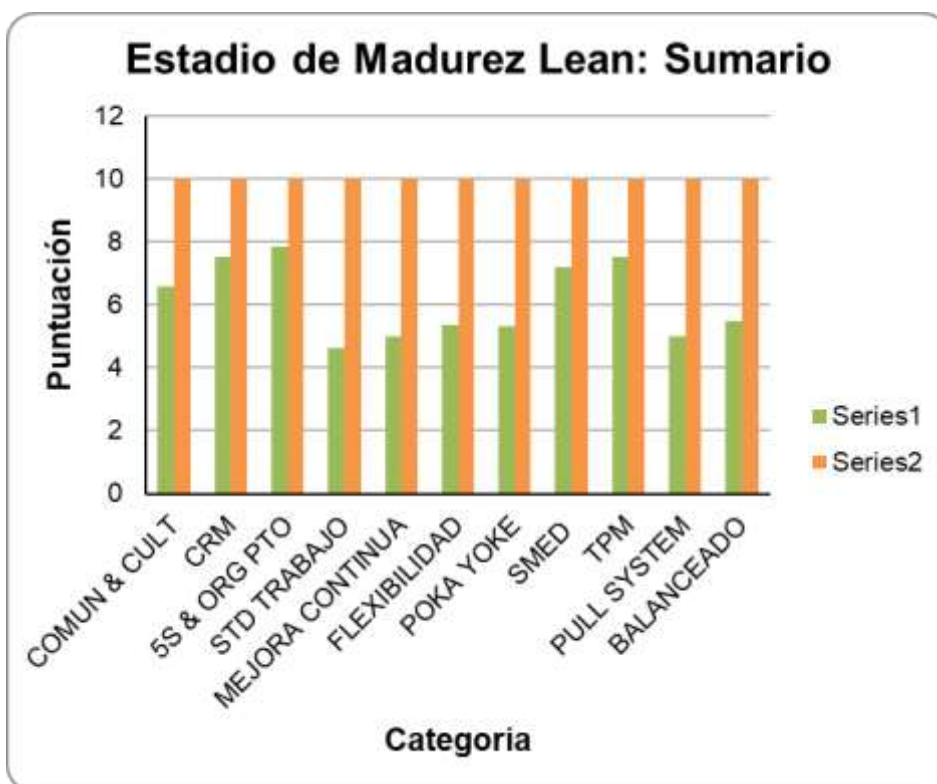


Figura 18. Comparativo estudio Lean Autoría propia (2021)

Como conclusión del diagnóstico se estableció lo siguiente:

- En el diagnóstico Lean está enfocado a la mejora, logrando revisar aquellos puntos y herramientas que se pueden pasar por alto en una compañía, en este caso se toma todos hasta los más mínimos.
- La buena adecuación e implementación de las herramientas es en el pro de las mejoras en cada uno de los procesos.
- Este diagnóstico es literal el trabajo en equipo se requiere de cada miembro de la compañía poder lograr que su funcionamiento nos entregue la excelencia.
- Este diagnóstico esta dirijo a ver las cualidades de cada involucrado logrando explotar estas cualidades para la mejora continua.

17. Consultoría organizacional y gestión de la organización

Esta etapa de implementación es muy importante toda vez que ayuda a la organización básicamente con una buena estrategia de comunicación con los clientes internos y externos, de esta manera ayuda a identificar estrategias, culturas, conductas y demás procesos que este abarque.

Se deben tener en cuenta que se integran varias fases de la comunicación, una de ellas es al análisis del clima organizacional y la relación que se lleva con el entorno, la opinión de todos los clientes tanto internos como externos de la organización y la prevención de posibles problemas, identificar necesidades y oportunidades.

Así mismo, la consultoría dentro de la organización nos brinda diferentes beneficios:

- Ayuda a mejorar enfoques estratégicos
- Capacitación al personal de la empresa
- Opinión profesional independiente
- Descubrir problemas de gestión
- Solución a problemas encontrados

Se integran los diferentes procesos de gestión como los cuales son:

- Planificación de las comunicaciones
- Gestionar el proceso de comunicaciones
- Monitorio proceso de comunicaciones

La forma en que se intercambian ideas, puede ser de manera verbal, escrita, informal e informal, a través de gestos, la utilización de medios, así identificar que una buena comunicación debe establecer un puente entre todas las partes interesadas.

Debemos identificar una diferencia entre:

- **Asesoría:** es la evaluación sobre una actividad concreta o hechos puntuales que se informan.
- **Consultoría:** Diagnostico e intervención a partir de la indagación y referenciarían, actuación más amplia en el tiempo.

Oscar López comunicaciones. (2010). Consultoría en comunicación organizacional. 2010, de slideshare Sitio web: <https://es.slideshare.net/oscarflopez/consultora-en-comunicacin-organizacional-oflz-bbce>

Se debe tener en cuenta la inclusión de las partes interesadas en las revisiones del proyecto, así incluir los interesados externos del proyecto mayor uso de la computación social (servicios de medios sociales, redes sociales para intercambiar información.

Tener un enfoque multifacético de la comunicación en este caso se identifican las referencias culturales prácticos.

Se deben desarrollar procesos de enfoque con beneficios clave para cada proceso de la comunicación, periódicamente donde se tengan en cuenta entradas herramientas, técnicas y salidas.

Se debe comprender que la comunicación y la consultoría dentro de una organización juegan un papel fundamental para la organización, teniendo en cuenta cada uno de los procesos las políticas las gestiones y el futuro que se quiere obtener y prevenir.

17.1 Business Model Canvas

Se estructura el modelo Canvas como una herramienta que permite mostrar como una empresa crea, y entrega valor al mercado; referente a una oportunidad anterior, se realizaron mejoras al modelo CANVAS estructurado, específicamente en su propuesta de valor, teniendo en cuenta el como una organización puede como tal dar una solución a los problemas del cliente, y satisfacer las necesidades de los mismos a través de la estructuración de una correcta propuesta de valor, teniendo en cuenta los escenarios actuales, y futuros de la organización.

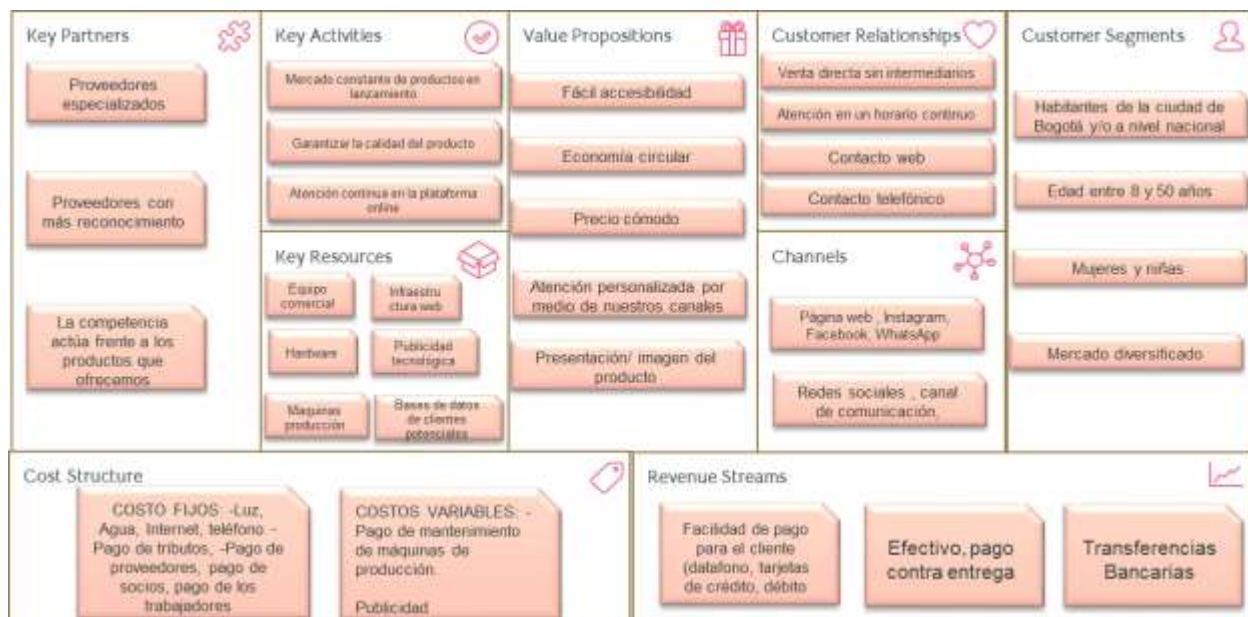


Figura 19. Modelo Canvas Autoría propia (2021)

17.2 Matriz de Stakeholders

La correcta identificación de stakeholders permite identificar y clasificar las partes interesadas internas, externas, directas e indirectas de la organización, a través de su priorización se puede determinar la influencia y el interés de cada uno dentro de los procesos de la organización.

A continuación, se establece la matriz de Stakeholders de la empresa Genuina Store Clothes.

		TIPO COMUNICACIÓN		TIPO COMUNICACIÓN		TIPO COMUNICACIÓN		TIPO COMUNICACIÓN
GERENTES	ADMINISTRATIVO	Formal escrita/ verbal/ informal verbal	ÁREA	ADMINISTRATIVA	CLIENTES	MAYORISTAS	PROVEEDORES	Formal verbal / Informal escrita/ informal verbal
	FINANCIERO	Formal escrita/ verbal/ informal verbal		FINANCIERA				Formal verbal / Informal escrita/ informal verbal
	PRODUCCIÓN	Formal escrita/ verbal/ informal verbal		PRODUCCIÓN				Formal verbal / Informal escrita/ informal verbal
	COMERCIAL	Formal escrita/ verbal/ informal verbal		COMERCIAL				Formal verbal / Informal escrita/ informal verbal
	GERENCIAL	Formal escrita/ verbal/ informal verbal		GERENCIAL				Formal verbal / Informal escrita/ informal verbal
	LOGÍSTICO	Formal escrita/ verbal/ informal verbal		LOGÍSTICA				Formal verbal / Informal escrita/ informal verbal
						MINORISTAS		Formal verbal / Informal escrita/ informal verbal

Figura 20. Matriz Stakeholders Autoría propia (2021)

17.3 Matriz de poder

La matriz de poder en las comunicaciones permite identificar con cada una de las partes interesadas identificadas en el proyecto, el grado de interés e influencia que tiene cada uno/a respecto a las actividades planeadas y propuestas en el área, con el fin de estructurar roles y actividades que a cada parte involucren dentro del proceso que corresponda.

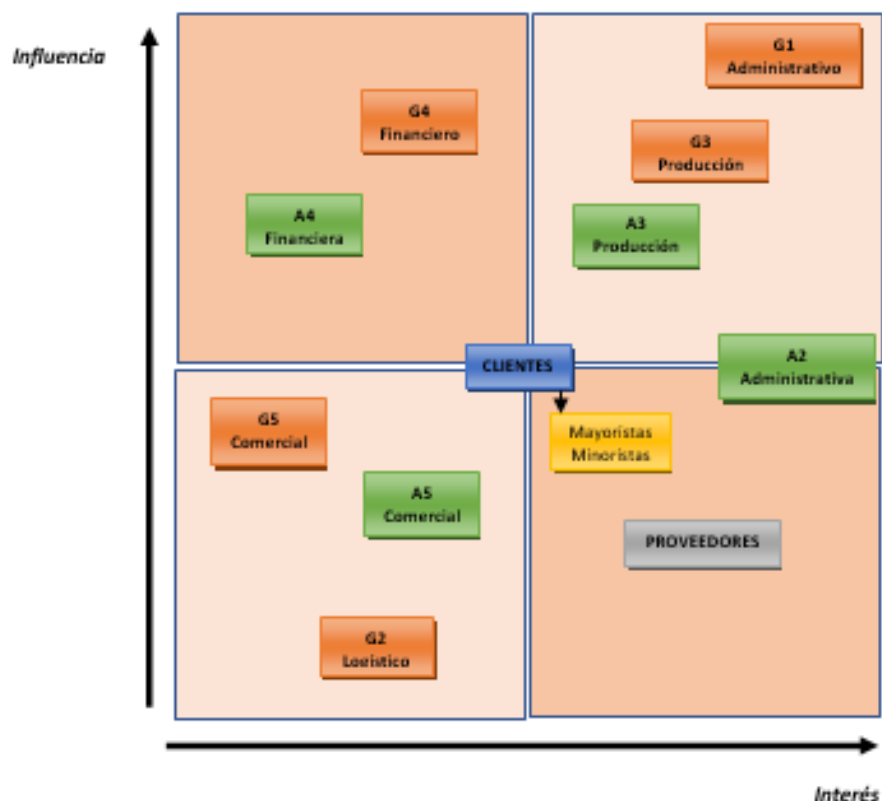


Figura 21. Matriz de poder. Autoría propia (2021)

17.4 Tipos de comunicación

En este espacio la empresa Genuina Store Clothes, tuvo en cuenta los tipos de comunicación, sin embargo, en las diferentes áreas, se empleó el uso principal de escrito, formal verbal, en el caso de áreas como Gerencia, Financiero, Comercial y Logístico. Así mismo, formal verbal, para las áreas de clientes tanto mayoristas como minoristas; y por último, el tipo formal escrito, para

áreas como lo son Proveedores y administrativos, teniendo en cuenta los diferentes medios empleados.

A continuación, se genera la matriz de comunicaciones de la empresa Genuina Store Clothes.

EMISOR	MEDIO	RECEPTOR	TIPO	PERIODICIDAD	INTERNO	EXTERNO
GERENCIAL	E-MAIL	DPTO ADMINISTRATIVO	ESCRITO	MENSUAL	X	
FINANCIERO	E-MAIL - REUNIONES PRESENCIALES	COMITÉ FINANCIERO	ESCRITO - FV	MENSUAL	X	
COMERCIAL	E-MAIL	DPTO ADMINISTRATIVO	ESCRITO	MENSUAL	X	
LOGISTICO	E-MAIL REUNIONES PRESENCIALES	COORDINADOR LOGISTICO	ESCRITO - FV	MENSUAL		X
CLIENTES MAYORISTAS	REUNIONES PRESENCIALES	COMERCIAL	FORMAL VERBAL	SEMANAL		X
CLIENTES MINORISTAS	REUNIONES PRESENCIALES	COMERCIAL	FORMAL VERBAL	SEMANAL		X
PROVEEDORES	E-MAIL - INFORMES	DPTO COMPRAS	ESCRITO - FE	MENSUAL	X	
ADMINISTRATIVOS	E-MAIL - INFORMES	GERENCIA	ESCRITO - FE	MENSUAL	X	
PRODUCCION	E-MAIL - INFORMES	DPTO COMPRAS - COMERCIAL	ESCRITO - FE	MENSUAL	X	

Figura 22. Tipos de comunicación. Autoría propia (2021)

18. Gestión de proyectos

Una empresa basada en enfoque de proyectos permite tener y estructurar actividades con un mayor control y análisis, ya que mediante el ciclo PHVA, se estructura la correcta planificación de actividades, estructuración de costos y recursos que va a tener el proyecto con el fin de en un tiempo determinado dar cumplimiento a los objetivos establecidos.

A través de la generación de metodologías, se establecen los alcances del proyecto, se controlan los problemas y se facilita la finalización, proporcionando un beneficio a la organización, como consecuencia se obtienen los resultados que pueden ser beneficiosos para una organización, ya que permite que con la implementación de diferentes metodologías haya una correcta interrelación entre actividades y procesos.

Se determinan las actividades a realizar a través de la estructuración de los entregables de un proyecto, lo que permite identificar cuáles son esas actividades macro que el proyecto requiere, y así se logra identificar, objetivo, alcance, recursos, y responsables del mismo.

ENTREGABLES PROYECTO GENUINA STORE CLOTHES
1. Sistema Gestión de calidad (capítulo 4, capítulo 9)
1.1 Mapa de procesos
1.2 Caracterización de procesos
2. Matriz de partes interesadas de la empresa Genuina Store Clothes
3. Documentos de auditorías
3.1 Plan de auditorías
3.2 Informe de auditoría
3.3 Formato de atención a hallazgos
3.4 Programa de auditorías
4. Acta constitución del proyecto

Figura 23. Entregables. Genuina Store Clothes (2021)

Dentro de esta fase se analizaron diferentes herramientas que permiten estructurar correctamente un proyecto, algunas de ellas son:

18.1 Diagrama de Gantt

Permite estructurar un control de las actividades con fecha de inicio y fin, teniendo en cuenta el orden, la importancia y la urgencia de cada actividad.

Este diagrama también permite hacer un correcto seguimiento de las actividades propuestas para así tener un mayor control con los objetivos propuestos en el proyecto.

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
0		Gantt Genuina Store	66,38 días?	jue 20/08/20	vie 13/11/20		
1		Inicio de entregables	0 días	jue 20/08/20	jue 20/08/20		
2		<Acta >	2 días	jue 20/08/20	vie 21/08/20		
3		Acta de constitución	2 días	jue 20/08/20	vie 21/08/20		Grupo de trabajo
4		<Política de calidad>	2 días	vie 21/08/20	mar 25/08/20		
5		Política de calidad	2 días	vie 21/08/20	mar 25/08/20	3	Grupo de trabajo
6		<Mapa de procesos>	1 día?	mar 25/08/20	mié 26/08/20		
7		Mapa de procesos	1 día?	mar 25/08/20	mié 26/08/20	5	Grupo de trabajo
8		<Diagnóstico>	2 días	mié 26/08/20	vie 28/08/20		
9		Situación actual	2 días	mié 26/08/20	vie 28/08/20	7	Katherin Sanchez
10		Identificación de recursos	2 días	mié 26/08/20	vie 28/08/20	7	Yaneth Castro
11		Planificación de actividades	2 días	mié 26/08/20	vie 28/08/20	7	Victoria Marin
12		Establecer límites de cada proceso	2 días	mié 26/08/20	vie 28/08/20	7	Yaneth Castro
13		<Establecer y generar diseño>	2 días	vie 28/08/20	lun 31/08/20		
14		Establecer diseño	2 días	vie 28/08/20	lun 31/08/20	12	Victoria Marin
15		<Caracterización de procesos>	6 días?	mar 1/09/20	mar 8/09/20		
16		Identificar objetivo del proceso	1 día?	mar 1/09/20	mar 1/09/20	14	Katherin Sanchez
17		Identificar responsables del proceso	1 día?	mar 1/09/20	mié 2/09/20	16	Yaneth Castro
18		Identificar el alcance del proceso	1 día?	mié 2/09/20	jue 3/09/20	17	Yaneth Castro
19		Identificar registros e indicadores de gestión de cada proceso	1 día?	jue 3/09/20	vie 4/09/20	18	Victoria Marin
20		Establecer riesgos de cada proceso	2 días	vie 4/09/20	mar 8/09/20	19	Katherin Sanchez
21		<Matriz>	2 días	mar 8/09/20	jue 10/09/20		

Figura 24. Cronograma de entregables. Genuina Store Clothes (2021)

A través del seguimiento al PMBOK, específicamente en el capítulo 4, se lograron identificar aspectos como los anteriormente mencionados que son importantes a la hora de estructurar un proyecto, y hacer seguimiento a las actividades propuestas en el mismo, para la empresa Genuina Store Clothes, se lograron modificar las actividades del capítulo 4 y 9 de la norma ISO 9001: 2015, para lograr estructurar entregables, cronograma de actividades y recursos a utilizar en la estructuración de un sistema de gestión de calidad.

Conclusiones

Durante el desarrollo de este trabajo se logró evidenciar la importancia que tiene implementar modelos de calidad en las empresas sin importar su tamaño, ya que esto permite a las empresas ser más competitivas en su sector económico y en el mercado en general. Se determinaron aspectos importantes que la empresa debe seguir para lograr posicionarse en el mercado y que se espera que con esta propuesta de proyecto, logren ser implementados dentro de la organización.

Se encuentra que la calidad es un aspecto que continuamente está variando de la mano del mercado y las innovaciones del mismo, por lo que es importante para la empresa Genuina Store Clothes, implementar procesos de mejora continua que le permitan satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

La norma ISO 9001:2015 establece estándares que permiten crear e implementar un sistema de gestión de calidad que permite mejorar procesos, bienes y servicios, lo que como consecuencia permite tener una mayor organización y optimización interna de las actividades y estructuras abordadas dentro de la compañía.

Se puede concluir que el neuromarketing permite a la empresa analizar a profundidad los estándares de mercadeo actual, y el comportamiento psicológico y de hábitos del cliente final, este análisis permite determinar qué factores deben implementarse en los productos, publicidad y medios de comunicación de la compañía, siguiendo los últimos estándares del mercado, también permite estructurar en qué nivel de marketing se encuentra la empresa, lo que le permite estructurar y analizar su entorno actual y establecer posibles mejoras futuras.

El diseño y gestión de procesos es un factor fundamental en la estructuración de un óptimo sistema de calidad, ya que a través de la estructuración de procesos y caracterización de los mismos se determina una mayor organización en las áreas funcionales de la empresa, determinando los alcances, objetivos, y responsables de cada proceso, con el fin de estructurar mejores estándares en la creación y desarrollo de actividades con enfoque de mejora continua.

Con el análisis realizado en el modelo EFQM, se concluye que este es un factor fundamental para las empresas que estén en búsqueda de certificación en la norma ISO 9001:2015, ya que permite analizar a profundidad todos los procesos y actividades estructuradas en la empresa, se determina que en este aspecto la empresa Genuina Store Clothes, debe realizar mejoras

significativas en los procesos, actividades, productos y servicios que ofrece , ya que en la actualidad no cuenta con un sistema y organización bien estructurados que le permitan ser competitivas en un entorno de mejora continua.

Respecto a la verificación estratégica de la calidad, se concluye la importancia de generar e implementar procesos de auditoría interna basados en la norma ISO 19001, ya que el continuo control y seguimiento de los procesos mediante diferentes estrategias como medición y análisis estadísticos, y/o estructuración de modelos de auditoría interna le permiten a la empresa estructurar estándares que estructuren el éxito continuo de la organización, ya que procesos como las auditorías apoyan la solución de interrogantes propuestos en los diferentes procesos, mediante la identificación de riesgos, no conformidades, oportunidades de mejora, análisis de indicadores de gestión, ayudan a la empresa a identificar las fallas y encontrar soluciones mediante posibles actividades a implementar en los procesos.

En la actualidad las empresas tienen un gran impacto en la responsabilidad social, por lo que se identificó que a pesar que la empresa no tiene mucha antigüedad en el mercado, tiene una total claridad en la responsabilidad que tiene con las partes interesadas internas y externas de la organización, ello conlleva establecer unos óptimos canales de comunicación con el entorno, bien sea directos o indirectos, que permitan generar una correcta divulgación de la información, lo que repercute en un mejor ambiente organizacional y una mejora continua interna.

La identificación de las partes interesadas tanto internas como externas permitió generar una propuesta positiva a la empresa, para permitir una mejor relación y comunicación con clientes, proveedores, colaboradores y demás stakeholders de la empresa, se busca que la compañía logre tomar esta propuesta, estructurar un correcto sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, tomar los enfoques brindados en este proyecto y posteriormente logre la implementación de su sistema de gestión de calidad.

Recomendaciones

Dado que la empresa es tan nueva en el mercado, este proyecto enfatiza como principales recomendaciones la estructuración de un sistema de calidad que en el transcurso de este proyecto se generan actividades y procesos basados en la norma ISO 9001:2015, que si la empresa decide implementarlos va a permitir tener una mayor estructuración y organización en los procesos y actividades identificadas.

Aunque la empresa no es de gran tamaño, y no tiene una mayor antigüedad en el mercado local y nacional, se considera que, implementando estándares de calidad dentro de un principio, permitirá a la empresa generar estrategias basadas en estándares de eficacia que van a contribuir a alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

La correcta implementación de controles, seguimientos y mediciones a los procesos identificados en la empresa, permitirán implementar una gestión de riesgos y disminución de los mismos, lo que como consecuencia tendrá una mayor facilidad en el aprovechamiento del tiempo, y costos manejados dentro de la empresa.

La óptima comunicación con las partes interesadas internas y externas, establecerán una mejora continua en todos los procesos desde planeación, producción, distribución y mercadeo, ya que, optimizando los canales de comunicación, se generará una eficiencia en la cultura de calidad de la empresa, permitiendo tener un sistema mayormente organizado y mejor estructurado.

A través de la estructuración de un sistema de gestión de calidad, con las propuestas dadas en este proyecto se da una generación de valor que permite apoyar procesos, actividades y tener un mayor conocimiento y análisis de la empresa, que como consecuencia tiene una eficiencia en la toma de decisiones.

Referencias

- AC_MP (s.f.). *Diagnóstico*. Recuperado de: <https://acmplean.com/servicios/lean-manufacturing/diagnostico/#:~:text=Herramienta%20de%20an%C3%A1lisis%20que%20sirve,%C3%A1reas%20productivas%20y%20de%20soporte>
- Benzaquen-de Las Casas, J., Convers-Sorza, J. (2015), *El ISO 9001 y TQM en las empresas de Colombia*. Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/5118/511851345005.pdf>
- Cervera, J. (2002), *La transición a las nuevas ISO*. Madrid, España, Editorial: Díaz de Santos
- Correa, C., Calderón, C., Carpintero E. (2016), *Modelo para implementar la Norma Técnica de Gestión NTC 6001, Empresas Mypimes*. Revista de investigación. Fundación Universidad de América. Recuperado de: <https://revistas.uamerica.edu.co/index.php/rinv/article/view/40>.
- D Hoyle. (1995), *Manual de sistemas de calidad*, Madrid, España, Editorial: Paraninfo
- Díaz, R. (2014). *NEUROMARKETING*. Lima: Editorial Macro.
- Esponda, A., Penalva G., Palavicini J., Navarrete G., (2001), *Hacia una calidad más robusta ISO 9000:2000*. México D.F..México. Editorial Panorama
- Evans, J. R. (2005). *Administración y Control de la Calidad*. México: International Thomson Editores
- Falconi Vicente, (2014). *TQC: controle da qualidade total (no estilo japonês)*. São Paulo, Brasil. Editorial Falconi
- Feigenbaum, A. V. (2005). *Control Total de la Calidad*. Mexico : CECSA
- Gillett, J., Simpsons, P., & Clarke, S. (2015). *Implementing ISO 9001:2015*. Oxford: Infinite Ideas Limited
- Gómez -Castro, A. Z.-C. (2013). *calidad y responsabilidad social empresarial: un modelo de causalidad*. Medellin: Revista DYNA, Universidad Nacional de Colombia.

- González, C., Domingo, R., & Perez, M. a. (2013). *Técnicas de mejora de la calidad*. Madrid: Universidad nacional de educación a distancia.
- ISO, O. I. (2018). NTC-ISO 26000: 2018. Ginebra: ICONTEC.
- ISO. (2015). Norma UNE-EN ISO 9001:2015. Londres: ISO/ISO 19001, O. I. (2018). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 19011. Ginebra: International Organization for Standardization
- Madrigal L., Rendón D. y Benavides L, (2014) *Modelo de responsabilidad social empresarial para la empresa laboratorios retina S.A.S. Colombia- Bogotá*. (Tesis de posgrado), Medellín, Colombia: Universidad de Medellín
- Martinez S., García J., Guerrero J., (2017), *Sistema de gestión de calidad y certificación ISO 9001:2008 - Limitantes y desafíos para las Pymes*. Revista Espacios. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n09/a18v39n09p02.pdf>
- Muniz, A., Guimaraes, E., Paulo de Brito, G. (2013). *Gestão da qualidade: conceito, princípio, método e ferramentas*. Revista científica Intermeio. Recuperado de: http://www.fapor.edu.br/pesquisa/arquivos/revistaintermeio_ano1_n2_set_2013.pdf#page=91
- Nava, C., Jiménez, V., Rosa, A (2002), *Estrategias para implantar la norma de calidad de forma continua*. México D.F..México. Editorial Limusa
- Nieto C., Mc Donell, L., (2006), *Comparación entre los modelos de Gestión de Calidad total: EFQM, Gerencial Deming, Iberoamericano, para la excelencia y Malcolm Baldrige, situación frente a la ISO 9000*. Fundación Dialnet. Recuperado de: http://adigor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2006/econo_competitividad//000176_final.pdf
- Prevenir (s.f.) *¿Conoces el sistema Poka Yoke?* Recuperado de: <https://prevenir.com/2016/01/10/conoces-el-sistema-poka-yoke/#:~:text=Un%20poka%20yoke%20>
- Romero, J. (16 de 05 de 2017). Neuromarketing. Obtenido de <https://neuromarketing.la/2015/12/herramientas-utilizadas-por-el-neuromarketing/>

- Sansalvador, M., Trigueros Pina., Navas, C, J., (2004), *La gestión de la calidad a través de las normas ISO 9000 del año 2000: un estudio empírico*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Recuperado de: file:///C:/Users/HOME/Downloads/Dialnet-LaGestionDeLaCalidadATravesDeLasNormasISO9000DelAn-1032027.pdf
- Sánchez, C., Palomino, A. & Rivero, J. (2006). *Manual para la integración de sistemas de gestión*. Madrid: FC Edictorial.
- Sánchez, M. & Granero, J. (2002). *Calidad total Modelo EFQM de Excelencia*. Madrid: Fundación confemetal.
- Tablado, V. (s.f.) *7 Herramientas básicas en mejora continua*. Asociación para el desarrollo de la logística. Recuperado de: <https://www.adl-logistica.org/7-herramientas-basicas-mejora-continua-articulo-victor-felipe-tablado/>
- Tobón, L. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. en l. f. tobon, evolucion de la gestión por procesos (pág. 23). Colombia: ICONTEC.
- Abuhav Itay, (2017), *A Complete Guide to Quality Management Systems*, Boca Raton, FL, Taylor & Francis group