

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

“EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CALIDAD BASADOS EN ISO-9000 EN AGENCIAS ADUANALES EN MEXICALI”

Tesis que presenta para obtener el Título de Maestra en Administración

MARIANA MONSERRAT VALENZUELA MONTOYA

Director de Tesis

M.I. Juan De Dios Ocampo Díaz

MEXICALI, B. C., OCTUBRE 2005.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haberme permitido concluir una meta más en mi vida profesional y cuyo objetivo no hubiese podido lograr sin su ayuda.

A Mis Padres el apoyo que siempre me han brindado en todo momento, y gracias por esta hermosa herencia que me dejan no se imaginan el valor incalculable que tiene para mi.

A Mi Hermano por su apoyo incondicional en el trayecto de mi meta.

A Mis Maestros que con su experiencia y profesionalismo me dieron siempre pautas de seguir adelante y de ser Excelente en lo que hago día a día, y muy en Especial al **M.I. Juan de Dios Ocampo Díaz** por su apoyo incondicional y a la **M.A. Loreto Bravo Zanoguera** por su disposición y apoyo en todo momento.

A Mis Amigos ya que con su comprensión y apoyo hoy verán con orgullo una meta mas forjada en la persona en la cual han puesto su confianza.

Sinceramente..... Gracias!!!!

INDICE

Resumen	4
1. Introducción	6
2. Objetivos	8
3. Justificación	9
4. Alcances y limitaciones	12
5. Marco de referencia	13
5.1. Antecedentes	13
5.2. Marco teórico	18
6. Hipótesis	44
7. Metodología	45
7.1. Sujetos	45
7.2. Material	46
7.3. Procedimiento	46
8. Presentación y análisis de resultados	54
9.- Conclusiones y recomendaciones	68
12. Bibliografía	77
10. Anexo A Gráficas	78
11. Anexo B Pruebas de hipótesis	97

Resumen

La ciudad de Mexicali, se ubica en la parte noroeste de la República Mexicana, se trata de una ciudad joven de 100 años de antigüedad, siendo frontera con los Estados Unidos de Norteamérica, en sus inicios, ésta dependía primordialmente de la agricultura en especial de la siembra de algodón, sin embargo con el pasar de los años el desarrollo industrial empieza a sobresalir simultáneamente con el desarrollo y crecimiento de la ciudad.

En años recientes, una de las principales fuentes de empleo de los mexicalenses ha sido la industria maquiladora y de ensamble, de las cuales destacan diversas empresas con capital y tecnología de origen extranjero, principalmente japonesas, coreanas y norteamericanas, se puede mencionar a Thompson, Skyworks, Sony, Daewoo, Kenworth, por mencionar algunas, clasificadas todas ellas como empresas de clase mundial, y encontrándose certificadas la mayoría de éstas bajo la norma internacional de calidad ISO-9000. Adicionalmente empresas mexicanas como Bimbo, Jumex, cumplen con los mismos requisitos de calidad que requiere una empresa para ser competitiva en el mercado.

Debido al gran volumen de productos ensamblados y de la enorme diversificación de éstos, se requiere que cada una de las compañías contrate el servicio de importación de insumos y equipos requeridos para sus procesos productivos y así mismo exporte posteriormente el producto terminado (ensamble), por medio de agencias aduanales.

Mexicali cuenta aproximadamente con 35 empresas dedicadas a este giro. Por citar tan solo una de las empresas anteriormente mencionadas realiza un 60 % de sus ventas al extranjero, y realiza operaciones de importación del 50 % de sus insumos.

Los requerimiento de calidad que establecen las empresas de clase mundial certificadas con ISO-9000, exigen que todas aquellas empresas involucradas con la prestación de servicios operen bajo los mismos

lineamientos de certificación que éstas manejan. Esto origina que algunas de las agencias aduanales se encuentren certificadas a la fecha y otras estén en proceso de certificación bajo la norma ISO-9000.

Bajo el panorama anteriormente expuesto, se procedió a realizar una investigación con la finalidad de evaluar la importancia de la implementación de los sistemas de calidad en las agencias aduanales, realizándose una investigación bibliográfica para tratar de determinar primeramente a nivel documental la existencia de trabajos previos o relacionados con el tema mencionado, no detectándose la existencia de información publicada al respecto. El segundo paso consistió en el diseño y aplicación de un cuestionario a las agencias aduanales, direccionado el mismo sobre la implementación del sistema de calidad ISO-9000, dicho cuestionario se complementó y reforzó con una entrevista personal realizada a sus gerentes, dueños o administradores. La información obtenida fue procesada, y analizada, de la cual se obtuvieron conclusiones sobre los aspectos importantes de la implementación de la norma ISO-9000 en las agencias aduanales.

Capítulo 1

Introducción

Conforme el mercado ha evolucionado, sus necesidades y exigencias se han vuelto más estrictas, cada vez los clientes se fueron involucrando más exigiendo con ello a sus proveedores una mayor calidad, un menor costo y con un menor tiempo de entrega.

El proceso de globalización económica que se vive impone nuevos retos a las empresas, exigiéndoles cada día cambios radicales en la estructura, la estrategia y en la forma de hacer las cosas con el fin de ofrecerle al mercado, además de un producto de excelente calidad, un servicio eficiente y sin reparos que logre satisfacer totalmente las exigencias y expectativas de los clientes, todo esto lleva a un mercado cada vez más exigente y a que los consumidores busquen la mayor satisfacción al menor precio.

Día a día los requerimientos del mercado son más rígidos y exactos, la demanda adquiere una postura más severa ante la oferta, por lo que se hace necesario replantear los procesos, la estructura y todo lo que interviene en la organización en su proceso productivo o de servicio.

La transformación de la empresa tradicional que sabe hacer bien las cosas pero sin procesos eficientes y rigurosos que cuidan la calidad, el costo y que finalmente alcancen un nivel de excelencia hacia el cliente, es una necesidad más que una moda, la productividad y la competitividad pasaron de ser términos económicos que estimulan el rumbo de las empresas, se convirtieron en un propósito fundamental, en la meta.

La adaptación del sistema a las nuevas exigencias que impone el mercado mundial, permite a las empresas mantenerse en los mercados que cada día son más competitivos, y a su vez les posibilita para su crecimiento, el

que se logra solo en la medida en que las organizaciones alcancen un sistema interno orientado a la calidad total y a la excelencia empresarial.

Las normas ISO-9000 se idearon originalmente para empresas de la industria de fabricación. Su aplicación se ha difundido con extrema rapidez a otros sectores de la economía desde la década de los 90's. La evolución experimentada en los últimos años ha llevado a un reconocimiento generalizado del valor de un certificado ISO-9000 y de su función como pilar de la calidad. Cabe mencionar que la calidad como tal no es un fenómeno nuevo en las empresas productoras o de servicios, pero el interés por las ISO-9000 si es de origen reciente.

Son cada día más las empresas que desean acogerse a éstas normas buscando algunas la certificación simplemente como un requisito de moda que le permite mayor capacidad de negociación con empresas que exigen que sus clientes y proveedores estén certificados, o algunas otras que buscan con las normas ISO-9000 mejorar sus procesos y operar con estándares de calidad internacionales.

No obstante que una gran mayoría de las empresas maquiladoras de clase mundial que existen en Mexicali requieren por normas que sus proveedores de servicios se encuentren trabajando bajo los mismos esquemas de calidad que ellos manejan, específicamente hablando de ISO-9000, las agencias aduanales en Mexicali no han logrado aún comprender en su totalidad la importancia y los beneficios de tener un sistema con estas características, ya que de 36 Agencias Aduanales existentes tan solo 7 (19.4%) de ellas están certificadas bajo la norma ISO-9000.

El número tan bajo de agencias aduanales certificadas obedece principalmente a dos situaciones, la primera es por desconocimiento de los beneficios y ventajas competitivas que le ofrece la certificación, y la segunda es por el costo que implica en su primera etapa la implementación del ISO-9000.

Capítulo 2

Objetivos

Los principales objetivos que se pretenden alcanzar con ésta investigación son los siguientes:

- 1.- Evaluar los resultados que se han obtenido en las Agencias Aduanales en Mexicali al implementar un Sistema de Calidad basado en ISO-9000.
- 2.- Determinar el grado de cobertura en la implementación de la norma de calidad ISO-9000 en las Agencias Aduanales en Mexicali.
- 3.- Conocer si existen otros procesos o emplean algún sistema de calidad diferente al ISO-9000 las Agencias Aduanales en Mexicali.
- 4.- Conocer si las Agencias Aduanales en Mexicali están bajo un sistema de certificación de la calidad.
- 5.- Determinar los factores principales por los cuales las agencias aduanales no han implementado el sistema ISO-9000.

Capítulo 3

Justificación

Con el proceso de globalización que actualmente involucra principalmente a los países industrializados como lo son el caso de Estados Unidos de Norteamérica, Japón, Francia, Alemania, etc., las empresas productoras tanto de bienes y servicios se enfrentan a nuevos competidores, lo que las obliga a alcanzar cada vez, mayores niveles de calidad tanto en sus procesos internos como en sus productos, por otra parte la implantación de los procesos de mejora continua es una necesidad primordial que requiere cualquier compañía prestadora de servicios o productos que sobrevivir y destacar en el mercado competitivo, tanto, nacional como internacional.

La serie de normas ISO-9000 son un conjunto de herramienta que ayudan a cualquier tipo de organización a alcanzar los niveles de calidad y competitividad que exige actualmente el entorno productivo, ya sea de bienes o servicios.

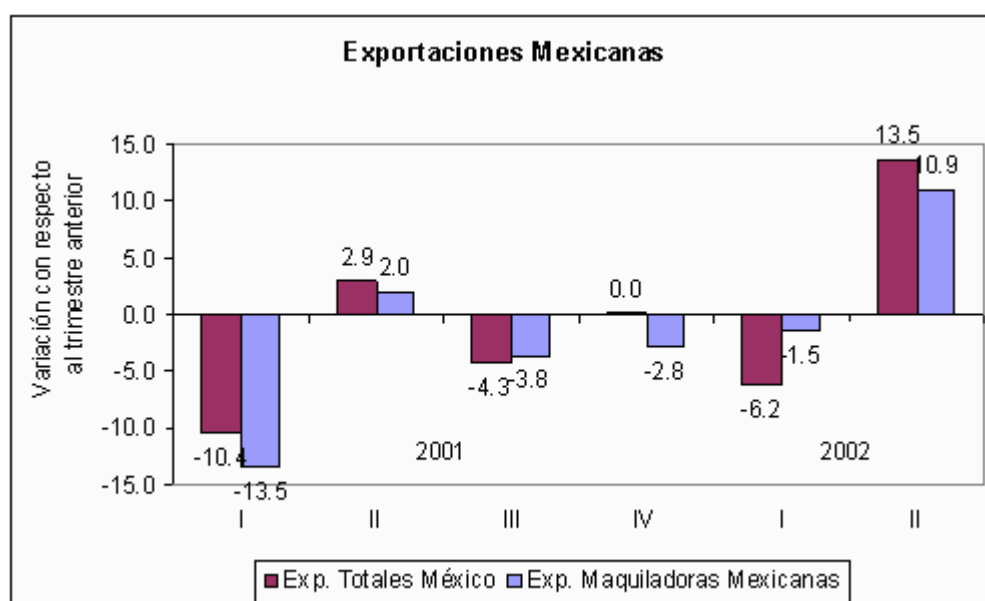
ISO-9000, es en la actualidad una de las principales opciones que se están utilizando a escala mundial, puesto que esta, ha comprobado su efectividad en diversos rubros del sector de servicios, ya que garantiza la implantación de un sistema de calidad capaz de cumplir con los requisitos de los estándares exigidos por el mercado. El hecho de lograr la certificación bajo las normas ISO-9000 es un pasaporte para penetrar en mercados nacionales y extranjeros, constituyendo un requisito indispensable para enfrentar los nuevos desafíos del mercado global.

Las agencias aduanales, no son la excepción, ya que estas realizan la importación-exportación de miles de productos, equipo, etc., que requiere la industria maquiladora, la cual se define como aquella industria que realiza una actividad productiva compartida por dos o más países; esta modalidad de

producción tiende a acumular menores costos, dado que aprovecha las ventajas comparativas y tecnológicas de cada país.

En los últimos años la implantación de empresas maquiladoras ha comenzado a adquirir gran relevancia en las principales ciudades de la frontera norte de México; destacándose las ciudades de Mexicali, Tijuana, Ciudad Juárez, Nogales, Nuevo Laredo, Reynosa y Matamoros, estas compañías provienen fundamentalmente de Estados Unidos y se dedican a ensamblar o a transformar materias primas y bienes intermedios que se importan de forma temporal y regresan al país de origen cuando se obtiene el producto final.

El crecimiento de las exportaciones en México se ha visto reflejado en los últimos años en prácticamente todas las ramas de la industria maquiladora, durante el segundo trimestre del 2002, se reflejó un crecimiento de 10.9%, tal como se puede observar en la figura 1,



Fuente: INEGI

Figura 1. Exportaciones Mexicanas durante 2001-2002

El crecimiento de las exportaciones e importaciones del sector maquilador principalmente en las zonas fronterizas impacta directamente por la cantidad de operaciones que realizan las agencias aduanales, requiriendo esto una mejor planeación de los servicios prestados y la implementación de

estándares de calidad que permita cubrir las necesidades y expectativas de los clientes.

Con el desarrollo de ésta investigación se contará con un documento que contenga información confiable sustentada en resultados y experiencias que se han tenido en la implementación de las normas ISO-9000 en las Agencias Aduanales en la ciudad de Mexicali, el cual servirá de guía a muchas otras empresas para la implementación y una adecuada administración de los Sistemas de Calidad y, mostrará a las que no están certificadas los beneficios de tener implementado un Sistema de Calidad basado en ISO-9000.

Capítulo 4

Alcances y limitaciones

A continuación se describen las limitaciones a las cuales se ve enfrentada esta investigación:

- a) Será complicado obtener información adicional a las encuestas aplicadas debido a la confidencialidad que guardan con sus clientes.
- b) El número total de agencias aduanales en Mexicali es relativamente bajo, y adicionalmente las certificadas son un porcentaje muy bajo.
- c) No existen registros bibliográficos respecto al giro aduanal en la ciudad de Mexicali.
- d) Los resultados de esta investigación se centrarán básicamente en la información recabada en la aplicación del instrumento.

Los alcances de esta investigación son:

- a) Consiste básicamente en demostrar los resultados que han obtenido las empresas certificadas y compararlas contra aquellas que no han adoptado el sistema, basándose únicamente en la información recabada a través de las encuestas y entrevistas aplicadas al personal administrativo y gerencial de las agencias aduanales.

Capítulo 5

Marco de Referencia

5.1. Antecedentes

Conforme la comunidad europea se fue dirigiendo hacia el acuerdo de libre comercio europeo, que entró en vigor a finales de 1992, la administración de la calidad se convirtió en un objetivo estratégico clave. A fin de estandarizar los requerimientos de calidad de las naciones europeas dentro del mercado común, y para aquellos que desean hacer negocios con estas naciones, una oficina especializada de normas, la International Organization for Standardization (IOS) fundada en 1946, y compuesta por representantes de los organismos nacionales de normas de 91 naciones, adoptó en 1987 una serie de normas de calidad por escrito. Estas se conocen como las normas ISO-9000 y fueron revisadas en 1994. El IOS usó un procedimiento único para adoptar el prefijo “ISO” en la identificación de las normas. Iso es un término científico, que significa igual por lo que las organizaciones que se certifican bajo la norma ISO-9000 se aseguran de tener una calidad igual a la de sus iguales. Las normas han sido adoptadas en Estados Unidos por el American National Standards Institute (ANSI) con el apoyo y cooperación del American Society for Quality (ASQ). Las normas estadounidenses fueron identificadas oficialmente como serie ANSI/ASQC Q9000-1994, pero comúnmente se conocen como ISO-9000. Las normas están reconocidas por aproximadamente 100 naciones, incluyendo Japón. En algunos mercados del extranjero, las empresas no comprarán nada de proveedores que no estén certificados. Por tanto, el cumplimiento de estas normas se está convirtiendo en un requisito para tener competitividad internacional. Las normas tienen el propósito de aplicarse a todo tipo de negocios, incluyendo la electrónica, los productos químicos, y servicios como cuidados a la salud, banca y transporte.¹

¹ Administración y Control de la Calidad, James R. Evans, William Lindsay, International Thomson Editores. P. 527-531

Las normas de cualquier tipo son acuerdos documentados que contienen especificaciones técnicas u otros criterios precisos para ser usados consistentemente como guías, o definiciones de características, para asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios son adecuados para cumplir un propósito. Mediante el proceso de normalización se contribuye a hacer la vida más fácil aumentando la confiabilidad y efectividad de los bienes y servicios que usamos. ISO-9000 constituye una norma para este tipo de sistema de calidad, a diferencia de la mayor parte de las otras normas de calidad, no se relaciona con ningún producto en particular, es decir, es aplicable a cualquier situación en la que se pueda emplear un sistema de calidad.

ISO es la organización internacional para la estandarización, esta compuesta por institutos nacionales de normalización de países de todas las partes del mundo, grandes y pequeños, industrializados y en desarrollo, contribuyen para que el desarrollo de productos y servicios sea más limpio, eficiente y seguro, hacen también que el comercio entre países sea más rápido y eficiente. Las normas ISO también sirven para proteger a los consumidores y usuarios de productos y servicios, y hacer sus vidas más sencillas y simples.

Un sistema de calidad se concentra en documentar y mejorar los procesos en una organización y no únicamente en el resultado de los mismos, se adopta un sistema de calidad una vez que se han analizado los procesos que componen un negocio y que se han identificado los métodos correctos, es decir, aquellos que garantizan que el producto o el servicio va a satisfacer las exigencias del cliente.

Estas normas para sistemas de calidad y la ISO-9000 tuvieron sus orígenes en la milicia, debido a la naturaleza crítica de los productos militares y los problemas prácticos de investigar productos defectuosos usados en acción, se destacó la importancia de los procesos de manufactura y los sistemas de calidad de los proveedores, se establecieron normas para contar con sistemas de calidad apropiados. La ISO-9000 se redactó no sólo para abarcar actividades fuera del ejército, sino para ser aplicable de manera universal,

ISO-9000 puede aplicarse a los sistemas de calidad de todas las organizaciones comerciales y también de algunas no comerciales, esto significa que no solamente resulta pertinente para los fabricantes; también lo es para los proveedores de servicios.

La familia ISO-9000 de normas internacionales es distinta a la idea tradicional de lo que es una norma. No son normas de ingeniería para medición, terminología, métodos de prueba o especificación de los productos; son normas de los sistemas de calidad que guían el desempeño de una empresa con necesidades específicas en áreas de diseño/desarrollo, producción, instalación y servicio. Se basan en la premisa de que ciertas características genéricas de las prácticas administrativas pueden ser motivo de normalización, y que un sistema de calidad bien diseñado, bien implementado y cuidadosamente administrado da confianza en que los resultados satisfarán las expectativas y las necesidades de los clientes.

Las normas tienen cinco objetivos:¹

- 1.- Lograr, mantener y buscar mejorar continuamente la calidad de los productos (incluyendo los servicios) en relación con las necesidades.
- 2.- Mejorar la calidad de las operaciones, para satisfacer continuamente las necesidades declaradas e implícitas de clientes e interesados.
- 3.- Dar confianza a la gerencia general y a otros empleados de que se están cumpliendo los requerimientos de calidad y de que la mejora está ocurriendo.
- 4.- Dar confianza a clientes y a otros interesados de que se están satisfaciendo las necesidades de calidad en el producto entregado.
- 5.- Dar confianza de que se está cumpliendo con los requerimientos del sistema de la calidad.

Estructura de las normas ISO-9000: Las normas definen tres niveles de aseguramiento de la calidad:¹

¹ Administración y Control de la Calidad, James R. Evans, William Lindsay, International Thomson Editores. P. 527-531

- Nivel 1 (ISO-9001) proporciona un modelo para el aseguramiento de la calidad en empresas que diseñan, desarrollan, producen, instalan y dan servicio a productos.
- Nivel 2 (ISO-9002) proporciona un modelo de aseguramiento de la calidad para empresas ocupadas solo en producción e instalación.
- Nivel 3 (ISO-9003) aplicable a empresas ocupadas únicamente en inspección y prueba final.

Las normas ISO-9000 están enfocadas a 20 requerimientos claves los cuales a continuación se mencionan:¹

- Responsabilidad gerencial.
- Sistema de calidad.
- Revisión de contrato.
- Control de diseño.
- Control de documentos y datos.
- Compras.
- Control de productos suministrados por el cliente.
- Identificación y capacidad de rastreo del producto.
- Control de los procesos.
- Inspección y pruebas.
- Control de equipo de inspección, de medición y prueba.
- Estado de la inspección y de las pruebas.
- Control de productos que no cumple con especificación.
- Acción correctiva y preventiva.
- Manejo, almacenamiento, empaque, conservación y entrega.
- Registros de control de calidad.
- Auditorías internas de la calidad.
- Capacitación.
- Servicio.
- Técnicas estadísticas.

¹ Administración y Control de la Calidad, James R. Evans, William Lindsay, International Thomson Editores. P. 527-531

La implementación de ISO-9000 no es una tarea fácil. Es inútil decir que es esencial el apoyo de la gerencia general, también es importante tener empleados bien capacitados, ya que estarán aplicando los procedimientos y ocupándose de los detalles, es por eso que existen pasos claves para la implementación de ISO-9000:¹

- Establecer una política de calidad.
- Desarrollar un proceso de acción correctiva para supervisar y controlar faltas de cumplimiento.
- Redactar los procedimientos de control de los documentos.
- Para cada elemento ISO, llenar, revisar y aprobar los borradores detallados de los procedimientos.
- Completar el manual de calidad que consolida todos los procedimientos.
- Capacitar a todos los empleados en la política de calidad de la empresa y en los procedimientos de auditoría.
- Llevar a cabo auditorías internas.
- Prepararse para la auditoría de registro.

Existe mucha incompreensión de lo que realmente es ISO-9000. Las normas no especifican medida alguna de desempeño de la calidad; la empresa establece los niveles específicos de calidad del producto. Las normas únicamente exigen que el proveedor tenga instalado un proceso verificable, para asegurar que produce de manera consistente lo que dice que producirá, y dar confianza a clientes y gerencia de la empresa de que se están siguiendo ciertos principios de sana administración. Las normas destacan documentar el cumplimiento de los sistemas de calidad en relación con el manual de calidad de la empresa y con los requerimientos establecidos del sistema de la calidad.

Las razones de mayor importancia por las cuales las empresas buscan la certificación ISO-9000 incluyen:¹

¹ Administración y Control de la Calidad, James R. Evans, William Lindsay, International Thomson Editores. P. 527-531

- El cumplimiento de obligaciones contractuales.
- Cumplir con reglamentaciones comerciales.
- El mercadeo de productos en Europa.
- Obtención de una ventaja competitiva.

5.2. Marco teórico

5.2.1.- Calidad

5.2.1.1. Conceptos

Un factor primordial en la operación de una empresa, es la calidad de sus productos y/o servicios. Además en estos últimos años se ha registrado una fuerte tendencia mundial por parte de los clientes hacia una mayor exigencia de los requisitos y expectativas con respecto a la calidad. Según Juran la Calidad es: “Que un producto sea adecuado para su uso. Así la calidad consiste de ausencia de deficiencias y de aquellas características que satisfacen al cliente”.²

Las definiciones oficiales de la terminología de la calidad fueron estandarizadas en 1978 por el American National Standards Institute (ANSI) y el American Society for Quality (ASQ), los cuales definieron la calidad como “La totalidad de las características y herramientas de un producto o servicio que tiene importancia en relación con su capacidad de satisfacer ciertas necesidades dadas”.³ Esta definición se apoya en enfoques basados en el producto o servicio y en el usuario, y esta impulsada por la necesidad de entregarle al cliente un valor, el cual satisface sus necesidades, de aquí podríamos partir que el cliente es quién impulsa la calidad, y podemos entender que la Calidad es cumplir o exceder las expectativas de los Clientes.⁴

² Calidad Total y Productividad, Gutiérrez Pulido Humberto, Editorial McGraw-Hill., Juran, 1990.

³ ANSI/ASQ A3-1978, Quality Systems Terminology (Milwaukee, WI: American Society for Quality Control, 1978).

⁴ La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.

Las Normas Oficiales Mexicanas de Control de Calidad (NOM-CC) definen la Calidad como: “El conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas”.¹

5.2.1.2. Importancia de la calidad

En términos generales podríamos decir que la calidad la define el cliente, ya que es él quien obtiene el juicio que tiene sobre un producto o servicio y por lo general siempre se ve reflejado en la aprobación o rechazo del producto o servicio, por lo que la importancia de la calidad se ve reflejada ante todo en la satisfacción del cliente, y podemos decir que hay satisfacción si el cliente percibió al menos lo que esperaba del producto o servicio.

5.2.1.3. Consecuencias de la calidad

Una empresa puede mejorar su posición competitiva si cada día se esfuerza por ofrecer mayor calidad, a un bajo precio y en un menor tiempo de entrega. En estos tres elementos se tiene que poner especial atención si se quiere competir en el mercado. Con mala calidad, no se puede competir en calidad ni precio, menos en tiempos de entrega, lo cual lo podemos ver reflejado en el siguiente esquema:

Mala Calidad = Ineficiencias



Reprocesos

Equivocaciones Desperdicios

Inspección excesiva

Costos por fallas

Clientes insatisfechos



Más costos



Menos Competitividad



Pérdida de Clientes y de

Prestigio por parte de la Empresa

Por otra parte al mejorar la calidad se logra una reacción en cadena que trae importantes beneficios. Al mejorar la calidad y disminuir las deficiencias, se incrementa la productividad, lo cual permite que una empresa sea más competitiva, y por lo tanto ofrezca menores precios y tiempos de entrega más cortos. La relación entre la mejora de la calidad, la productividad y la competitividad la podemos observar en la siguiente figura:

Si se mejora la Calidad



Disminuyen los costos porque hay menos reprocesos, fallas, retrasos y desperdicios, con lo que se utiliza mejor el tiempo-máquina, la mano de obra, los espacios y los materiales.



Mejora la Productividad



Mayor Competitividad, gracias a la mejor Calidad y menor Precio



Se permanece en el negocio y en el Mercado Competitivo

En conclusión a lo anterior se puede mencionar que la mala calidad implica altos costos de calidad y menor competitividad, y que al mejorar la calidad se incrementa la productividad y la competitividad.

La Calidad se presenta hoy como sinónimo de buena Gestión Empresarial, lo que se traduce en productos y servicios competitivos. La forma de gestionar las empresas, en un entorno cada día más incierto, global y competitivo, tiene una importancia estratégica.

Al momento de abordar el tema de calidad, existen objetivos primordiales que se buscan cumplir: por un lado asegurar y mejorar la calidad de los productos y servicios, y con ello lograr la satisfacción del cliente, y por otro lado obtener la calidad a un costo bajo lo cual permite tener mayor rentabilidad en la empresa.

No basta con mejorar el proceso y ofrecer en esta forma mejores productos y servicios bien elaborados, si no hay mercado para estos productos. Por esos, se considera la Calidad como factor de primera importancia para lograr competitividad que el producto o servicio realmente responda a las expectativas de los clientes.⁵ Sólo de esta manera se puede hablar de calidad del producto o del servicio. Por eso, en el nuevo concepto de control de calidad, la calidad se define a partir del cliente.

5.2.2. Sistema de calidad

Hoy en día las empresas en general han asumido que la calidad es sinónima de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Esta

⁵ Administrar para la Calidad, Gutiérrez Mario, Segunda Edición, 1989, Reimpresión 1992, Editorial Limusa.

definición es sin duda alguna la que verdaderamente responde al concepto interpretado como Calidad o Sistemas de Calidad.

5.2.2.1. Concepto

Partiendo de la definición de Calidad podemos decir que un Sistema de Calidad es un conjunto de procedimientos, procesos y recursos que se establecen para lograr la calidad. Es, por tanto, aquel sistema que nos permite desarrollar los métodos que nos conducen a la mejora de la calidad y al aseguramiento de una posición competitiva en el mercado. Según el vocabulario de calidad define un Sistema de Calidad como: “Estructura organizacional, conjunto de recursos, responsabilidades y procedimientos establecidos para asegurar que los productos, procesos o servicios cumplan satisfactoriamente con el fin a que están destinados y que están dirigidos hacia la gestión de la calidad”.⁶

El Sistema de Calidad deberá diseñarse mediante la ayuda de expertos o asesores para que esté acorde y en proporción a los objetivos de la empresa. Es recomendable que al momento de diseñar el sistema se realice un buen diagnóstico de la empresa, ayudándose de algún consultor externo el cuál deberá observar la situación actual de la empresa, el estilo de dirección, el clima organizacional, la capacidad que se tiene en la empresa para aceptar el cambio, la relación que se tiene con clientes y proveedores, etc., También es recomendable deberá formar un comité en el cual se involucre la alta dirección y demás participantes de la empresa y consultores externos, quienes en base a su conocimiento de la empresa, de los temas de calidad y de los datos obtenidos del diagnóstico, redacten un proyecto fijando etapas y tiempos.

Hasta la fecha los Sistemas de Calidad se van implementando en empresas medianas - grandes, siendo más escasas las PYMES que van adoptando este modelo por la falta de conocimiento, o bien, por los costos de implantación de estos sistemas. Estos factores se pueden solucionar contando con el apoyo de consultores expertos.

⁶ Calidad Total y Productividad, Gutiérrez Pulido Humberto, Editorial McGraw-Hill.

En el proceso actual de globalización económica, contar con un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, es un factor crítico para la supervivencia y competitividad de las empresas.

Cualquier empresa debe tener como objetivo, el vender productos o servicios es como normas y requisitos legales, que les sean aplicables a precios competitivos y con los mínimos costos. Pero no todas las empresas tienen los recursos para lograr la implementación de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, sin embargo, toda empresa debe organizarse de manera que tenga un sólido Sistema de Aseguramiento de la Calidad el cual podemos definirlo como: “Un sistema enfocado a lograr productos y servicios libres de defectos, que cumplan consistentemente con las especificaciones”.⁷ De esta manera todo los factores que afecten a la calidad estarán totalmente controlados, para poder eliminar así, los posibles defectos en la calidad de los productos o servicios.

La mejor forma de garantizar la consecución de estos objetivos es implantando un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, para lo cual el vocabulario de las Normas Oficiales Mexicanas de Control de Calidad (NOM-CC-1) definen el Aseguramiento de la Calidad como: “El conjunto de actividades planeadas y sistemáticas que lleva a cabo una empresa, con objeto de brindar la confianza apropiada de que un producto o servicio cumple con los requisitos de calidad especificados.”⁸

5.2.2.2. Consideraciones para la implementación de un sistema de calidad

Antes de comenzar con la implementación de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, es importante considerar los siguientes aspectos:

⁷ La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.

⁸ Calidad Total y Productividad, Gutiérrez Pulido Humberto, Editorial McGraw-Hill.

- a) Definir con precisión la responsabilidad de la dirección: Es importante que la dirección de la empresa esté convencida de la necesidad de implementar el sistema y de que su puesta en marcha va a redundar en un mejor funcionamiento de la organización. Además se debe de elegir el modelo del Sistema de Aseguramiento que se quiere implantar, el cual se hará en base a las actividades que realiza, una vez elegido se deberá anunciar a todos los niveles de la organización el compromiso que se ha adquirido, si se requiere se puede formar un comité de calidad y efectuar revisiones periódicas del desarrollo del plan de implementación.
- b) Formación del equipo interno: La empresa debe llevar a cabo la formación en materia de calidad del personal involucrado en ésta, como son: Los miembros del Comité de Calidad (si existe), los representantes de las distintas áreas y el personal implicado en el sistema.
- c) Ayuda externa: Para la implementación de un Sistema de Calidad es casi imprescindible contar con asesoría externa en Calidad, que aporte los conocimientos y la experiencia necesarios para el correcto desarrollo del proyecto de implementación del sistema. Sin esta ayuda, el proceso puede alargarse demasiado e incluso fracasar.

5.2.2.3. Reglas para el desarrollo e implementación de un sistema de calidad

Para el desarrollo e implementación de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, existen tres reglas básicas que hay que cumplir:

1. Decir lo que se hace.
2. Hacer lo que se dice.
3. Poder demostrarlo.

En base a estas tres reglas se puede dividir el proceso de desarrollo e implementación del Sistema:

1. Desarrollo del Sistema
2. Implantación del Sistema
3. Certificación

5.2.2.4. Objetivos respecto a la calidad

Una empresa debe estar orientada a cumplir, entre otros, los siguientes objetivos con respecto a la calidad:⁹

- a) Alcanzar y sostener la calidad real del producto o servicio producido, de tal manera que se satisfagan continuamente las necesidades explícitas del cliente.

Los modelos sobre sistemas de calidad ISO-9000 cumplen este objetivo mediante el sistema de calidad.

- b) Proporcionar la confianza a su misma dirección de que la calidad propuesta está siendo alcanzada y es mantenida.

Esto se logra mediante las auditorías de calidad y las revisiones del sistema de calidad.

- c) Proporcionar la confianza al cliente de que la calidad propuesta es cumplida en el producto entregado ofreciendo, cuando el contrato lo requiera, la demostración de concordancia con los objetivos.

Este objetivo se alcanza cuando se cumple con los requisitos que exigen las normas ISO-9000.

⁹ Calidad Total y Productividad, Gutiérrez Pulido Humberto, Editorial McGraw-Hill.

5.2.3. ISO-9000.

5.2.3.1. Definición ISO.

Es la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), la cual es una federación mundial que representa más de noventa países, su misión es fomentar el desarrollo de la estandarización y actividades relacionadas, para facilitar el intercambio internacional de bienes y servicios y desarrollar la cooperación intelectual, científica, tecnológica y económica.¹⁰

5.2.3.2. Origen de las normas ISO-9000

Conforme la comunidad europea se fue dirigiendo hacia el acuerdo de libre comercio europeo, que entró en vigor a finales de 1992, la administración de la calidad se convirtió en un objetivo estratégico clave. A fin de estandarizar los requerimientos de calidad de las naciones europeas dentro del mercado común, y para aquellos que desean hacer negocios con estas naciones, una oficina especializada de normas, la International Organization for Standardization (IOS) fundada en 1946, y compuesta por representantes de los organismos nacionales de normas de 91 naciones, adoptó en 1987 una serie de normas de calidad por escrito. Estas se conocen como las normas ISO-9000 y fueron revisadas en 1994. El IOS usó un procedimiento único para adoptar el prefijo "ISO" en la identificación de las normas. ISO es un término científico, que significa igual por lo que las organizaciones que se certifican bajo la norma ISO-9000 se aseguran de tener una calidad igual a la de sus iguales. Las normas han sido adoptadas en Estados Unidos por el American National Standards Institute (ANSI) con el apoyo y cooperación del American Society for Quality (ASQ). Las normas estadounidenses fueron identificadas oficialmente

¹⁰ ISO-9000 Guía de Instrumentación para pequeñas y medianas empresas, Voehl Frank, Jackson Peter, Ashton David, 1997, Editorial McGraw Hill.

como serie ANSI/ASQC Q9000-1994, pero comúnmente se conocen como ISO-9000.¹¹

El organismo encargado de la realización de estas normas es ISO (International Standard Organization), a través de su Comité técnico TC/176. ISO es una Federación Mundial de Organismos Nacionales de Normalización, creada en 1947, con sede en Ginebra (Suiza). La serie ISO-9000 surge para armonizar la gran cantidad de normas sobre gestión de calidad que estaban apareciendo en distintos países del mundo. Actualmente son utilizadas en todo el mundo.

5.2.3.3. Definición ISO-9000.

“ISO” es un término científico, que significa igual. La serie ISO-9000 es un juego de normas de aseguramiento de la calidad formuladas por la directiva de la Comunidad Europea.¹² La cuál se adopta como norma para asegurar un Sistema de Calidad.

ISO-9000 puede aplicarse a los sistemas de calidad de todas las empresas, comerciales y también de algunas no comerciales, lo cuál indica que no solamente resulta pertinente para los fabricantes; también lo es para los proveedores de servicios.

5.2.3.4. Definición de las normas

Para implementar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad puede utilizarse un modelo o norma. El concepto tradicional que tenemos de norma es diferente a la utilizada en la familia ISO-9000 y la podemos definir como: “Son normas de los sistemas de calidad que guían el desempeño de una empresa

¹¹ La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.

¹² Manual de Aseguramiento de la Calidad ISO-9000, Jáuregui Huerta Marco A., Primera Edición, 1996, Editorial McGraw-Hill.

con necesidades específicas en áreas de diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio"¹³

Para muchas empresas, especialmente para las pequeñas, el desarrollo de un sistema de aseguramiento de la calidad bien documentado y consistente, suele ser un buen inicio hacia la formación de una organización de la calidad total. Las normas ISO-9000 proporcionan una base para lo anterior.

5.2.3.5. Objetivos de las normas

Las Normas ISO-9000 no implican una calidad mayor del producto o del servicio, sino que ofrecen una forma normalizada para evaluar y certificar el Sistema de Aseguramiento de Calidad de las empresas.¹⁴ Lo que se pretende con estas normas es simplificar las tareas, proteger al consumidor y darle confianza de que se están cumpliendo con los requerimientos del Sistema de Calidad, además de satisfacer continuamente las necesidades de los clientes.

La norma no define el Sistema de Calidad a aplicar por las empresas. Lo que hace es describir los requisitos a los que debe dar respuesta dicho Sistema de Calidad.

5.2.3.6. Aspectos legales

El principal aspecto legal de la ISO-9000 es que la norma ha sido aceptada por los países de la Unión Europea como su Norma de Aseguramiento de Calidad. Tanto en la Unión Europea como en el CEN (Comité Europeo de Normas), la norma reemplaza otras normas nacionales y se espera que también reemplace muchas de las auditorías de calidad que actualmente efectúan los grandes clientes sobre las compañías proveedoras. De la misma manera, ha sido aceptada en los países de la EFTA (Asociación Europea de Libre Comercio). Otros importantes aspectos legales son

¹³ La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.

¹⁴ Manual de Aseguramiento de la Calidad ISO-9000, Jáuregui Huerta Marco A., Primera Edición, 1996, Editorial McGraw-Hill.

aplicaciones de la ISO-9000 en caso de problemas legales por reclamos contra el producto o servicio. Ayuda considerablemente a evitar reclamaciones por daños cuando, tanto el producto como el sistema de calidad, están soportados por una norma del producto y la certificación de que opera un sistema gerencial de calidad de acuerdo con la norma ISO-9000.¹³

5.2.3.7. Niveles de aseguramiento de la calidad

Los siguientes modelos tratan los sistemas de calidad que se pueden usar de acuerdo a los objetivos o giro de la empresa para asegurar los sistemas de calidad.¹⁵

- ISO-9001 Sistemas de la calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio.
- ISO-9002 Sistemas de la calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, la instalación y el servicio.
- ISO-9003 Sistemas de la calidad. Modelo para el aseguramiento de la calidad en la inspección y los ensayos finales.
- ISO-9004 Sistemas de la calidad. Modelo que proporciona los lineamientos para implementar los estándares anteriores.

La edición en vigor de estas normas es la de 1994.

5.2.3.8. Las normas oficiales mexicanas equivalentes a las normas ISO

Las Normas Oficiales Mexicanas son una traducción directa de las Normas ISO-9000, y fueron elaboradas con el objetivo de unificar los criterios

¹⁵ Manual de Aseguramiento de la Calidad ISO-9000, Jáuregui Huerta Marco A., Primera Edición, 1996, Editorial McGraw-Hill.

para desarrollar los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad en México. Las Normas Oficiales Mexicanas equivalentes a las normas ISO son:¹⁶

NOM CC-2 - Guías de selección y uso de normas de Aseguramiento de Calidad.

NOM CC-3 – Modelo para el Aseguramiento de la Calidad en diseño / desarrollo, producción, instalación y servicio.

NOM CC-4 – Modelo para el Aseguramiento de la Calidad en producción e instalación.

NOM CC-5 – Modelo para el Aseguramiento de Calidad en inspección y pruebas finales.

NOM CC-6 – Guías para la gestión de la calidad y elementos de sistemas de calidad.

Una vez analizado lo anterior, mediante la Certificación se demuestra que una empresa cumple con los requisitos de la norma, entendiendo que Certificación es: “La actividad que consiste en atestiguar que un producto o servicio se ajusta a determinadas normas, con la expedición de un acta o una marca de conformidad, en la que se da fe documental del cumplimiento de todos los requisitos exigidos en dichas normas”.

5.2.3.9. Razones por las cuales las empresas buscan la certificación

Existen motivos por los cuales las empresas deciden certificar su Sistema de Calidad, entre los cuáles podemos mencionar los siguientes:

Por exigencia de sus clientes;

Como herramienta de competitividad;

Para obligarse a tener implementado un Sistema de Calidad.

¹⁶ Manual ISO-9000, Elizondo Decanini Alfredo, Tercera Edición, 1995, Ediciones Castillo, S.A de C.V.

Como un argumento importante en el proceso de venta.

5.2.3.10. Beneficios del ISO-9000

Los beneficios que se obtienen a través del desarrollo y operación de un genuino Sistema de Calidad ISO-9000 son a corto y a largo plazo y ayudan de manera muy importante a reforzar la competitividad de la empresa y a satisfacer las necesidades de calidad del producto a un costo conveniente. Estos beneficios se pueden clasificar en dos tipos:¹⁷

- a. Beneficios respecto del propio Sistema de Calidad.
 - b. Beneficios del registro (Certificación)
-
- a. Beneficios respecto del propio Sistema de Calidad:
 - Una filosofía más de prevención que de detección.
 - Una revisión continua de puntos críticos de proceso, acciones correctivas o resultados.
 - Una comunicación consistente dentro del proceso y entre usuarios, proveedores y clientes.
 - Un completo registro y un eficiente control de documentos críticos.
 - Una conciencia para la calidad total por parte de todos los empleados.
 - Un alto nivel de confiabilidad de la administración.

Estos atributos inevitablemente guían hacia los siguientes beneficios tangibles:

- Decisiones administrativas informadas y competentes.
 - Un confiable proceso de entrada (control de proveedores).
 - Control de costos.
 - Incremento de productividad.
 - Reducción de desperdicios (rechazos, retrabajos, etcétera).
-
- b. Beneficios del registro (certificación):

¹⁷ Calidad Total y Productividad, Gutiérrez Pulido Humberto, Editorial McGraw-Hill.

1. Acceso potencial a mercados. El Consejo de Ministros de la Comunidad Económica Europea aprobó la norma ISO-9000 y la hizo obligatoria para la fabricación de ciertos tipos de productos. Pero lo importante es que ahora tanto los sectores públicos como los privados en Europa están exigiendo a sus proveedores que se registren en la ISO-9000. Esto explica que el enorme mercado europeo queda abierto para los usuarios que tengan el registro ISO-9000. Además, existen bastantes empresas en todo el mundo, incluyendo Estados Unidos y Canadá, que están pidiendo ya a sus proveedores el registro ISO-9000. También hay que hacer notar que existen empresas que exigen a sus proveedores el registro ISO-9000, por ello se puede decir que el registro ISO-9000 capacita a los usuarios a crear relaciones comerciales con clientes o mercados que requieran la ISO-9000.

2. Ventajas competitivas. Las empresas que ya tienen registro ISO-9000 logran ventajas sobre otras empresas que no cuentan con el registro, puesto que esta demostrado a través de literatura disponible que los compradores europeos, canadienses y estadounidenses están exigiendo de manera fuerte a sus proveedores el registro ISO-9000. Y no solo estos compradores, sino además los de otros países (más de noventa). México no es la excepción, Ha adoptado las normas serie ISO-9000 bajo el nombre de serie NMX-CC. Debido a esta creciente expansión de prestigio y aceptación y oportunidades en los grandes mercados. Por ello también el registro ISO-9000 es una manera de proteger los mercados que ya tiene cada empresa. En el caso especial de México, se esta dando impulso a la versión mexicana de ISO-9000 (Serie NMX-CC); varios sectores están desarrollando programas para ello.

3. Reducción potencial de auditorías de calidad. Uno de los beneficios más mencionados que puede traer el registro (certificación) ISO-9000 es la reducción, y en algunos casos la eliminación, de las auditorías de calidad por parte de los clientes, puesto que el registro ISO-9000 es garantía de un sistema de calidad confiable, y por ello los clientes lo toman como tal y obvian las auditorías, evitándole al proveedor registrado gastos y molestias ocasionados por las auditorías. Este beneficiará particularmente a las empresas que

participan en mercados donde las auditorías son un requisito del cliente y las empresas que tiene que someterse con frecuencia a estas auditorías.

5.2.3.11. Desventajas de ISO-9000

Es importante mencionar que así como existen ventajas potenciales sobre ISO-9000, también es importante mencionar que existen potenciales desventajas que es preciso considerar antes de tomar la decisión de instrumentar un sistema:¹⁸ En primer lugar se debe evaluar el costo contra el beneficio, el choque cultural al que se va a enfrentar el ISO-9000, la burocracia, ya que normalmente ven el sistema de ISO-9000 como la suma de sus formas y nada más, y por último otro inconveniente consiste en que puede degenerar en un juego legalista, en el peor de los casos, el Sistema de Calidad puede estar diseñado simplemente para pasar por la ISO-9000 sin consideración alguna en favor de una auténtica mejoría en materia de calidad.

5.2.3.12. Requerimientos claves hacia los que se enfoca el ISO-9000

Las normas ISO-9000 están enfocadas a 20 requerimientos claves los cuales a continuación se mencionan:¹⁹

- Responsabilidad gerencial.
- Sistema de calidad.
- Revisión de contrato.
- Control de diseño.
- Control de documentos y datos.
- Compras.
- Control de productos suministrados por el cliente.
- Identificación y capacidad de rastreo del producto.
- Control de los procesos.

¹⁸ ISO-9000 Guía de Instrumentación para pequeñas y medianas empresas, Voehl Frank, Jackson Peter, Ashton David, 1997, Editorial McGraw Hill.

¹⁹ La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.

- Inspección y pruebas.
- Control de equipo de inspección, de medición y prueba.
- Estado de la inspección y de las pruebas.
- Control de productos que no cumple con especificación.
- Acción correctiva y preventiva.
- Manejo, almacenamiento, empaque, conservación y entrega.
- Registros de control de calidad.
- Auditorías internas de la calidad.
- Capacitación.
- Servicio.
- Técnicas estadísticas.

5.2.3.13. Puntos clave a considerar para la implementación del ISO-9000

El implementar ISO-9000 en una empresa no es una tarea fácil. Es inútil decir que es esencial el apoyo de la gerencia general, también es importante tener empleados bien capacitados, ya que estarán aplicando los procedimientos y ocupándose de los detalles, es por eso que existen pasos claves para la implementación de ISO-9000:²⁰

- Establecer una política de calidad.
- Desarrollar un proceso de acción correctiva para supervisar y controlar faltas de cumplimiento.
- Redactar los procedimientos de control de los documentos.
- Para cada elemento ISO, llenar, revisar y aprobar los borradores detallados de los procedimientos.
- Completar el manual de calidad que consolida todos los procedimientos.
- Capacitar a todos los empleados en la política de calidad de la empresa y en los procedimientos de auditoría.
- Llevar a cabo auditorías internas.

²⁰ La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.

- Prepararse para la auditoría de registro.

5.2.3.14. Organismos de certificación

Los organismos habilitados para certificar el cumplimiento de una norma (en particular las ISO-9000), son los organismos de certificación. El sistema de certificación debe ser objetivo, fiable, aceptado por todas las partes interesadas, eficaz, operativo, y estar administrado de manera imparcial y honesta. El organismo certificador debe estar acreditado para certificar por una entidad de acreditación.

Los organismos certificadores son los que verifican que una empresa cumple con los requisitos de una norma, y lo hacen mediante auditorías, la cual la podemos definir de la siguiente manera: “Una auditoría de calidad es un examen sistemático e independiente que se realiza para determinar si las actividades de calidad y sus resultados cumplen con las disposiciones preestablecidas y si éstas son implementadas eficazmente y son adecuadas para alcanzar los objetivos”.²¹ Cada tres años se requiere de una recertificación.²²

5.2.3.15. Auditorías de calidad

La auditoría del organismo certificador tiene por objeto conseguir por parte de dicho organismo una marca de conformidad que certifique que la empresa tiene implementado un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de acuerdo con un modelo determinado.

Las auditorías de calidad se aplican para verificar que todas las actividades que afectan la calidad se están llevando a cabo bajo los procedimientos o controles establecidos de acuerdo a lo planeado.

²¹ Calidad Total y Productividad, Gutiérrez Pulido Humberto, Editorial McGraw-Hill.

²² La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.

La implementación de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad no termina con la consecución del certificado, sino que debe ser un proceso vivo, que necesita un seguimiento por parte de la empresa. Por lo que se podrían realizar las siguientes actividades: Realización de Auditorías internas, como herramienta para encontrar posibles desviaciones y también para mejorar el Sistema, Revisión del Sistema por la Dirección. Para ello se utilizarán como datos de partida, entre otros, los derivados de la ejecución de acciones correctoras y de las auditorías internas. También es importante considerar que la actuación del organismo certificador no termina con la concesión del certificado; este certificado necesita un “mantenimiento” por parte de dicho organismo: en el que se podrán efectuar auditorías de seguimiento. Y también es importante las Auditorías de renovación, la frecuencia de estas auditorías es menor que las de seguimiento, pero son de mayor intensidad, después de una auditoría extraordinaria o de renovación, el organismo certificador puede considerar que la empresa no cumple los requisitos para mantener el certificado; en este caso dicho organismo procederá a la retirada del mismo.

5.2.3.16. ISO-9000 y su relación con el Tratado de Libre Comercio

Es importante considerar el compromiso que existe en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, ya que este ejerce una fuerte presión sobre México, en cuanto al uso de Normas Internacionales de Calidad, así como también exige niveles altos de competitividad en las empresas para asegurar el libre comercio internacional.

En la tercera parte del Tratado llamado “Barreras Técnicas al Comercio” en el Capítulo IX “Medidas Relativas a la Normalización”, menciona el requerimiento y uso de normas internacionales, en donde cada país puede usar sus propias normas nacionales, pero en este caso en particular es necesario utilizar Normas Internacionales en las cuales se definan altos niveles de calidad, siguiendo siempre la filosofía de la mejora continua. Las normas ISO-

9000 marcan la pauta en el desarrollo, implementación y evaluación de los Sistemas de Gestión de la Calidad en los mercados globalizados.

5.2.4. Servicio

El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad. Prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto es la esencia en los casos de empresas de servicios.

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que compran o contratan un servicio. La calidad de servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio.

Existen aspectos claves de un sistema de calidad que anteriormente mencionamos, pero ahora lo visualizaremos desde el punto de lo aplicable en las empresas de servicios.

5.2.4.1. Definición de servicio

El servicio es, en esencia el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

Un servicio lo constituyen actividades identificables, intangibles que son objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

El servicio lo podemos definir como: “El resultado generado por actividades en la interrelación entre el proveedor y el cliente, y por las

actividades internas del proveedor para satisfacer las necesidades del cliente”.²³

5.2.4.2. Características del servicio

Existen requisitos para brindar un servicio, los cuales deben de estar bien definidos en términos de las características básicas que distinguen los servicios de los productos en general:²⁴

1. Los servicios son más intangibles que tangibles. El servicio es el resultado de un esfuerzo o de una acción.
2. Los servicios son producidos y consumidos simultáneamente. Los servicios se producen y se consumen al mismo tiempo.
3. Los servicios son menos estandarizados y uniformes. Los servicios se basan en personas y equipos, y por esa razón es muy difícil que pueda ser producido siempre de manera uniforme y estandarizada.
4. Los servicios no se pueden almacenar. Una característica del servicio es que una vez que se produce, debe ser consumido.
5. En general no se pueden proteger con patentes. Los servicios se copian con facilidad y son difíciles de proteger con alguna patente.
6. Es difícil establecer su precio. Como el servicio se apoya en el trabajo humanos, por lo que los costos de producción varían, ya que son estipulados por quien lo produce.

5.2.4.3. Importancia del servicio

La satisfacción del cliente puede asegurarse cuando existe una interacción armoniosa entre éste y la organización, para lo cual es indispensable que en la prestación del servicio quede definida con precisión la responsabilidad de la dirección, el personal y los recursos que se asignen, así como la estructura del Sistema de Calidad.

²³ Revista Emprendedores, No. 46, Julio-Agosto 1997.

²⁴ Calidad Total, González González Carlos, Primera Edición, 1996, Editorial McGraw-Hill.

La responsabilidad de la Dirección consiste en el compromiso de establecer una política de calidad y los objetivos a seguir para la organización de servicio, la cual deberá incluir una definición clara de las necesidades del cliente satisfaciendo sus necesidades, crear el compromiso de todo el personal de la empresa relativos a la prestación de servicios con calidad, y además implementar medidas preventivas para evitar la insatisfacción del cliente.

El elemento más importante en cualquier organización es el recurso humano, y en las empresas de servicio es especialmente importante ya que depende de la actitud, conducta y desarrollo del trabajo el reflejo de la calidad del servicio.

Es recomendable que la organización de servicio desarrolle, documente, implante y mantenga un sistema de calidad como un medio por el cual la política y objetivos fijados para un servicio de calidad puedan cumplirse.

5.2.4.4. Factores que influyen en la satisfacción del cliente.

Existen Factores que influyen en la satisfacción del cliente cuando se le presta un servicio, entre los cuales podemos mencionar:²⁵ La atención al cliente, la calidad y rendimiento del producto o servicio, los servicios y apoyo al comprador, retroinformación de los clientes y devoluciones, diagnósticos de servicio y atención al cliente, las responsabilidades en el servicio y la comunicación con los clientes.

5.2.5. Empresas de servicio

5.2.5.1. Definición

²⁵ La virtud del Servicio, De la Parra Paz Eric, Primera Edición, 1996, Ediciones Fiscales ISEF.

Una empresa de servicios es aquella que esta en función de ofrecer un servicio al cliente, satisfaciendo sus requerimientos, y además de que no únicamente están orientadas a crear clientes, sino a conservarlos como tales.

Actualmente en nuestra sociedad se están generando cambios de actitud enfocados a preferir aquellos productos o servicios que satisfacen enteramente nuestras necesidades, todo esto viene a definir el tipo de empresa exitosa o competitiva la cual no será la que genere mayores utilidades, sino aquella empresa que continuamente se esté adecuando a las necesidades del medio proporcionado el producto o servicio con la mejor calidad. De esta manera este tipo de empresas mediante estas actitudes logran ser más competitivas.

¿Quién necesita mejorar? Un sistema para mejorar la calidad es útil a cualquier persona que fabrique un producto o que se dedique a suministrar servicios, o a la investigación, y que desee mejorar la calidad de su trabajo, y al mismo tiempo incrementar su producción, todo ello con menos trabajo y a un coste reducido. El servicio necesita mejorar junto con la fabricación.²⁶

La ineficiencia en una organización de servicios, como en la fabricación, eleva los precios al consumidor y disminuye su estándar de vida. Los principios y los métodos para mejorar son los mismos en los servicios que en la fabricación. Difiere la aplicación real, desde luego, de un producto a otro, y de un tipo de servicio a otro, al igual que todas las cuestiones de fabricación difieren de uno a otro.²⁵

¿Qué es una organización de servicios? Aquí hay algunos ejemplos, sin pretender que sean exhaustivos.²⁵

- Restaurantes.
- Hoteles.
- Bancos.
- Cuidados de la salud, incluyendo los hospitales y las residencias.
- Centros diurnos para niños y ancianos.

²⁶ Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis.W. Edwards DemingEdiciones Díaz de Santos, S.A.

- Todos los servicios gubernamentales, incluyendo el correo y los servicios proporcionados por los municipios.
- Educación –gubernamental, parroquial, privada.
- Establecimientos mayoristas y minoristas.
- Transporte de bienes y pasajeros, por cualquier medio.
- Compañías aseguradoras.
- Servicios de Contabilidad.
- Pintores (casas, edificios, muebles).
- Imprentas.
- Servicios Informativos.
- Software.
- Sacerdotes y ministros religiosos.
- Comunicaciones (teléfono, telégrafo, transmisión de voz y de datos).
- Inmobiliarias.
- Mantenimiento de edificios.
- Fontaneros, electricistas y reformas.
- Seguridad.
- Venta y suministro de energía eléctrica.
- Construcción.
- Lavandería y tintorería.

5.2.5.2. Agencias aduanales como empresas prestadoras de servicio

5.2.5.2.1. Definición

Una Agencia Aduanal está a cargo de un Agente Aduanal el cual para ejercer como tal requiere de una patente.

La patente es una autorización esencial que un Agente Aduanal debe poseer para realizar sus operaciones, es decir, es una autorización que lo avala ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para realizar ciertas actividades

específicas como lo son la importación y exportación de mercancías por cuenta de terceros, así como la internación de dicha mercancía al interior del país, etc.

5.2.5.2.2. Régimen de actuación de las agencias aduanales

Las Agencias Aduanales se rigen bajo la Ley Aduanera y su Reglamento así como otras leyes relacionadas con la materia. Existen requisitos para ser Agentes Aduanales y operar como tales.

5.2.5.3. Nivel de certificación de las agencias aduanales

Las Agencias Aduanales están certificadas bajo la serie ISO-9002, ya que no están consideradas como diseñadoras del producto o servicio.

5.2.5.4. Número de agencias aduanales en Mexicali

Actualmente existen en Mexicali 35 Agencias Aduanales de las cuales solo 25 están afiliadas a la Asociación de Agentes Aduanales, las demás operan en forma independiente.

5.2.5.5. Número de agencias aduanales certificadas bajo el esquema de ISO-9000.

En Mexicali existen 7 Agencias Aduanales certificadas bajo el enfoque ISO-9002, ya que ellos no son diseñadores del producto o servicio.

5.2.6. Sumaria

Debido a que Mexicali es una zona industrial con un alto nivel de empresas que realizan grandes volúmenes de operaciones, mi investigación se centra en la importancia de la certificación de las Agencias Aduanales ya que todas estas empresas la mayoría de origen Norteamericana, Japonés y Coreanas, requieren importar y exportar ciertos materiales que utilizan para sus operaciones, y además este tipo de empresas son compañías transnacionales mismas que se encuentran certificadas en todos los niveles y requieren que sus clientes y proveedores y prestadores de servicios se encuentren certificados bajo la Norma Internacional ISO-9000, como ejemplo podemos citar a Sony, Thompson, Daewo, LG, General Electric, etc., todas estas compañías que en su mayoría requieren como condición previa la Certificación de la Calidad de sus productos y/o servicios para mantener y/o incluir empresas en sus listas de proveedores aprobados. Además hoy en día la certificación bajo el esquema ISO-9000 esta creciendo a nivel mundial en grandes escalas y México esta adquiriendo una fuerte tendencia a la Certificación y más aún en la zona fronteriza, que es el caso de Mexicali, y la realidad es que los clientes son más exigentes y por lo tanto las empresas tiene que producir mejores productos y ofrecer un mejor servicio, lo que generará en el cliente la confianza de saber que esta satisfaciendo sus necesidades, condición que hará que la empresa tenga un alto nivel de competitividad en el mercado.

Capítulo 6

Planteamiento de Hipótesis

Las hipótesis planteadas en este trabajo de investigación se exponen a continuación:

1.- El 80% de los administradores o dueños de las agencias aduanales en Mexicali, aseveran que la implementación del sistema de normas ISO 900 solo causa gastos adicionales sin beneficios y ventajas competitivas.

1.- Al menos el 50% de las agencias aduanales en Mexicali que tienen implementado el sistema de calidad basado en ISO-9000 aseguran que esto les ha ayudado a incrementar su nivel competitivo.

2.- Por lo menos el 80 % de las agencias aduanales aseguran que sus clientes no les han exigido la certificación.

Capítulo 7

Metodología

La metodología utilizada en el desarrollo de este trabajo de investigación se describe a continuación:

- a) Búsqueda de información bibliográfica referente a las empresas aduanales y la implementación de los sistemas de calidad, particularmente la norma ISO-9000.
- b) Consulta y asesorías con especialistas y conocedores del tema.
- c) Diseño del cuestionario a utilizar en la investigación.
- d) Se procedió al pilotaje del instrumento y posteriormente a su afinación y adecuación.
- e) Aplicación del instrumento.
- f) Elaboración de base de datos con la información recabada.
- g) Análisis de los datos obtenidos.

Una vez realizado lo anterior se procedió a realizar en su primera fase un análisis estadístico descriptivo y posteriormente un inferencial contrastando las hipótesis planteadas en un inicio del trabajo de investigación.

7.1. Sujetos

En esta investigación los sujetos que se estudiaron son la Agencias Aduanales, las cuales en base a la información proporcionada por la Asociación de Agentes Aduanales de Mexicali ascienden a 35 Agencias Aduanales en Mexicali, de las cuales solamente 25 pertenecen a esta

asociación, las demás operan en forma independiente. Como la población es relativamente pequeña se estudiaron a todas las Agencias Aduanales, enfocándose principalmente en las que están bajo el esquema de Certificación en ISO-9002, y también en las que están en el proceso de implementación del sistema de calidad basado en ISO-9000.

7.2. Material

Los instrumentos de medición que se utilizaron fueron en este caso dos: el primero fue un cuestionario que se aplicó en todas las Agencias Aduanales el cual contiene 43 preguntas de opción múltiple, otro instrumento es una entrevista semidirigida que se aplicaron a los dueños de las Agencias Aduanales que están certificadas enfocada principalmente hacia los resultados obtenidos con la certificación y si en algún momento dado se enfrentaron a problemas durante el proceso de implementación del sistema, además se aplicó dicha entrevista a expertos en el área de consultoría o bien certificadores o evaluadores de ISO-9000, para saber que es lo que evalúan de una empresa al momento de la certificación, cuales son los motivos por los que las empresas buscan la certificación, los principales problemas con los que se encuentran al momento de que las empresas desean implementar el sistema de calidad basado en ISO-9000, así como las aportaciones voluntarias que deseen agregar sobre el tema en estudio.

7.3. Procedimiento

La forma de seleccionar a los sujetos de estudio, en éste caso se estudió a toda la población ya que era una población pequeña, la manera de obtener los datos en esta investigación fué aplicando los cuestionarios directamente en las Agencias Aduanales visitando una por una, además se entrevistaron a los dueños o gerentes de las Agencias Aduanales que están Certificadas y de las que probablemente se encuentren en el proceso de implementación del ISO-9000, una vez recaba la información se procedió a elaborar una base de datos la cual contiene cada una de las preguntas del cuestionario y sus respectivas

respuestas y así se obtuvieron datos estadísticos de todos los sujetos de estudio.

7.3.1.- Descripción de las encuestas aplicadas

Cuestionario para la investigación sobre los Sistemas de Calidad basados en ISO9000 en Agencias Aduanales en Mexicali.

GENERALES:

Edad: _____ Sexo: _____ Profesión: _____

Grado máximo de estudios: _____

1.-Nombre de la Empresa: _____

2.- Dirección: _____

3.-Tipo de Servicio: _____

4.- Nombre del Puesto: _____

5.- Tiempo laborando en el Puesto: _____

6.- Tiempo laborando en la Empresa: _____

7.- Cuántos subordinados tiene a su cargo? _____

8.- Según su punto de vista, ¿Qué es la Calidad?

- a) Aquello que satisface las necesidades del cliente.
- b) El grado de adecuación que se le da al servicio para que satisfaga las expectativas del cliente.
- c) Otra, _____ indique cual? _____

9.- ¿Tiene implementado un sistema de calidad en su negocio?

- a) Si,
Cuál? _____
- b) No,
Porqué? _____
- _____

10.- Considera usted que es importante implementar en su empresa un sistema de calidad?

- a) Si
b) No

11.- ¿Porqué?

- a) Por el reconocimiento que otorga.
b) Por tener toda la información documentada.
c) Por satisfacer las necesidades del cliente.

12.- ¿Está certificada su empresa bajo la Norma ISO9000?

- a) Si , Bajo que nivel de aseguramiento: _____
b) No
c) Esta implementándose, En que Avance: _____ %.

13.- ¿Qué organismo lo
certifico? _____

14.- Fecha de la
Certificación? _____

15.- Existe un seguimiento en la Certificación?

- a) Si
b) No

16.- Con qué frecuencia se llevan a cabo revisiones acerca de la Certificación?

- a) 6 meses
b) 1 año
c) 2 años
d) Otra,
especifique? _____

17.- ¿Cuánto tiempo tiene con la
Certificación? _____

18.- ¿Cuáles fueron los motivos que llevaron a su empresa a la certificación?

- a) Por cumplir con el requisito.
b) Por tener la lona fuera del Negocio anunciando la certificación.
c) Porque los clientes lo exigían.
d) Por incrementar la cartera de clientes.
e) Por mejorar la calidad en el servicio.

f) Por obtener una ventaja competitiva.
Otra,
especifique _____

19.- ¿Tiene algún asesor adicional?

- a) Si,
Quién? _____
- b) No, _____ Porqué _____ no _____ lo
necesita? _____

20.- ¿Conoce los beneficios de la implementación del ISO9000?

- a) Si, _____ indique
cuáles? _____

- b) No

21.- ¿Ha notado diferencias en cuanto al incremento de sus clientes con la
Certificación ISO9000?

- a) Si, _____ Indique _____ porcentaje _____ de
incremento: _____
- b) No

22.- ¿En que aspectos ha notado diferencias después de haber obtenido la
Certificación ISO9000?

Especifique: _____

23.- ¿Como considera usted la Implementación del ISO9000?

- a) Como un gasto únicamente.
b) Como una inversión.
c) Como una fuente para abrir puertas al comercio internacional.
d) Como un medio para destacar frente a la competencia.
e) Otra,
especifique? _____

24.- Cuáles fueron los principales problemas a los que se enfrentó su empresa
al momento de llevar a cabo la Certificación?

- a) Tiempo.
b) Costo.
c) Reacción al cambio.
d) Demasiados requisitos.
e) Otra,
especifique? _____

25.- Sus principales clientes son:

- a) Locales.

- b) Regionales.
- c) Nacionales.
- d) Otro,
(especifique)_____

26.- ¿Cómo evalúa la atención a sus clientes?

- a) Preguntas directas.
- b) Cuestionarios.
- c) Buzón de sugerencias.

27.- ¿Qué acciones toma con los resultados obtenidos de las evaluaciones de sus clientes?

- a) Capacitación al Personal.
- b) Mejora en el Servicio.
- c) Otras, _____ indique
cuales? _____

28.- ¿Tiene usted una idea aproximada de cuantas empresas del mismo giro existen en Mexicali?

- a) Si, Indique cuántas? _____
- b) No

29.- ¿Conoce cuántas empresas están certificadas?

- a) Si, Aproximadamente cuántas? _____
- b) No

30.- ¿Su empresa se encuentra afiliada a alguna asociación o cámara?

- a) Si, _____ Indique _____ a
cuál? _____
- b) No

31.- ¿Qué empresas considera como su competencia y
porqué? _____

32.- ¿Porqué cree usted que el consumidor lo prefiere?

- a) Por el Servicio.
- b) Por el Precio.
- c) Por la prontitud del servicio.
- d) Otra, _____ indique
cuál? _____

33.- ¿Qué ventajas tiene la competencia con respecto de su empresa?

- a) Antigüedad y renombre.
- b) Mayor Calidad.
- c) Precios más bajos.
- d) Cuenta con ISO9000.
- e) Otros: _____

34.- ¿Cuenta con un manual de Calidad?

- a) Si
- b) No

35.- ¿Maneja manuales de operación en su empresa?

- a) Si, Indique
cuáles: _____
- b) No

36.- En su opinión, ¿qué es la Competitividad?

- a) Ser igual que mis competidores.
- b) Ofrecer mejor servicio.
- c) Obtener mayores utilidades.
- d) Mantener los costos bajos.
- e) Igualar en la perfección.
- f) Otra,
cuál? _____

37.- ¿Alguna persona de su empresa ha tomado algún curso relacionado con calidad?

- a) Si, Hace cuánto tiempo o en qué
fechas? _____
- b) No

38.- ¿Considera que su personal cuenta con el perfil idóneo para prestar el servicio a sus clientes?

- a) Si
- b) No

39.- ¿Ofrece capacitación a su personal?

- a) Si, Porque:
 - 1) Mejora la calidad en el servicio
 - 2) Están mejor preparados para atender al cliente.
 - 3) Otra,
Indique _____
- b) No, Porque:
 - 1) Es muy costosa.
 - 2) Toma tiempo.
 - 3) Otra,
Indique: _____

40.- ¿Ha recibido apoyos de su cámara o asociación en la capacitación de su personal?

- a) Si
- b) No

41.- ¿En qué se basa al momento de seleccionar a un Proveedor?

- a) Mejor Precio.
- b) Mejor Calidad.
- c) Mejor Servicio.
- d) Tiempo de entrega.
- e) Buen Trato.

f) Otra,
indique: _____
—

42.- ¿Alguno de sus clientes le ha exigido la Certificación?

- a) Si
- b) No

43.- ¿Cuál de las siguientes variables es la más importante y por qué?
(Enumere por orden de importancia, en numerales del 1 al 20, entendiendo que las mas importantes son las del 1 al 10).

- _____ Responsabilidad gerencial.
- _____ Sistema de calidad.
- _____ Revisión de contrato.
- _____ Control de diseño.
- _____ Control de documentos y datos.
- _____ Compras.
- _____ Control de productos suministrados por el cliente.
- _____ Identificación y capacidad de rastreo del producto.
- _____ Control de los procesos.
- _____ Inspección y pruebas.
- _____ Control de equipo de inspección, de medición y prueba.
- _____ Estado de la inspección y de las pruebas.
- _____ Control de productos que no cumple con especificación.
- _____ Acción correctiva y preventiva.
- _____ Manejo, almacenamiento, empaque, conservación y entrega.
- _____ Registros de control de calidad.
- _____ Auditorías internas de la calidad.
- _____ Capacitación.
- _____ Servicio.
- _____ Técnicas estadísticas.

Porqué? _____

Capítulo 8

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se realiza la presentación y el análisis de la información obtenida de los cuestionarios aplicados a las 27 agencias aduanales, describiéndose cada una de las respuestas en forma particular, y en un orden de acuerdo a las encuestas.

Para lograr lo anterior se elaboró una base de datos en Microsoft Excel, la cual se presenta en las tablas 8.1, 8.2, y 8.3. A cada una de las preguntas le fue asignada una variable tal como se puede observar en la base de datos, esto con la finalidad de hacer el procesamiento más eficiente de la información recabada.

Primeramente se efectuó un análisis estadístico con enfoque descriptivo, con el fin de describir o caracterizar los datos recabados en primera instancia y partir de este análisis discretizar las variables que pueden ser más importantes en la determinación de los comentarios y conclusiones de este trabajo de investigación.

Posteriormente al análisis descriptivo se realiza un análisis inferencial con la finalidad de contrastar desde el punto de vista estadístico las hipótesis planteadas previamente al desarrollo del trabajo, dicho análisis se presenta en el anexo b.

8.1 ANÁLISIS DE VARIABLES

Como se mencionó anteriormente se realizó un análisis estadístico descriptivo en aquellas variables que por sus características permitieran, determinación el valor medio, la desviación estándar y la varianza.

CASOS	EDAD	SEXO	PROFESION	GRADO MAX. EST.	NOMBRE EMPRESA	TIPO SERVICIO	NOMBRE PUESTO
1	22	M	LICENCIADO EN PSICOLOGIA	LICENCIATURA	A.A. CARRILLO	ADUANAL	ENCARG. R.H.
2	42	F	LICENCIADO EN PSICOLOGIA	LICENCIATURA	A.A. CARRASCO	ADUANAL	A.A. SUSTITUTO
3	42	M	LICENCIADO EN PSICOLOGIA	LICENCIATURA	A.A. CARRASCO	ADUANAL	GERENTE ADMVO.
4	23	F		PREPARATORIA	S.A.I.MEXICALI	ADUANAL	RECEPCIONISTA
5	34	M	INGENIERO INDUSTRIAL	INGENIERIA	SEDAMA, S.C.	ADUANAL	GERENTE OPERATIVO
6	26	M	LIC. RELACIONES INT.	LICENCIATURA	A.A. HODOYAN NAVARRO	ADUANAL	GERENTE SERVICIOS
7	23	M	LIC. COM. EXT. Y AD.	LICENCIATURA	A.A. HODOYAN NAVARRO	ADUANAL	DOCUMENTADOR
8	22	M	LIC. NEG. INTERN.	LICENCIATURA	A.A. MANCILLA	ADUANAL	AUX. TRAF. ADUANAS
9	56	M	TECNICO COM. EXT.	TECNICA	FERNANDO CHACON Y ASOC.	ADUANAL	GERENTE
10	24	M	LIC. COM. EXT. Y AD.	LICENCIATURA	FERNANDO CHACON Y ASOC.	ADUANAL	DOCUMENTADOR
11	40	F	LIC. ADMON. EMPRESAS	LICENCIATURA	ORG. AD. MARTINEZ	ADUANAL	ENCARG. R.H.
12	41	F	CONTADOR PUBLICO	LICENCIATURA	A.A. ATONDO HURTADO	ADUANAL	CONTADOR
13	35	M	LIC. COM. EXT. Y AD.	LICENCIATURA	A.A. ATONDO HURTADO	ADUANAL	DOCUMENTADOR
14	31	F	CONTADOR PUBLICO	LICENCIATURA	SERV. INT. COM. ADUANERO	ADUANAL	GERENTE ADMVO.
15	30	M			A.A. ULLOA	ADUANAL	DOCUMENTADOR
16	39	F	LIC. ADMON. EMPRESAS	LICENCIATURA	A.A. ESQUER LUKEN	ADUANAL	GERENTE ADMVO.
17	27	M	LIC. ADMON. EMPRESAS	LICENCIATURA	LOGISTICA DEL NOROESTE	ADUANAL	GERENTE CALIDAD
18	56	M	CONTADOR PUBLICO	LICENCIATURA	A.A. EXIMIN	ADUANAL	SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO
19	32	M	LIC. ADMON. EMPRESAS	LICENCIATURA	LOGISTICA DEL NOROESTE	ADUANAL	GERENTE CALIDAD
20	33	M	CONTADOR PUBLICO	LICENCIATURA	CONSORCIO AG. ADUANALES GMC	ADUANAL	DIRRECTOR GENERAL
21	35	M	LICENCIATURA	LICENCIATURA	A.A. LINN	ADUANAL	GERENTE
22	35	M	LICENCIATURA	LICENCIATURA	MORENO Y ASOCIADOS	ADUANAL	JEFE R.H.
23	28	F	LIC. EN INFORMATICA	LICENCIATURA	GRUPO ADUANAL LARES	ADUANAL	JEFE R.H.
24	23	F	LIC. COM. EXT. Y AD.	LICENCIATURA	A.A. PEREZGROVAS	ADUANAL	ASEG. CALIDAD Y TRAFICO
25	25	F	LIC. ADMON. EMPRESAS	LICENCIATURA	MIRAMON LIMON	ADUANAL	GERENTE R.H.
26	23	M	LIC. COM. EXT. Y AD.	LICENCIATURA	MEDRANO BALDENEGRO SAMUEL	ADUANAL	GERENTE
27	28	F	LIC. ADMON. EMPRESAS	LICENCIATURA	GRUPO ADUANAL LARES	ADUANAL	GERENTE ADMVO.

[illegible]

26	27	28	28 A: CUANTAS	29	29 A: CUANTAS	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43
1	2	1	10	2		1	LAS DEL MISMO GIRO	3	3	2	2	6	1	2	1	1	4	2	
1	1	1	200	2		1	LAS DEL MISMO GIRO	1	3	1	1	2	1	1	1	1	2,3	2	
	3	1	150	1	50	1	LAS DEL MISMO GIRO	4	3	1	1	6	1	1	1	1	3,4	2	
1	2	2		2		1	LAS DEL MISMO GIRO	1	1	2	1	2,5	2	1	1	1	3	2	
1	2	1	60	1	15	1	LAS DEL MISMO GIRO	1	1	2	1	2	2	2	1	1	3	2	
2	2	1	50	1	10	1	LAS DEL MISMO GIRO	1,3	1,3	1	1	6	2	1	1	1	1,3,4	2	
2	2	1	50	2		1	LAS DEL MISMO GIRO	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	
1	2	1	30	2		1	LAS DEL MISMO GIRO	1	1,2	1	1	2	2	1	1	1	2,3	2	
1	1	1	35	1	6	1	LAS DEL MISMO GIRO	3	1,3,4	2	1	2	2	1	1	1	2,4	2	
1	1,2	1	30	2		1	LAS DEL MISMO GIRO	2,3	1,3,4	2	1	1,2	2	1		3	2	2	
1	2	1	25	2		1	LAS QUE ESTAN CERTIFICADAS	1	1,5	1	1	2	1	1	1	1	1,2	1	
2	2	1	30	2		1	LAS DEL MISMO GIRO	1,2	1	2	2	1	1	1	1	1	3,4	1	
2	2	2		2		1	LAS DEL MISMO GIRO	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	1	
				2		2		3	2	2		2	1	1	1	1	2	2	
1	2	1	30	2		1	LAS DEL MISMO GIRO	1	3	2	1	2	1	1	2	1	2,3	2	
1	2	1	28	1	7	1	LAS DEL MISMO GIRO	3	1,3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	
1,2	1,2,3	1	4	2		1	NINGUNA	1,2,3	2,5	1	1	6	1	1	1	1	1,2,3,4	1	
2	1	1	54	1	2	1	LAS DEL MISMO GIRO	1	5	1	1	2	1	1	1	1	1,3	1	
2,3	1,2	1	85	1	2	1	LAS DEL MISMO GIRO	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2,3	1	
		1	25	1	15	1	LAS DEL MISMO GIRO	3	2	1	1	5	1	2	2	1	2	1	
1	2	1	30	1	5	1	LAS DEL MISMO GIRO	1	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	
1	2	1	30	1	5	1	LAS DEL MISMO GIRO	1	4	2	2	2	2	1	1	1	3	2	
2	1	1	20	1	2	1	LAS DEL MISMO GIRO	3	1	1	1	5	1	1	1	1	3	2	
1,2,3	1,2	1	35	1	4	1		1,3	3	1	1	2	1	1	1	1	1,2,3	1	
1	1	1	35	1	5	1	LAS DEL MISMO GIRO	2	5	2	2	2	2	1	1	1	1	2	
3	2	1	30	1	4	1	LAS DEL MISMO GIRO	1	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	
1	1	1	20	1	3	1	LAS DEL MISMO GIRO	1	4	2	2	1	1	1	1	1	2	2	

8.1.1. Variable: Edad

Esta variable representa la edad de las personas encuestadas, las cuales incluyen a los administradores, gerentes o dueños de empresas aduanales. La variable de edad mostró un marcado sesgo hacia la izquierda, es decir la edad de la mayor parte de los encuestados se encuentra entre los 22 y los 42 años, coincidiendo esto con la edad promedio de los mismos que resultó de 32.4 años. Así mismo se pudo observar que la mayor frecuencia de edad correspondió al 29 % del total de los encuestados con una edad del orden de 25 años.

A continuación se presenta una tabla con los estadísticos más representativos de esta variable:

Número de datos	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo
27	32.41	31.00	9.42	22.00	56.00

8.1.2. Variable: Sexo

Esta variable representa el género de las personas encuestadas encargadas de las agencias aduanales. De las 27 encuestas en las agencias aduanales se determinó que el 63 % de los encuestados corresponde al género masculino, mientras que el 37 % restante correspondió al género femenino, es importante mencionar que de los 8 encuestados correspondientes a la edad de mayor frecuencia que es de 25 años, el 62.5 % corresponden al género masculino, mientras que el 37.5 % restante corresponde al género femenino.

8.1.3. Variable: Profesión

Esta variable corresponde al grado de escolaridad de las personas encuestadas en las agencias aduanales. El análisis de la gráfica de la variable profesión habla por sí misma, resultando evidente que el 92.59 % de los casos de las personas encargadas del manejo de las agencias aduanales son profesionistas, siendo en su mayoría Licenciados en Administración de Empresas, Licenciados en Comercio Exterior y Aduanas, Licenciados en Negocios Internacionales y Contadores Públicos. De las agencias aduanales certificadas el porcentaje de profesionistas que administran éstas corresponde al 100 %. Las 2 personas con nivel técnico detectadas (Bachillerato y Comercio Exterior), corresponde una al género masculino y otra al género femenino con un tiempo laborando en la empresa de 1 y 2 años respectivamente.

8.1.4. Variable: Tiempo en el puesto

Esta variable representa el tiempo que tienen las personas encuestadas laborando en el puesto que actualmente ocupan. La variable tiempo en el puesto no presentó un comportamiento típico de una curva normal. Observándose un marcado sesgo de los datos hacia la izquierda, es decir el tiempo que tienen trabajando las personas encuestadas en el puesto que actualmente ocupan se encuentran entre 1 y 10 años el tiempo promedio resultante fue de 3.3 años.

A continuación se presenta una tabla con los estadísticos más representativos de ésta variable:

Número de datos	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo
27	3.331	2.50	3.189	.08	10.00

8.1.5. Variable: Tiempo en la Empresa

Esta variable representa el tiempo que tiene las personas encuestadas trabajando en la agencia aduanal. La variable tiempo en la empresa no presentó un comportamiento típico de la curva normal, observándose un marcado sesgo de los datos hacia la izquierda, es decir se podrían discretizar estos datos para que con esta información la curva pueda tomar un comportamiento normal, el tiempo que tienen trabajando las personas encuestadas en la agencia aduanal se encuentran entre 1 y 10 años, el tiempo promedio resultante fue de 4 años.

A continuación se presenta una tabla con los estadístico más representativos de ésta variable:

Número de datos	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo
27	4.053	3.50	3.971	.08	10.00

8.1.6. Variable Subordinados

Esta variable muestra el número de subordinados que tienen a su cargo las personas encuestadas encargadas de las agencias aduanales. La variable subordinados no presentó un comportamiento típico de una curva normal, observándose un marcado sesgo de los datos hacia la izquierda, es decir el número de subordinados que tienen los encargados de las agencias aduanales que se encuentran entre 1 y 40 subordinados, el número promedio de resultante fue de 10.97 subordinados.

A continuación se presenta una tabla con los estadísticos más representativos de ésta variable:

Número de datos	Media	Mediana	Desviación Estándar	Mínimo	Máximo
27	10.79	6.00	11.14	1.00	40.00

8.1.7. Variable: Definición de Calidad

Esta variable muestra la definición que según las personas encuestadas consideran lo que es la calidad. Como se puede observar el 30 % de los encuestados considera que la Calidad es aquello que satisface las necesidades del cliente (8a), el 55 % considera que la Calidad es la eficacia y la eficiencia que se le da al servicio logrando la satisfacción del cliente (8c).

8.1.8. Variable: ¿Tiene Implementado un Sistema de Calidad?

Esta variable muestra cuantas agencias aduanales tienen implementando un sistema de calidad y cuantas no. Se observa que de el total de encuestados el 48 % si tiene implementado un sistema de calidad en su negocio, tales como Manuales de Calidad en los procesos aduanales, ISO-9000, Supervisión en la documentación, mientras que el 52 % restante no tiene implementado un sistema de calidad en su negocio porque están en proceso, porque es muy caro y algunas otras porque no lo han requerido.

8.1.9. Variable: ¿Por qué considera importante la implementación de un sistema de Calidad?

Se observa que del total de los encuestados el 100 % considera que es importante considerar en su empresa un sistema de calidad. Del total de los

encuestados para el 18.5 % es importante porque otorga reconocimiento (11 a), para el 18.5 % de los encuestados es importante por tener toda la información documentada (11 b), para el 44.5 % es importante por satisfacer las necesidades del cliente (11 c) y para el 18.5 % restante seleccionaron más de una opción.

8.1.10. Variable: ¿Esta Certificada la Empresa Bajo la Norma ISO-9000?

Se observa que del total de la agencias aduanales encuestadas solo el 22 % están certificadas bajo la norma ISO-9000, bajo el nivel de aseguramiento ISO-9002, por ser una empresa prestadora de servicio, el 59 % de los encuestados no están certificados bajo la norma ISO-9000 y el 19 % restante están en proceso de implementación con un avance promedio del 64 %.

8.1.11. Variable: ¿Cuáles fueron los motivos de la Certificación?

Se observa que los motivos por los cuales las agencias aduanales buscaron la certificación fue el 7 % porque los clientes lo exigían, el 41 % de los encuestados buscaron la certificación por mejorar la calidad en el servicio, el 29 % de los encuestados busco la certificación por obtener una ventaja competitiva y el 23 % restante de los encuestados se abstuvo de contestar.

8.1.12. Variable: ¿Existe seguimiento en la Certificación?

En esta gráfica se observa que el 26 % de los encuestados cuentan con un seguimiento en la certificación, en comparación con el 74 % que no realizan el seguimiento.

8.1.13. Variable: Frecuencia de las Revisiones de la Certificación

En esta gráfica podemos observar como el 7 % de los encuestados lleva acabo sus revisiones acerca de la calidad cada 6 meses, mientras que el 15 % las realiza cada año, y el 4 % restante las lleva cada 2 años.

8.1.14. Variable: ¿Tiene algún Asesor Adicional?

Se observa que el 33 % de los encuestados cuentan con un asesor adicional, en comparación con el 15 % que no cuenta con dicho asesor.

8.1.15. Variable: Beneficios de la Implementación del ISO-9000

En esta gráfica se muestra como del total de los encuestados solo el 74 % conoce los beneficios de la implementación del ISO-9000, en contraste con el 4 % que no los conoce, el 22 % restante se abstuvo de contestar.

8.1.16. Variable: Diferencias en cuanto al incremento de clientes con el ISO-9000

En esta gráfica se observa como el 100 % de los encuestados ha notado la diferencia en cuanto al incremento de sus clientes con la certificación ISO-9000. Cabe mencionar que son sólo 5 las agencias aduanales certificadas.

8.1.17. Variable: ¿Cómo Considera la Implementación del ISO-9000?

En la gráfica anterior podemos apreciar como el 4 % de los encuestados consideran la implementación del ISO-9000 únicamente como un gasto, el 26 % lo considera como una inversión, mientras que el 37 % lo consideran la implementación como una fuente para abrir puertas al comercio internacional, en comparación con el 30 %, que lo considera como un medio para destacar frente a la competencia, así como el 3 % restante escogió 2 o mas opciones como respuesta.

8.1.18. Principales problemas al llevar a cabo la Certificación

Se observa en la gráfica de esta variable, como en el 7 % de los encuestados su principal problema al que se enfrentó su empresa al llevar a cabo la certificación fue el tiempo, el 4 % presento problemas en cuanto al costo, en comparación con el 30 % en el cual se presentó principalmente problemas en cuanto a reacción al cambio, otro 7 % refiere que su principal problema fue que eran demasiados requisitos, y el 4 % restante escogió 2 o mas opciones como respuesta.

8.1.19. Variable: Localización de sus principales Clientes

Se aprecia como el 37 % de los encuestados sus principales clientes locales, en el 7 % son regionales, en contraste con el 11 % en el cual sus principales clientes son nacionales y el 44 % restante cuenta principalmente con los 3 tipos de clientes.

8.1.20. Variable: ¿Cómo evalúa la atención de sus Clientes?

En la gráfica de esta variable puede observar como el 59 % de los encuestados evalúa la atención a sus clientes a través de preguntas, un 30 % lo realiza en base a cuestionarios, y solo el 11 % restante lo realiza a través de un buzón de sugerencias.

8.1.21. Variable: Acciones con los resultados de las evaluaciones de sus clientes.

Se puede ver como el 22 % de los encuestados en base a los resultados obtenidos de las evaluaciones de sus clientes toman acciones como es la capacitación del personal, un 52 % realiza mejoras en el servicio, los restantes escogieron varias opciones y otros no contestaron la pregunta.

8.1.22. Variable: Empresas del mismo giro en Mexicali.

En la gráfica de esta variable el 89 % de los encuestados cuentan con una idea de el número de empresas que existen en Mexicali del mismo giro, en comparación con un 7 % que no tiene idea y el 4 % restante contesto que no sabia.

8.1.23. Variable: Conoce cuantas empresas están certificadas.

Se puede apreciar en esta gráfica como el 56 % de los encuestados si conoce cuantas empresas están certificadas y el 44 % no lo sabe.

8.1.24. Variable: Afiliación a alguna asociación o cámara.

En la gráfica anterior se ve como el 93 % de los encuestados se encuentran afiliados a una asociación o cámara, y el 7 % restante están afiliados a la asociación de agencias aduanales.

8.1.25. Variable: Empresas que considera como su Competencia.

De la gráfica de esta variable se puede analizar como el 78 % de los encuestados considera como competencia a las empresas del mismo giro, siendo solo un 7 % el que considera a otras empresas y el 15 % restante no considera a ninguna empresa como competencia.

8.1.26. Variable: ¿Por qué lo prefiere el Consumidor?

Se observa como el 52 % de los encuestados cree que los clientes los prefieren por su servicio, un 4 % cree que lo prefiere por el precio que ofrece, un 22 % cree que es por prontitud en el servicio, un 4 % cree que es por otras razones y el 19 % restante escogió 2 o mas opciones como respuesta.

8.1.27. Variable: Ventaja que tiene la Competencia.

Se observa como en la gráfica el 26 % de los encuestados piensa que la ventaja que tiene la competencia con respecto a su empresa en la antigüedad, un 7 % cree que es mayor calidad, un 26 % piensa que la ventaja son los mejores precios, el 15 % cree que el contar con ISO-9000 y el 26 % restante escogió 2 o más opciones como respuesta.

8.1.28. Variable: Manual de Calidad.

En la grafica anterior en 44 % de los encuestados cuenta con un manual de calidad, mientras que el 66 % restante no cuenta con este.

8.1.29. Variable: Manuales de Operación.

Se puede apreciar como el 66 % de los encuestados maneja manuales de operación en su empresa, en comparación de un 30 % que los maneja, y solo el 4 % no contesto la pregunta.

8.1.30. Variable: ¿Qué es la Competitividad?

En esta gráfica podemos observar como un 7 % de los encuestados piensa que la competitividad es ser igual que los competidores, un 63 % piensa que es ofrecer mejor servicio, así como un 7 % cree que es igualar en la perfección y el 23 % restante considera otras opciones.

8.1.31. Variable: Cursos de Calidad.

En la gráfica anterior podemos observar como el 56 % de los encuestados el personal de la empresa ha tomado algún curso relacionado con la calidad, en comparación con el 44 % restante que no a tomado este tipo de cursos.

8.1.32. Variable: Personal con Perfil idóneo para Prestar el Servicio.

Podemos analizar como un 85 % de los encuestados considera que su personal cuenta con un perfil idóneo para prestar el servicio a sus clientes, y el 15 % restante cree que su personal no cuenta con tal perfil.

8.1.33. Variable: Capacitación al Personal.

Se observa que el 44.5 % de los encuestados si ofrece capacitación a su personal ya que mejora la calidad de su servicio, mientras que el 33 % ofrece capacitación por preparar mejor a su personal por otras razones, solo el 11.5 % no ofrece dicha capacitación porque considera toma tiempo.

8.1.34. Variable: Apoyos por parte de su Cámara o Asociación.

En la grafica anterior se observa como el 92 % de los encuestados han recibido el apoyo de su cámara o asociación en la capacitación del personal, el 4 % no ha recibido apoyo de su cámara o asociación y solo el 4 % restante no contesto a esta pregunta.

8.1.35. Variable: Aspectos para Seleccionar a un Proveedor.

Como se puede observar el 15 % de los encuestados seleccionan a un proveedor en base al mejor precio que les ofrece, el 19 % lo selecciona en base a la mejor calidad que les ofrecen, el 19 % lo selecciona por el mejor servicio que le ofrece, el 4 % por el tiempo de entrega y el 22 % escogió dos opciones como respuesta, mientras que el 21 % restante se abstuvo de contestar.

8.1.39. Variable: ¿Alguno de sus clientes le ha exigido la Certificación?

Se puede observar como solo al 30 % de los encuestados sus clientes les ha exigido la certificación, mientras que el 70 % afirma que no se les ha exigido la certificación ISO-9000.

Capítulo 9

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los siguientes comentarios y conclusiones se desprenden de la elaboración del trabajo de investigación:

CONCLUSIONES

- a) Mexicali, es una ciudad fronteriza en el estado de Baja California, en la frontera con Estados Unidos, en la cual se ha venido manifestando un gran desarrollo industrial en las dos ultimas décadas, principalmente en lo que respecta a la Industria Maquiladora y de ensamble, existiendo principalmente Industrias Norteamericanas, Japonesas, Coreanas, y también Mexicanas. Debido tanto a la diversidad de productos y al alto volumen de estos que se requiere en todas éstas industrias, el servicio aduanal juega un papel importante en la importación de artículos o partes necesarias para el ensamble y en la exportación de componentes ya terminados (ensamblados).

- b) Con la finalidad de obtener información sobre los aspectos operativos y principalmente sobre los sistemas de calidad que tienen implementados las agencias aduanales, se aplicó un cuestionario conformado por 43 preguntas abarcando el mismo preguntas de carácter general hasta preguntas relacionadas con el tema de investigación (Cap. 7), y a partir del análisis de información recabada se obtuvo una serie de conclusiones del análisis estadístico descriptivo realizado a dicha información, el cual arrojó las siguientes conclusiones:
 - b.1) Se determinó que la edad promedio de las personas que manejan las agencias aduanales, como pueden ser administradores o gerentes es de 32.4 años.

b.2) Se determinó que el 63 % de los encargados de las agencias aduanales corresponde al género masculino, mientras que el 37 % restante corresponde al género femenino.

b.3) El 92.59 % de las personas que administran las agencias aduanales cuentan con nivel licenciatura (profesionistas), mientras que el 7.41 % restante cuenta con una escolaridad de nivel técnico, detectándose que de las agencias aduanales certificadas el % de profesionistas corresponde al 100 %.

b.4) El promedio de tiempo que tienen las personas laborando en su puesto actual es de 3.3 años.

b.5) El tiempo promedio que tienen trabajando en la empresa los encargados de las agencias aduanales es de 4 años.

b.6) El número promedio de subordinados que tienen a su cargo las personas encargadas de las agencias aduanales es de 10.79.

b.7) El 30 % de los encuestados considera que la Calidad es aquello que satisface las necesidades del cliente, el 55 % considera que la Calidad es el grado de adecuación que se le da al servicio para que satisfaga las expectativas del cliente y el 15 % restante considera que la Calidad es la eficacia y eficiencia que se le da al servicio logrando la satisfacción del cliente.

b.8) Del total de encuestados el 48 % si tiene implementado un sistema de Calidad en su negocio, tales como Manuales de Calidad en los procesos aduanales, ISO-9000, Supervisión en la documentación, mientras que el 52 % restante no tiene implementado un sistema de calidad en su negocio porque están en proceso, porque es muy caro y algunas otras porque no lo han requerido.

b.9) Del total de encuestados el 100 % considera que es importante implementar en su empresa un sistema de Calidad. Del total de encuestados para el 18.5% es importante porque otorga reconocimiento, para el 18.5 % de

los encuestados es importante por tener toda la información documentada, para el 44.5 % es importante por satisfacer las necesidades del cliente y para el 18.5 % restante seleccionaron más de una opción.

b.10) Del total de Agencias Aduanales encuestadas solo el 22 % están certificadas bajo la Norma ISO-9000, bajo el nivel de Aseguramiento ISO-9002, por ser una empresa prestadora de servicio, el 59 % de los encuestados no están certificadas bajo la Norma ISO-9000 y el 19 % restante están en proceso de implementación con un avance promedio del 64%.

b.11) Los motivos por los cuales las Agencias Aduanales buscaron la certificación fue el 7% porque los clientes lo exigían, el 41 % de los encuestados buscaron la certificación por mejorar la calidad en el servicio, el 29 % de los encuestados busco la certificación por obtener una ventaja competitiva y el 23 % restante de los encuestados se abstuvo de contestar.

b.12) El 26% de los encuestados cuentan con un seguimiento en la certificación, en comparación con el 74% que no realizan tal seguimiento.

b.13) El 7% de los encuestados lleva a cabo sus revisiones acerca de la calidad cada 6 meses, mientras que el 15% las realiza cada año, y el 4% restante las lleva a cabo cada dos años.

b.14) El 33% de los encuestados cuenta con algún asesor adicional, en comparación con el 15% que no cuenta con dicho asesor.

b.15) Del total de los encuestados sólo el 74 % conoce los beneficios de la implementación del ISO-9000, en contraste con el 4 % que no los conoce, el 22 % restante se abstuvo de contestar.

b.16) El 100 % de los encuestados ha notado diferencias en cuanto al incremento de sus clientes con la certificación ISO-9000. Cabe mencionar que son sólo 5 las agencias aduanales certificadas.

b.17) El 4 % de los encuestados consideran la implementación del ISO-9000 únicamente como un gasto, el 26 % lo considera como una inversión, mientras que el 37 % consideran la implementación como una fuente para abrir puertas al comercio internacional, en comparación con el 30 % que lo considera como un medio para destacar frente a la competencia, así como el 3 % restante escogió 2 o más opciones como respuesta.

b.18) En el 7% de los encuestados su principal problema al que se enfrentó su empresa al momento de llevar a cabo la certificación fue el tiempo, el 4% presentó problemas en cuanto a costo, en comparación con el 30% en el cual se presentó principalmente problemas en cuanto a reacción al cambio, otro 7% refiere que su principal problema fue que eran demasiados requisitos, y el 4% restante escogió 2 o mas opciones como respuesta.

b.19) El 37 % de los encuestados sus principales clientes son locales, en el 7 % son regionales, en contraste con el 11 % en el cual sus principales clientes son nacionales y el 44 % restante cuenta principalmente con los tres tipos de clientes.

b.20) El 59 % de los encuestados evalúa la atención a sus clientes a través de preguntas, un 30 % lo realiza en base a cuestionarios, y solo el 11 % restante lo realiza a través de un buzón de sugerencias.

b.21) El 22 % de los encuestados en base a los resultados obtenidos de las evaluaciones de sus clientes toman acciones como lo es la capacitación del personal, un 52% realiza mejoras en el servicio, los restantes escogieron ambas opciones y otros no contestaron la pregunta.

b.22) El 89% de los encuestados cuentan con una idea de el número de empresas que existen en Mexicali del mismo giro, en comparación con un 7% que no tiene idea, y el 4% restante contesto no se.

b.23) El 56% de los encuestados si conoce cuantas empresas están certificadas y el 44% restante no lo sabe.

b.24) El 93% de los encuestados se encuentran afiliados a una asociación o cámara, y el 7% restante están afiliados a la asociación de agencias aduanales.

b.25) El 78 % de los encuestados considera como competencia a las empresas del mismo giro, siendo solo un 7% el que considera a otras empresas y el 15 % restante no considera a ninguna empresa como competencia.

b.26) El 52 % de los encuestados cree que los clientes los prefiere por su servicio, un 4 % cree que lo prefieren por el precio que ofrece, un 22 % cree que es por su prontitud en el servicio, un 4 % cree que es por otras razones y el 19 % restante escogió 2 o más opciones como respuesta.

b.27) El 26 % de los encuestados piensa que la ventaja que tiene la competencia con respecto a su empresa es la antigüedad, un 7 % cree que es mayor calidad, un 26 % piensa que la ventaja son los mejores precios, el 15 % cree que es el contar con ISO-9000 y el 26 % restante escogió 2 o más opciones como respuesta.

b.28) El 44% de los encuestados cuenta con un manual de calidad, mientras que el 66% restante no cuenta con este.

b.29) El 66 % de los encuestados maneja manuales de operación en su empresa, en comparación de un 30 % que no los maneja, y solo el 4 % no contesto la pregunta.

b.30) El 7 % de los encuestados piensa que la competitividad es ser igual que los competidores, un 63 % piensa que es ofrecer mejor servicio, así como un 7 % cree que es igualar en la perfección y el 23% restante considera otras opciones.

b.31) El 56% de los encuestados el personal de la empresa ha tomado algún curso relacionado con la calidad, en comparación con el 44 % restante que no a tomado este tipo de cursos.

b.32) Un 85 % del total de los encuestados considera que su personal cuenta con el perfil idóneo para prestar el servicio a sus clientes, y el 15 % restante cree que su personal no cuenta con tal perfil.

b.33) El 44.5 % de los encuestados si ofrecen capacitación a su personal ya que mejora la calidad en el servicio, mientras que el 33 % ofrece capacitación por preparar mejor a sus personal, el 11 % ofrece capacitación a su personal por otras razones, y solo el 11.5 % no ofrece dicha capacitación porque considera toma tiempo.

b.34) El 92 % de los encuestados han recibido el apoyo de su cámara o asociación en la capacitación del personal, el 4 % no ha recibido apoyo de su cámara o asociación y solo el 4 % restante no contesto a esta pregunta.

b.35) El 15 % de los encuestados seleccionan a su proveedor en base al mejor precio que les ofrece, el 19 % lo selecciona en base a la mejor calidad que les ofrecen, el 19 % lo selecciona por el mejor servicio que le ofrece, el 4 % por el tiempo de entrega y el 22 % escogió dos opciones como respuesta, mientras que el 21 % restante se abstuvo de contestar.

b.36) Solo al 30 % de los encuestados sus clientes les ha exigido la certificación, mientras que el 70 % afirma que no se les ha exigido la certificación ISO-9000.

c) En Mexicali existen aproximadamente 27 empresas aduanales, algunas de las cuales tienen mas de 50 años de haber sido fundadas, las cuales se encargan de prestar los servicios de importación y exportación al sector industrial principalmente, de ellas solo 5 tienen implementado un sistema de calidad (18 .5 %), específicamente hablando de ISO-9000.

d) Al inicio de esta investigación se plantearon las siguientes hipótesis:

1.- El 80 % de los administradores o dueños de las agencias aduanales en Mexicali, aseveran que la implementación del sistema de normas ISO-9000 solo causa gastos adicionales sin beneficios y ventajas competitivas.

Obteniendo como resultado que sólo el 3.70% de los encuestados aseveran que solo causa gastos a la organización, mientras que el 96.30% restante afirmaron que la implementación del ISO-9000 es una fuente para abrir puertas al comercio internacional, un medio para destacar frente a la competencia y una inversión para la organización.

2.- Al menos el 50 % de las agencias aduanales en Mexicali que tienen implementado un sistema de calidad basado en ISO-9000 aseguran que esto les ha ayudado a incrementar su nivel competitivo.

Obteniendo como resultado que el 100 % de las agencias aduanales certificadas aseguran que si han notado diferencias con la implementación del ISO-9000.

3.- Por lo menos el 80 % de las agencias aduanales aseguran que sus clientes no les han exigido la certificación.

Obteniendo como resultado que el 70 % de las agencias aduanales no les han exigido la certificación, mientras que el 30 % restante si les exigieron la certificación, resultando además que de éstos el 50 % están certificadas y el 50 % restante están en proceso de certificación con un avance promedio del 64 %.

RECOMENDACIONES

- Para una efectiva implementación de los programas de calidad, y en especial para iniciar un proceso de certificación ISO-9000, sería prudente que la empresa inicie por definir una cultura orientada siempre a la excelencia y al mejoramiento continuo. Ya que se trata de crear condiciones favorables para que el nuevo sistema sea bien aceptado por la organización.
- Al tomar la decisión de adoptar las normas ISO-9000 con sus ventajas e inconvenientes para el sistema de calidad, también debe considerarse la complejidad y los riesgos de su implementación, ya que ésta no necesariamente es fácil o sencilla. El crear un sistema de calidad no consiste en añadir unos cuantos adornos decorativos a una organización existente, más bien implica un proceso de cambio que tendrá efectos importantes sobre toda la organización, ya que el ISO-9000 ayudará a mejorar y a crear los procesos, con el fin de que todo esto repercuta en el mejoramiento de la calidad en busca de ofrecer mejores productos y servicios a sus clientes.
- Existen aproximadamente 500,000 empresas certificadas en todo el mundo con la versión 94, y el 100% sino es que el 99.9998% están buscando la certificación versión 2000, ellas mismas están buscando la recertificación, lo que significa que trabajaron a gusto con la versión 94.
- En México, el proceso de certificación no se ha tomado en serio, solamente poco más de 4,000 empresas están certificadas y aproximadamente 2,000 están registradas en México, las demás están registradas en organismos extranjeros (EE.UU.), principalmente las de la frontera norte.
- Se ha encontrado que uno de los principales motivos que llevan a las empresas a buscar la certificación en ISO-9000 en México es por

exigencias de los clientes principalmente, pero cabe mencionar que es un beneficio mutuo el que ofrece, tanto para el cliente como para la organización misma, y entre las principales ventajas que ofrece la certificación ISO-9000 podemos mencionar las siguientes: Garantiza la confiabilidad del proceso, ofrece beneficios para la organización tales como reducción de costos, sistemas de verificación internos, sistemas estandarizados, control de documentos, etc., también beneficios para los empleados tales como: sistemas de capacitación homologados y programados, sistemas de competencia, el no ser dependiente absoluto de alguna persona, y el beneficio que ofrece a los clientes es ofrecer una calidad centrada en darle un valor superior a los clientes.

- Como podemos apreciar, un sistema de calidad basado en ISO-9000 es estandarización y ofrece cambios benéficos para la organización y todo su entorno, no es posible que sigamos siendo espectadores de los cambios internacionales, porque siempre tendremos retrasos y el precio es muy caro, por eso es importante mencionar que quien no se adapte a los cambios se muere, ya lo decía Eduard Deming: “Si no están convencidos que no lo hagan, la Supervivencia no es obligatoria”.

Capítulo 10

BIBLIOGRAFÍA

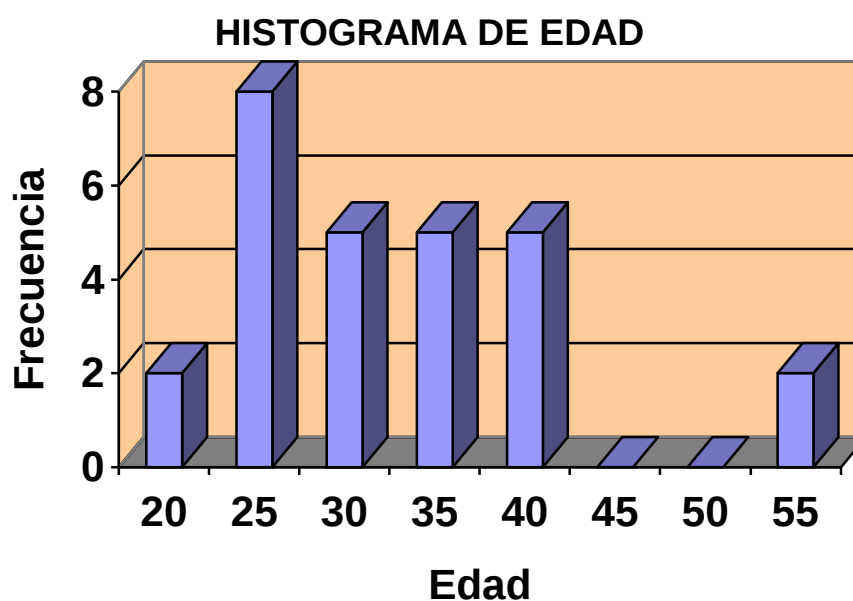
- 1.- La Administración y el Control de la Calidad, James R. Evans, William M. Lindsay, Cuarta Edición, 2000, International Thomson Editores.
- 2.- Calidad Total y Productividad, Gutiérrez Pulido Humberto, Editorial McGraw-Hill.
- 3.- ISO-9000 Guía de Instrumentación para pequeñas y medianas empresas, Voehl Frank, Jackson Peter, Ashton David, 1997, Editorial McGraw Hill.
- 4.- Manual de Aseguramiento de la Calidad ISO-9000, Jáuregui Huerta Marco A., Primera Edición, 1996, Editorial McGraw-Hill.
- 5.- Manual ISO-9000, Elizondo Decanini Alfredo, Tercera Edición, 1995, Ediciones Castillo, S.A de C.V.
- 6.- Revista Emprendedores, No. 46, Julio-Agosto 1997.
- 7.- Calidad Total, González González Carlos, Primera Edición, 1996, Editorial McGraw-Hill.
- 8.- Administrar para la Calidad, Gutiérrez Mario, Segunda Edición, 1989, Reimpresión 1992, Editorial Limusa.
- 9.- La virtud del Servicio, De la Parra Paz Eric, Primera Edición, 1996, Ediciones Fiscales ISEF.

ANEXO A

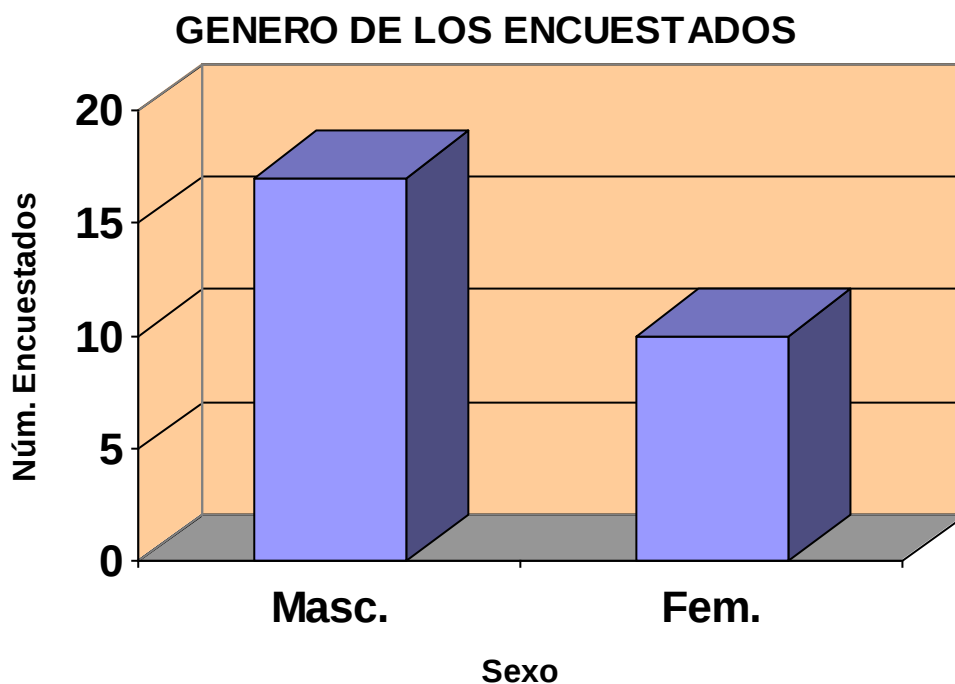
GRÁFICAS DE LAS VARIABLES CONSIDERADAS EN EL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

A continuación se realiza la presentación y el análisis de la información obtenida de los cuestionarios aplicados a las 27 agencias aduanales, describiéndose cada una de las respuestas en forma particular, y en un orden de acuerdo a las encuestas.

A.1 Variable: Edad

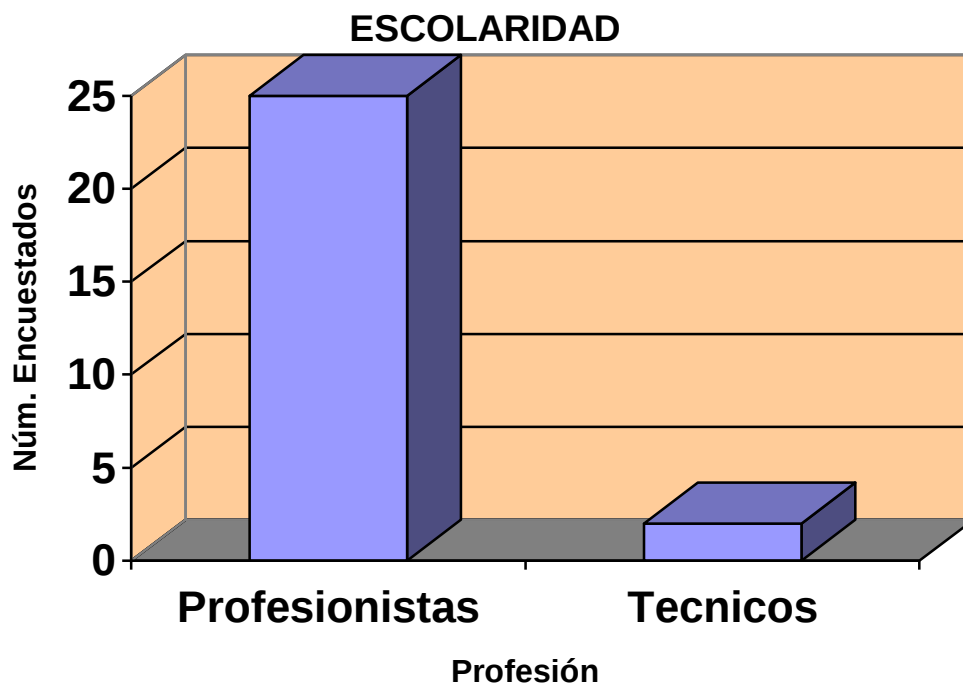


A.2 Variable: Sexo



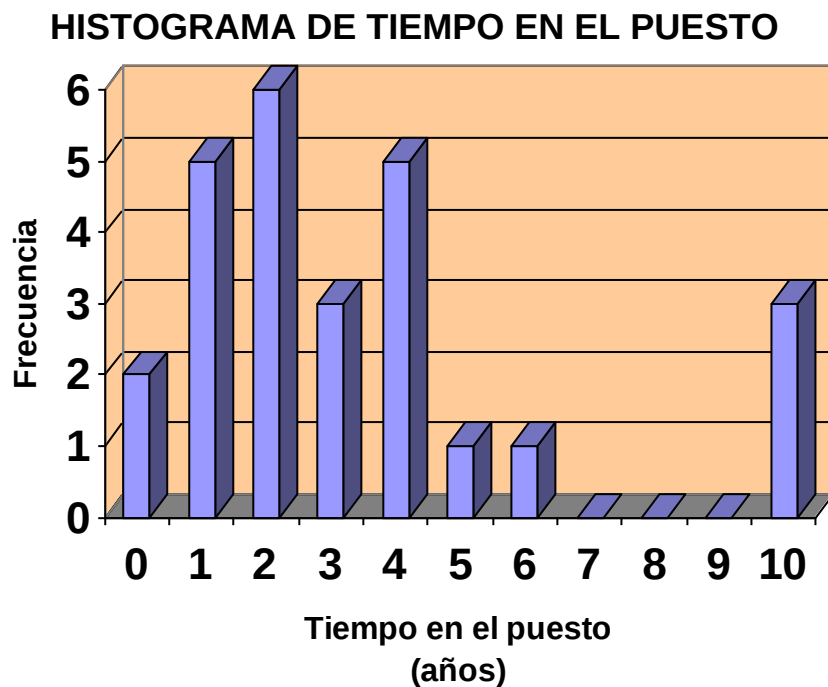
A.3 Variable: Profesión

Esta variable corresponde al grado de escolaridad de las personas encuestadas en las agencias aduanales.



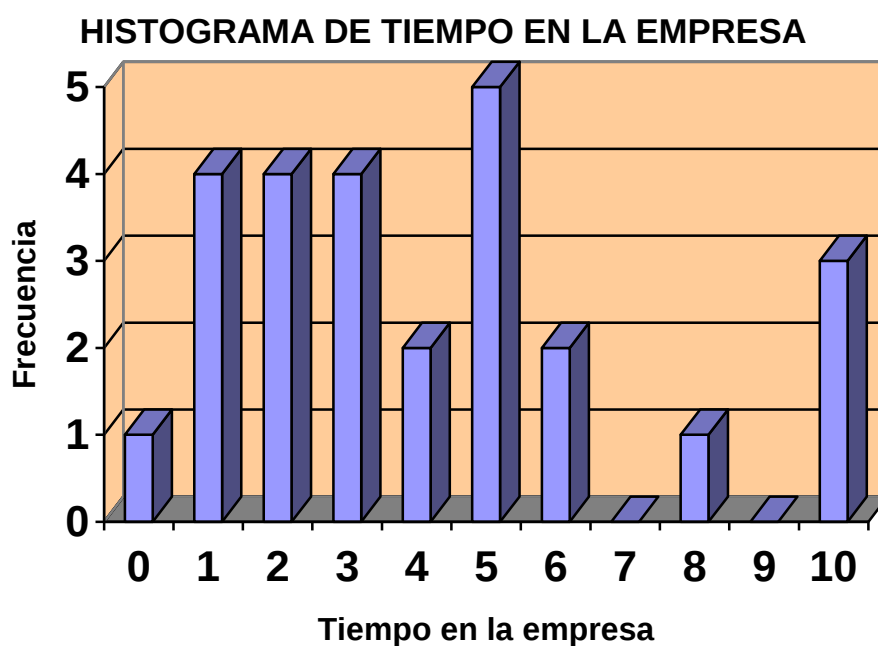
A.4 Variable: Tiempo en el puesto

Esta variable representa el tiempo que tienen las personas encuestadas laborando en el puesto que actualmente ocupan.



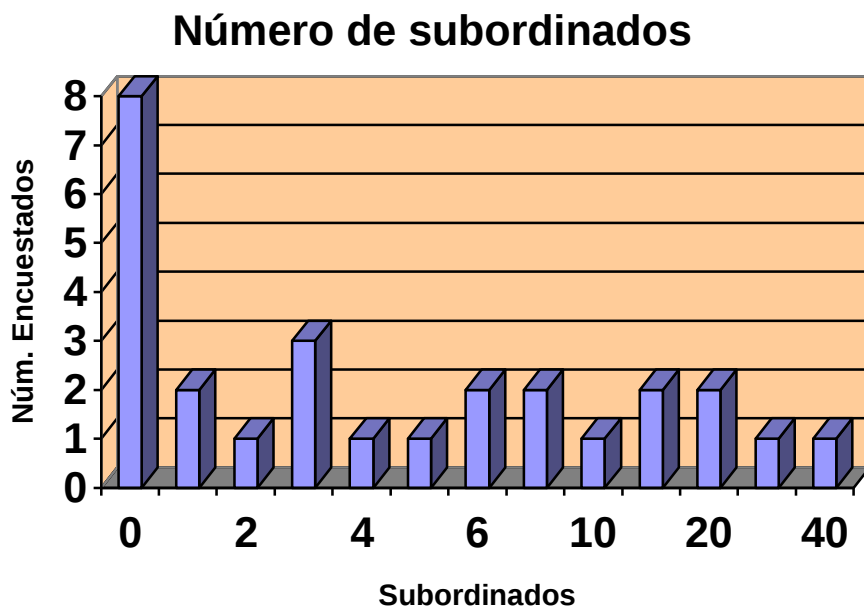
A.5 Variable: Tiempo en la empresa

Esta variable representa el tiempo que tienen las personas encuestadas trabajando en la agencia aduanal.



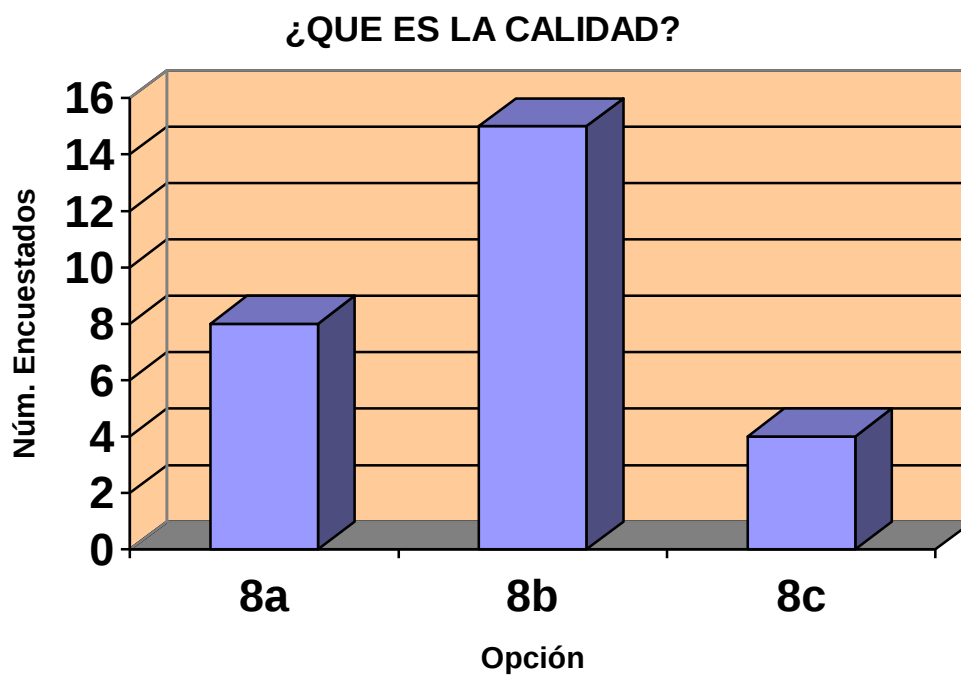
A.6 Variable: Subordinados

Esta variable el número de subordinados que tienen a su cargo las personas encuestadas de las agencias aduanales.



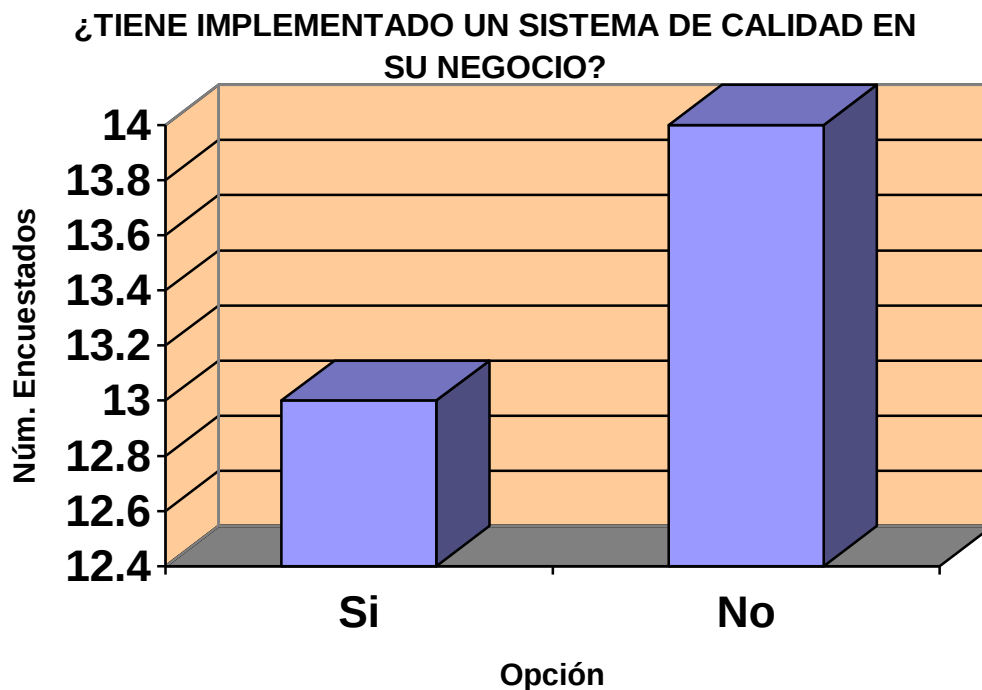
A.7 Variable: Definición de Calidad

Esta variable muestra la definición que según las personas encuestadas consideran lo que es la Calidad.

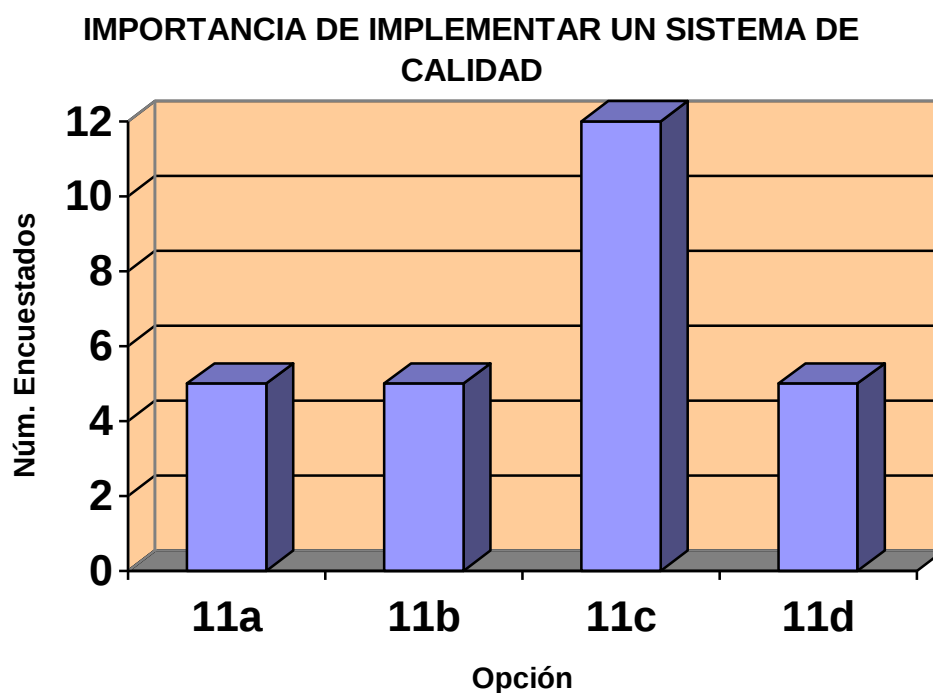


A.8 Variable: ¿Tiene implementado un sistema de calidad?

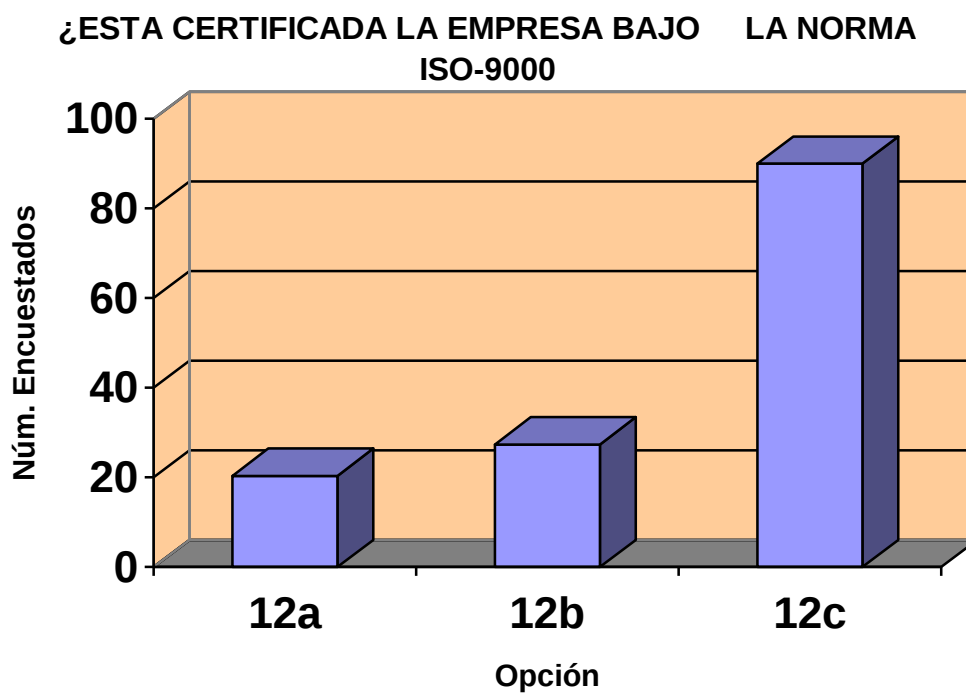
Esta variable muestra cuantas agencias aduanales tienen implementado un sistema de calidad y cuantas no.



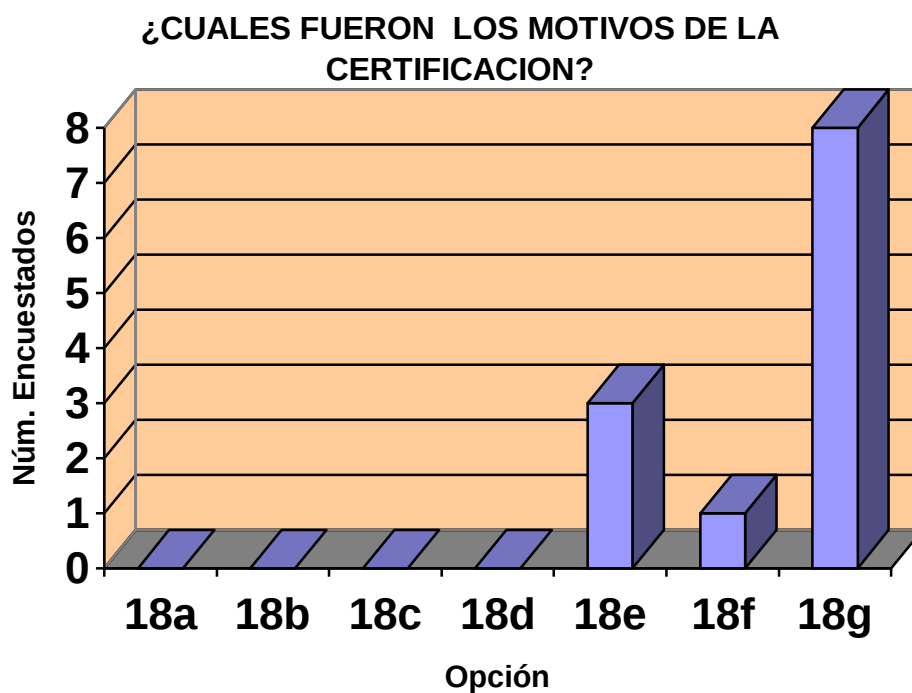
A.9 Variable: ¿Porque considera importante la implementación de un sistema de la calidad?



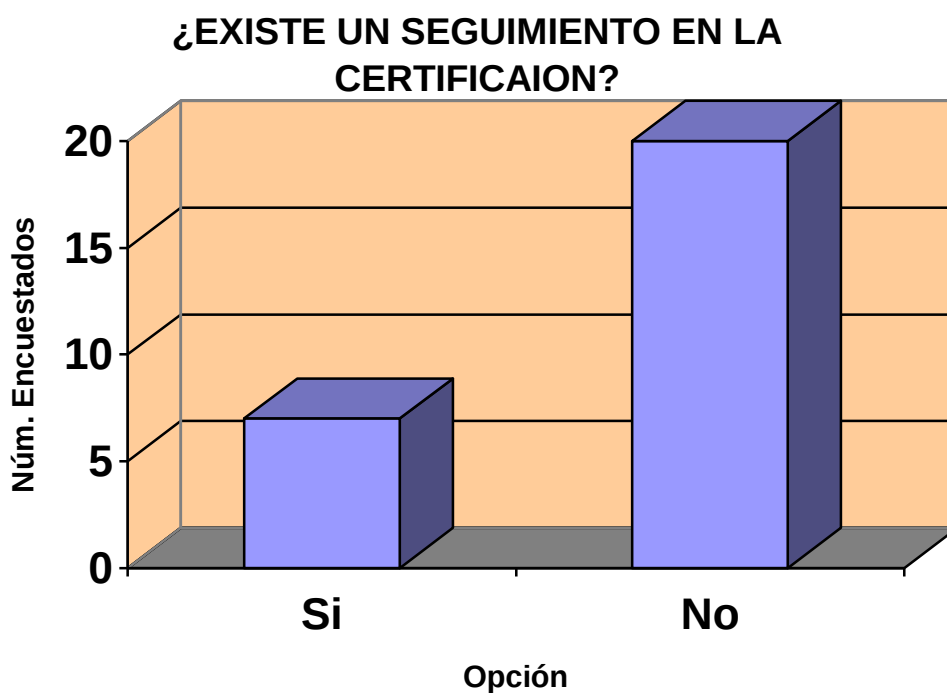
A.10 Variable: ¿Esta certificada la empresa bajo la Norma ISO-9000?



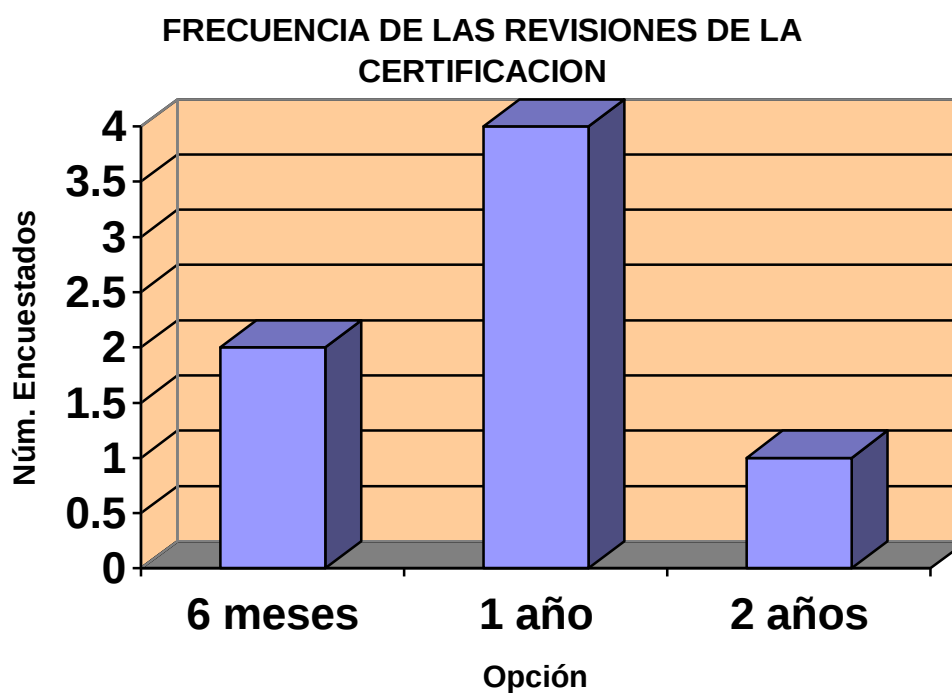
A. 11 Variable: ¿Cuales fueron los motivos de la Certificación?



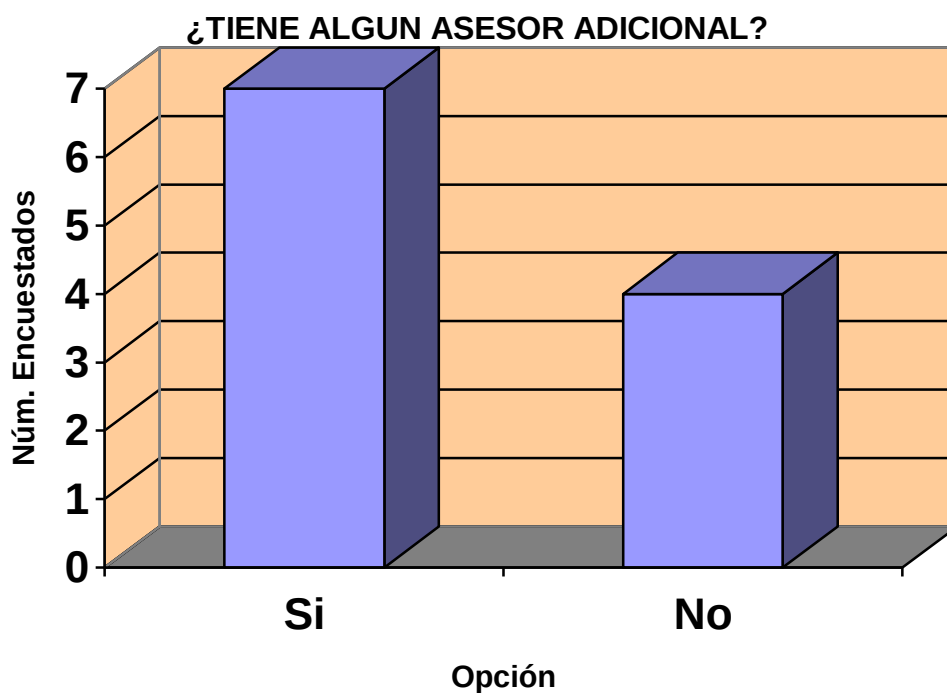
A.12 Variable: ¿Existe seguimiento en la Certificación?



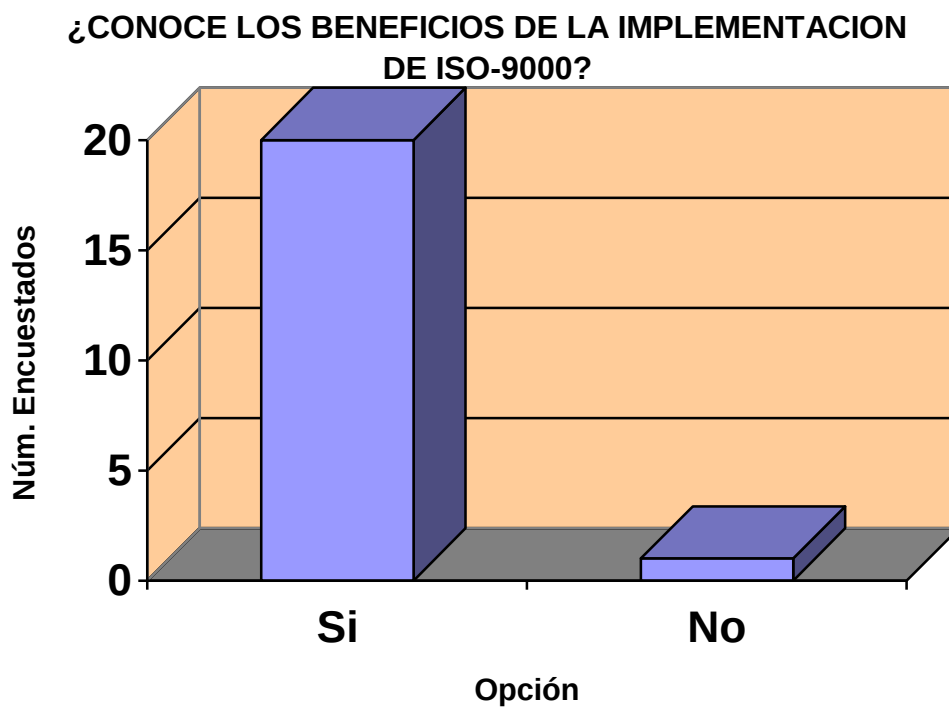
A.13 Variable: Frecuencia de las revisiones de la Certificación



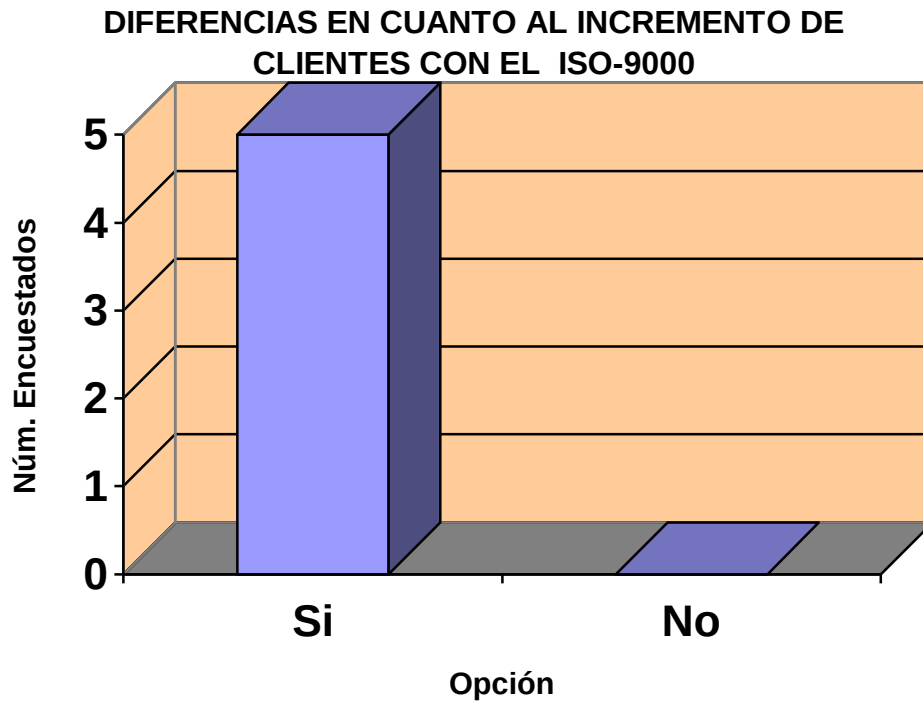
A.14 Variable: ¿Tiene algún asesor adicional?



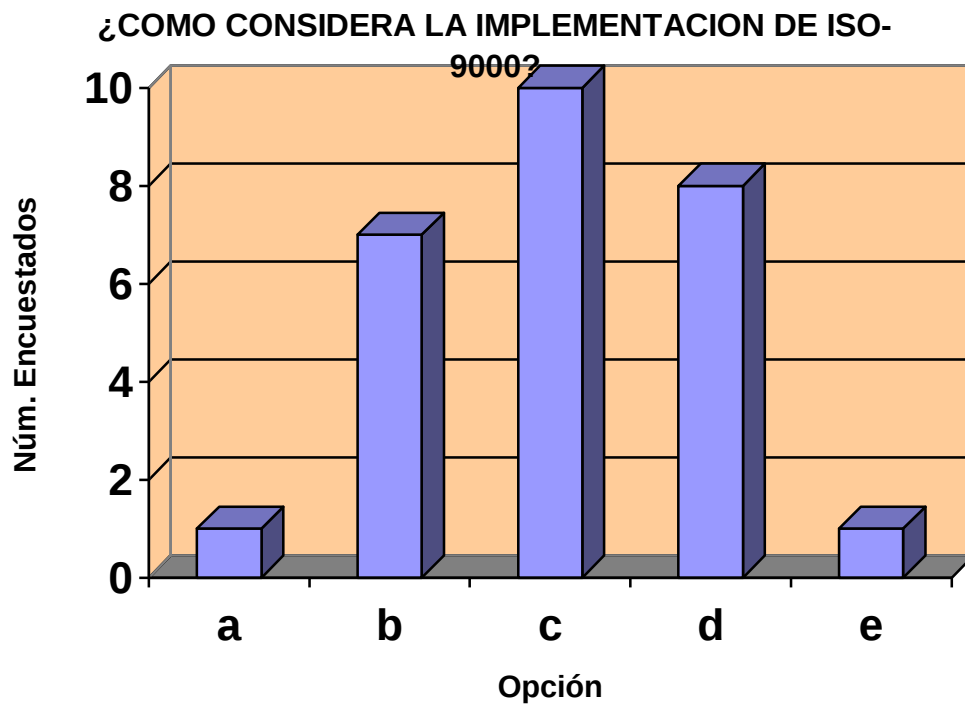
A.15 Variable: ¿Conoce los beneficios de la implementación del ISO-9000?



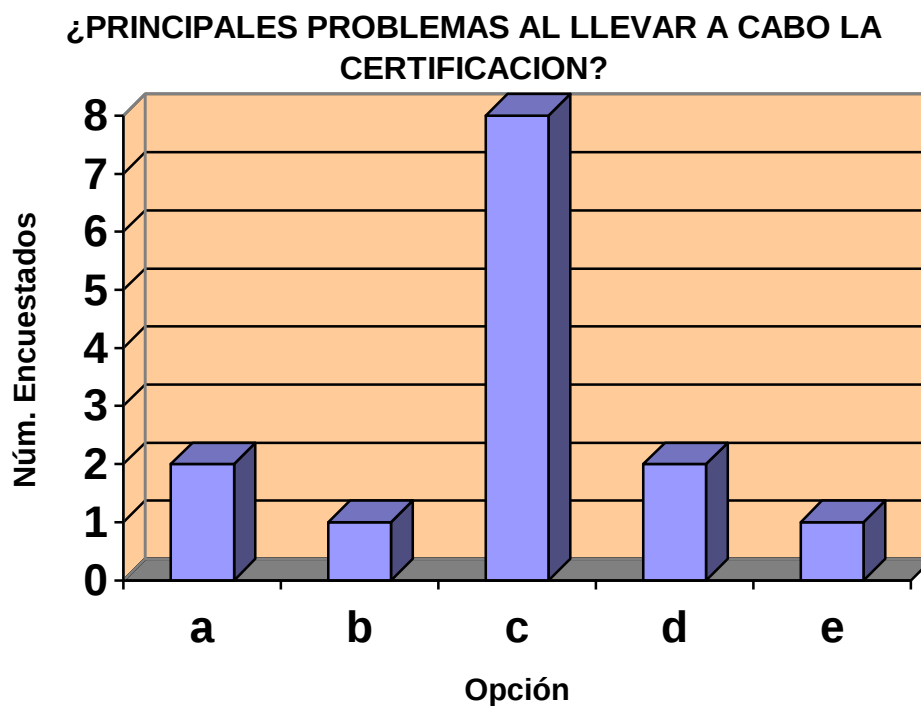
A.16 Variable: Diferencias en cuanto al incremento de clientes con el ISO9000.



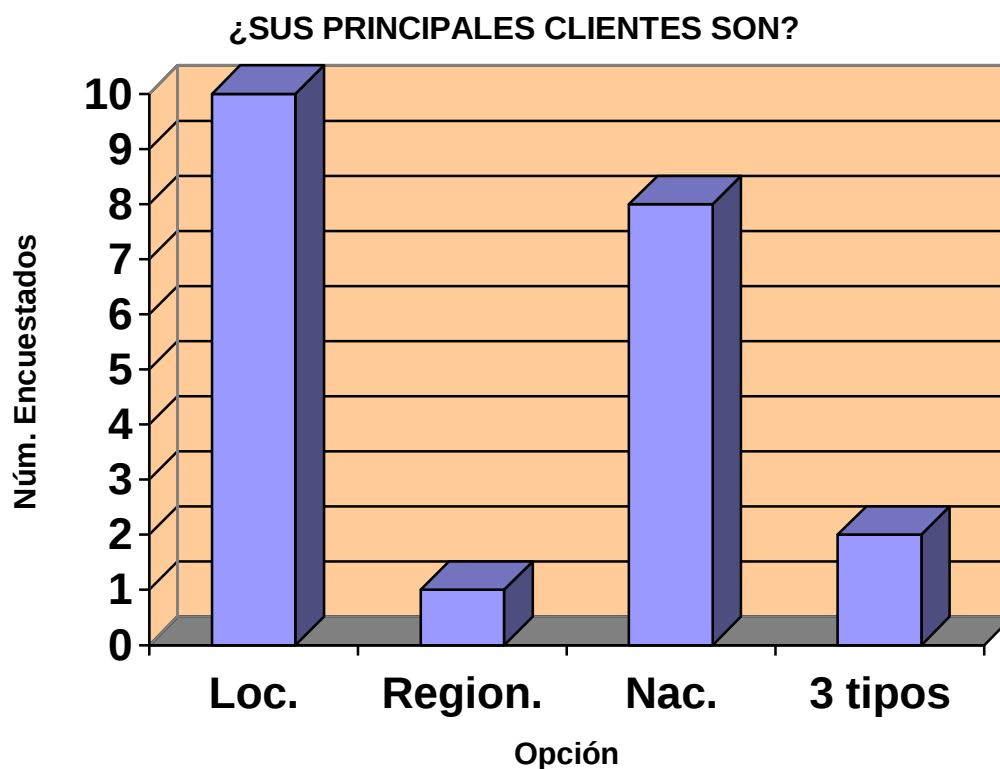
A.17 Variable: ¿Como considera la implementación del ISO9000?



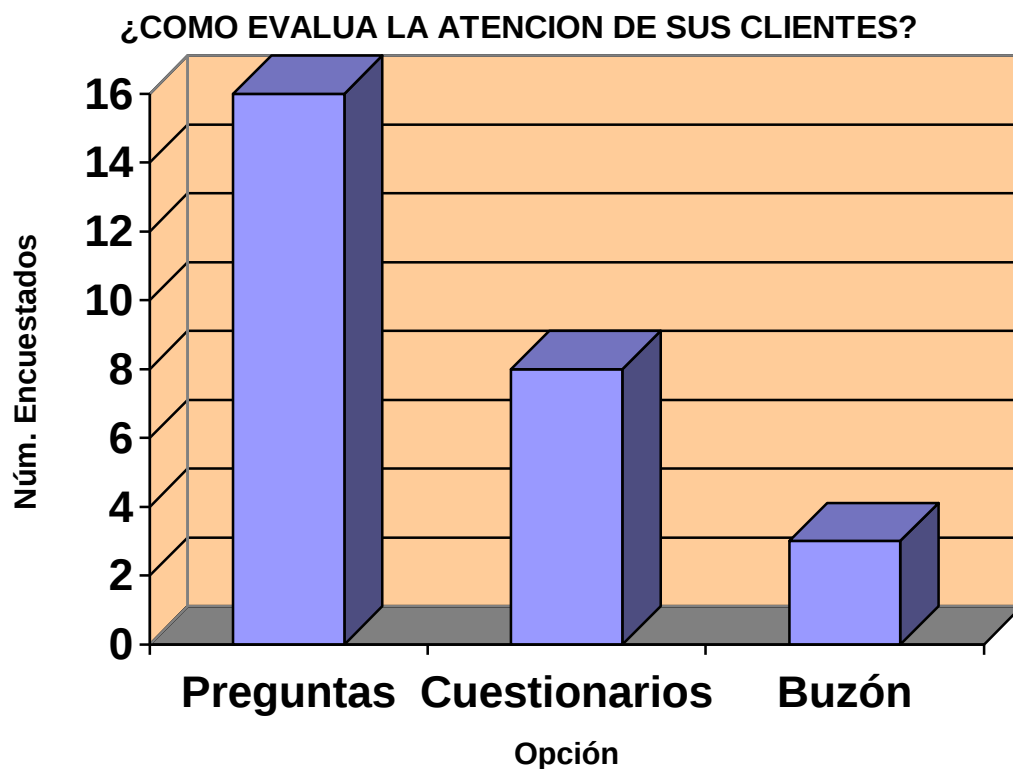
A.18 Variable: ¿Principales problemas al llevar a cabo la Certificación?



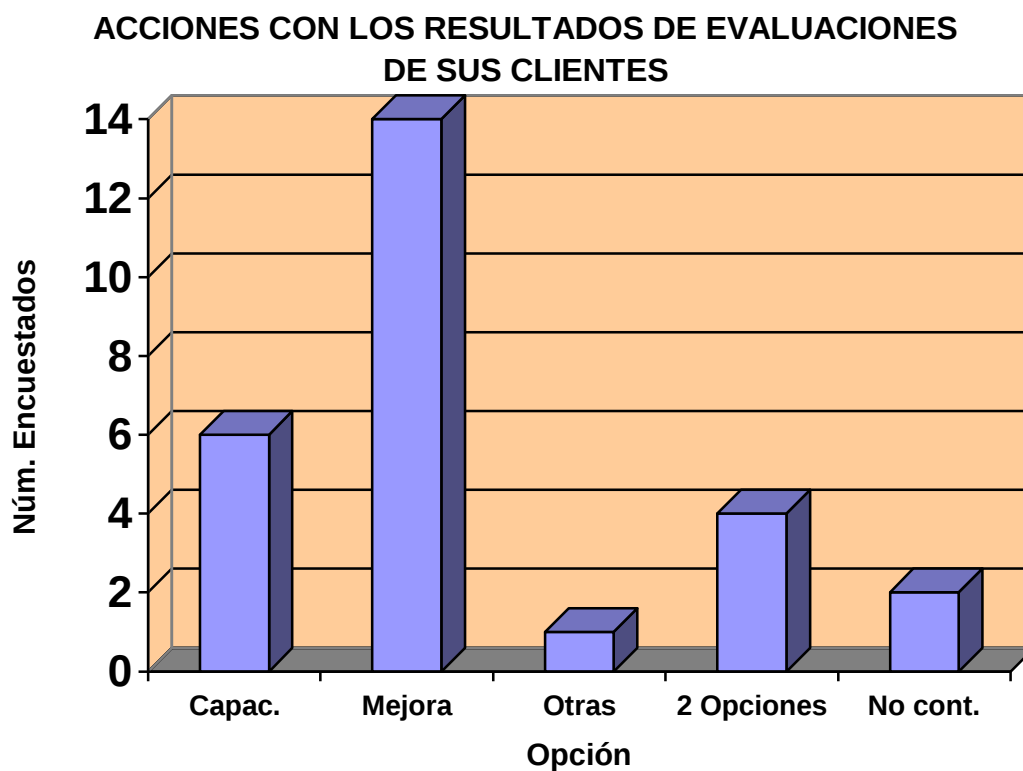
A.19 Variable: ¿Sus principales clientes son?



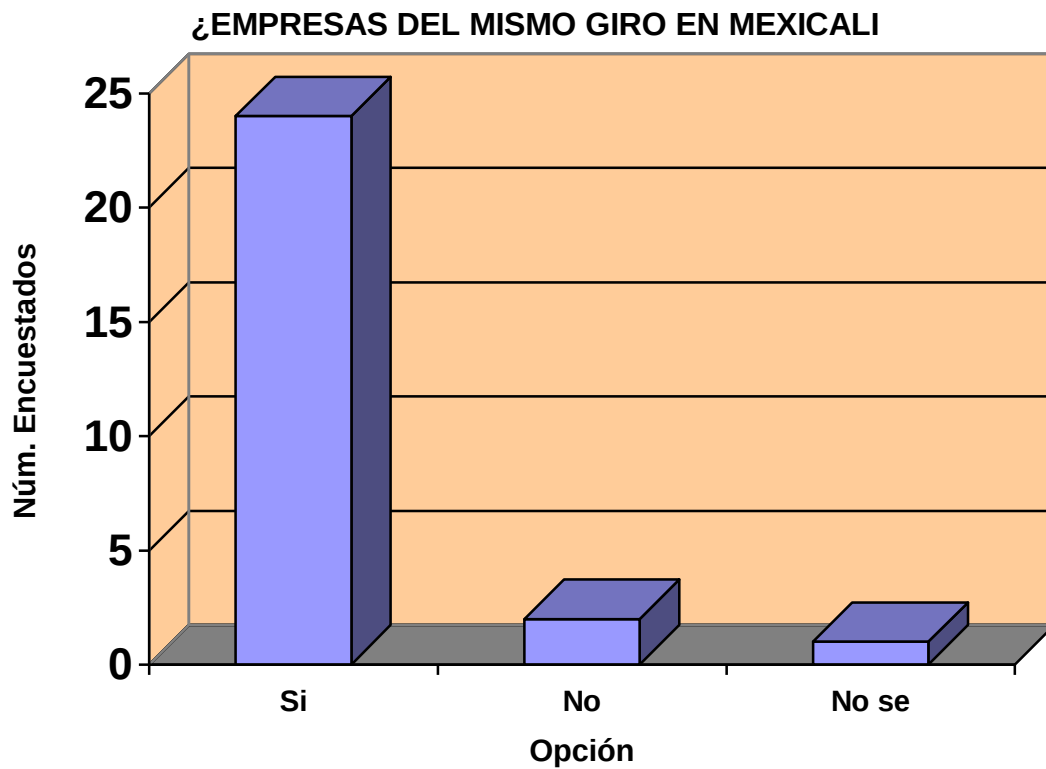
A.20 Variable: ¿Como evalúa la atención de sus Clientes?



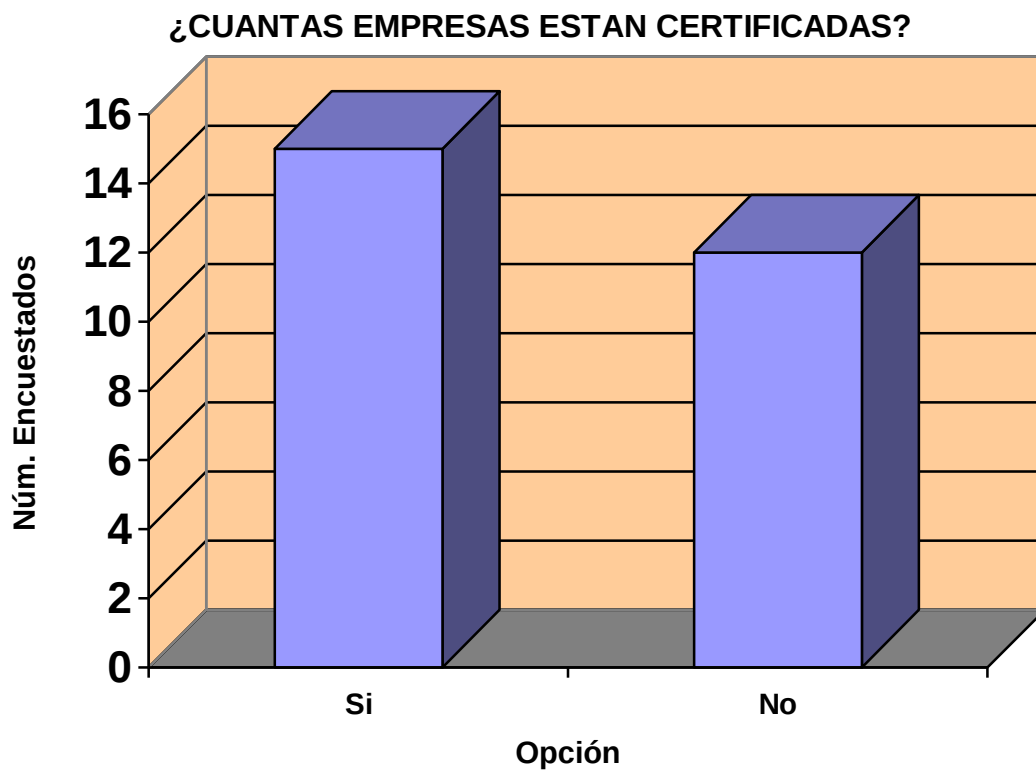
A.21 Variable: Acciones con los resultados de las evaluaciones de sus clientes



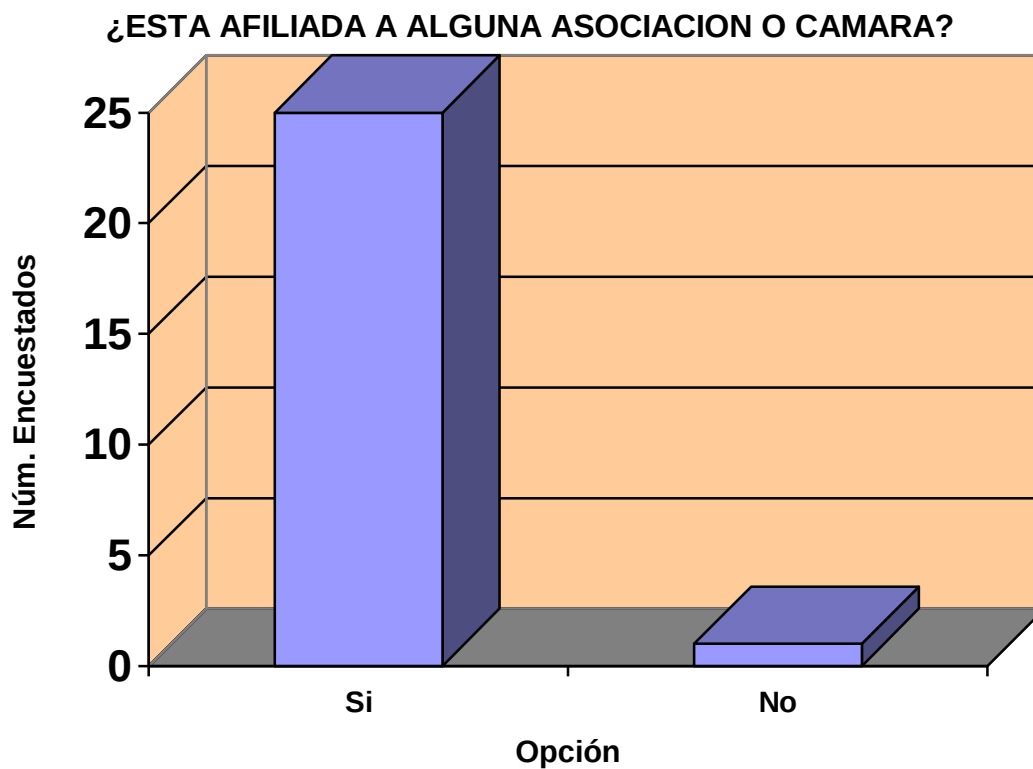
A.22 Variable: Empresas del mismo giro en Mexicali.



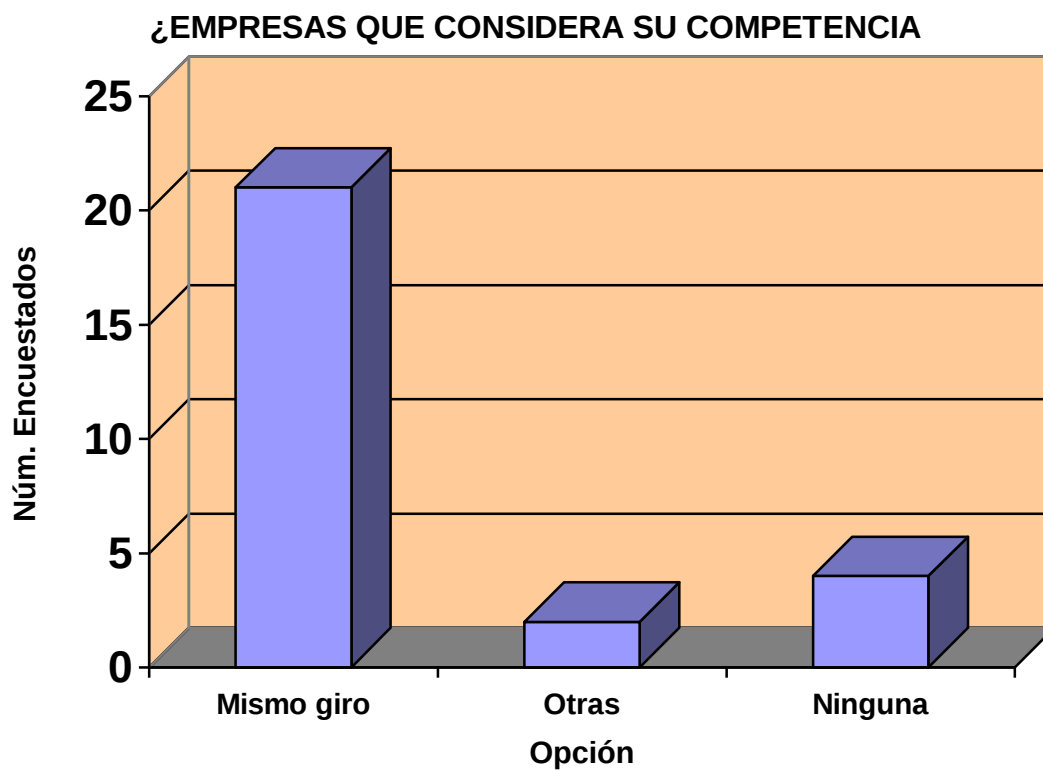
A.23 Variable: ¿Conoce cuántas empresas están Certificadas?



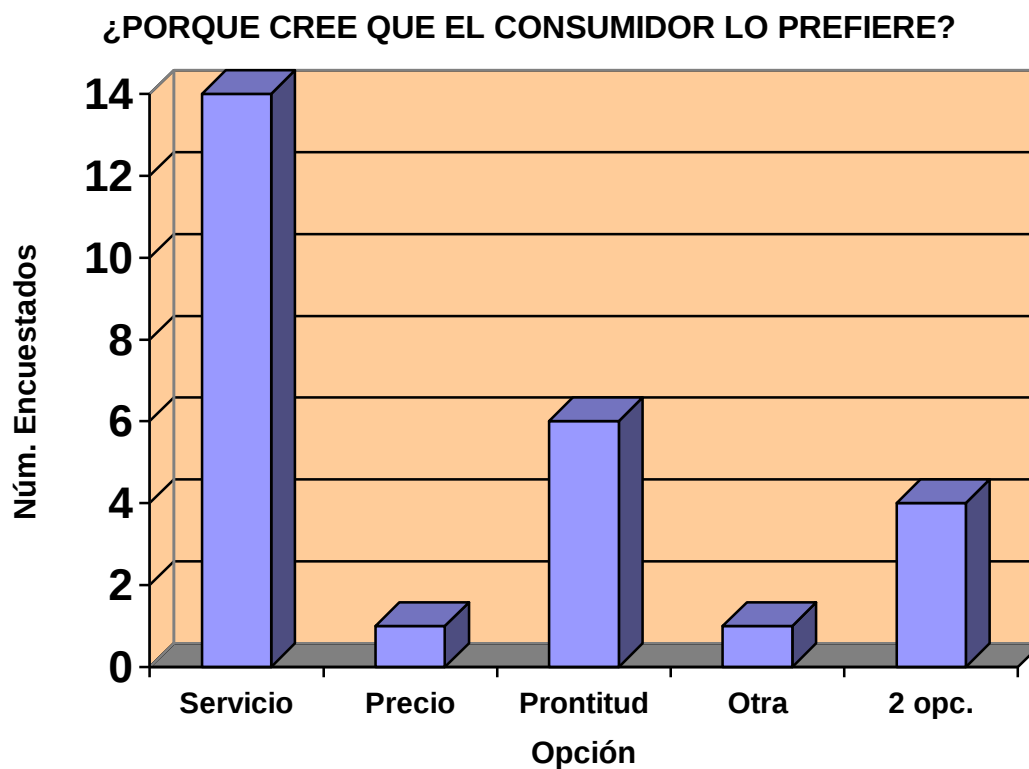
A.24 Variable: ¿Afiliación a alguna asociación o cámara.



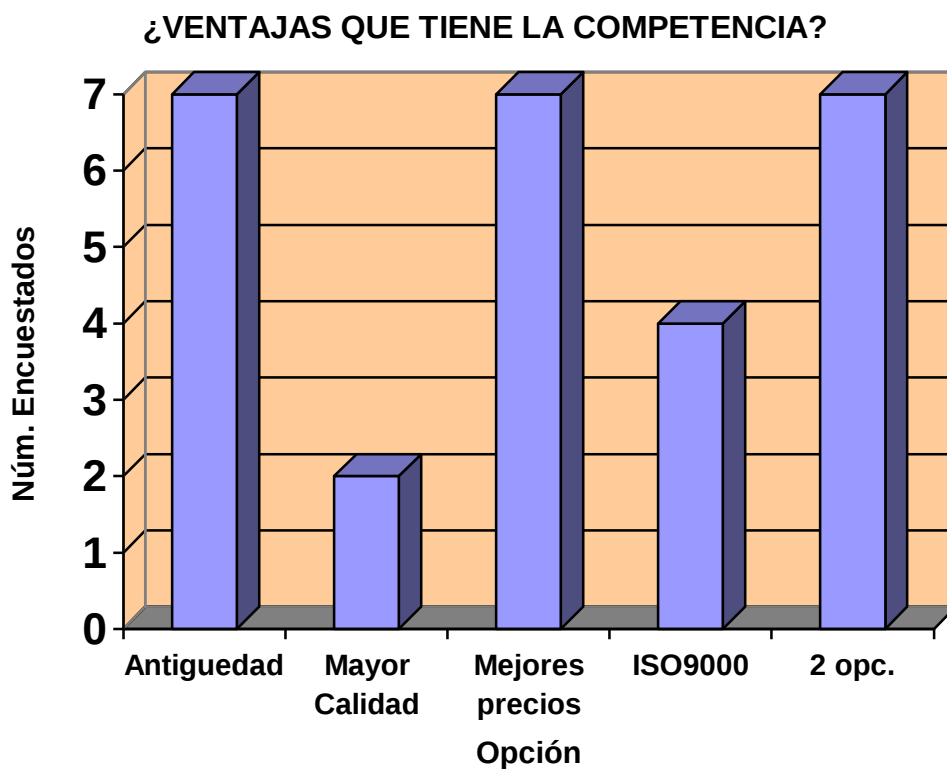
A.25 Variable: ¿Empresas que considera su competencia?



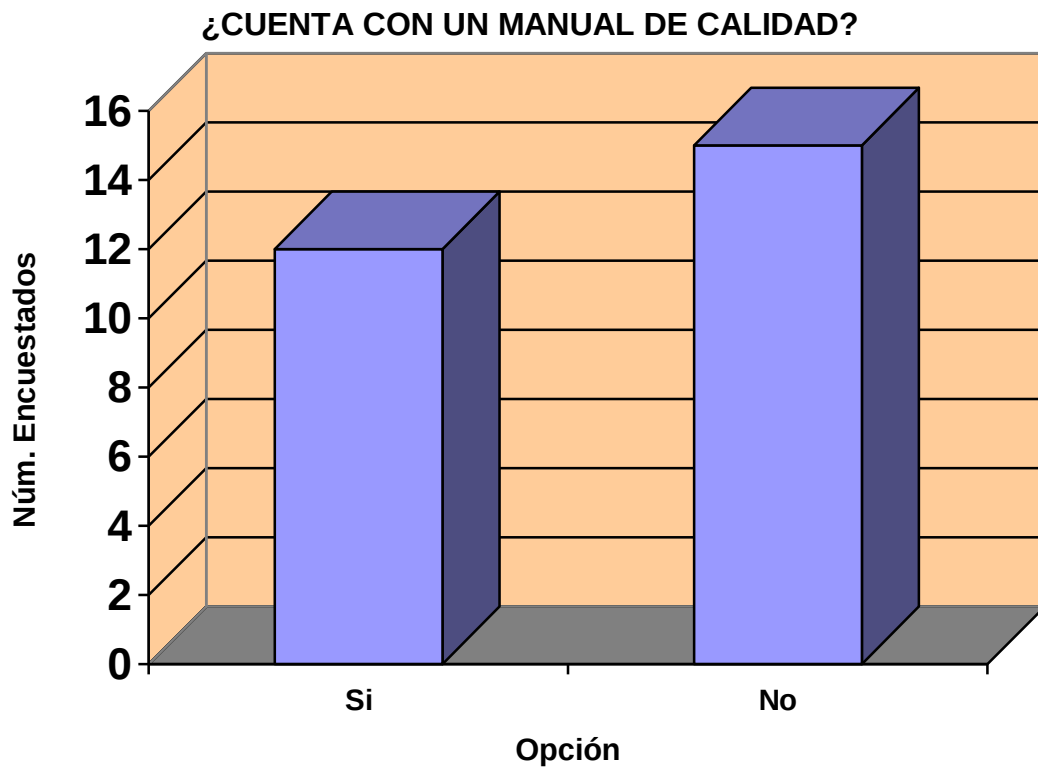
A.26 Variable: ¿Porque cree que el consumidor lo prefiere?



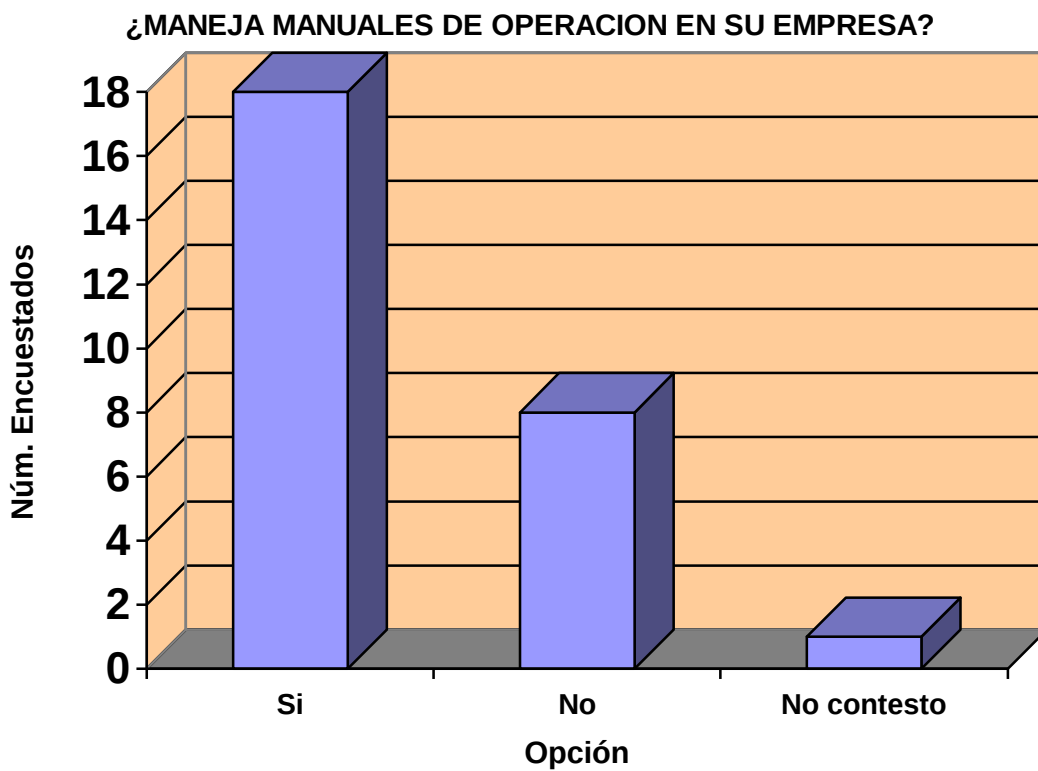
A.27 Variable: ¿Ventajas que tiene la competencia?



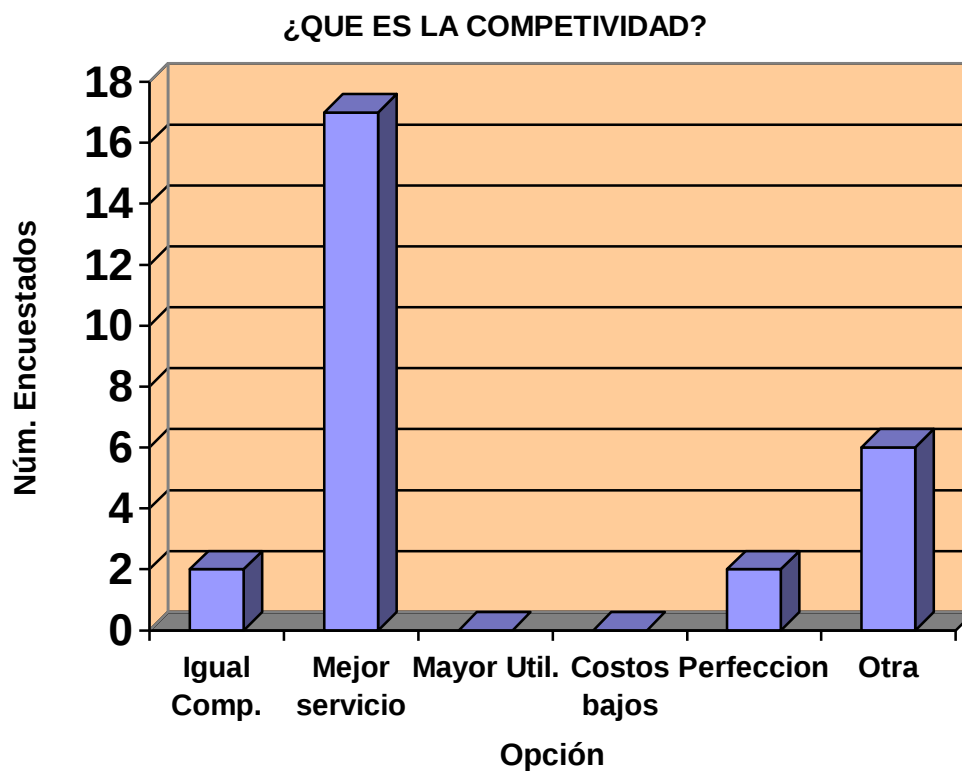
A.28 Variable: Manual de Calidad



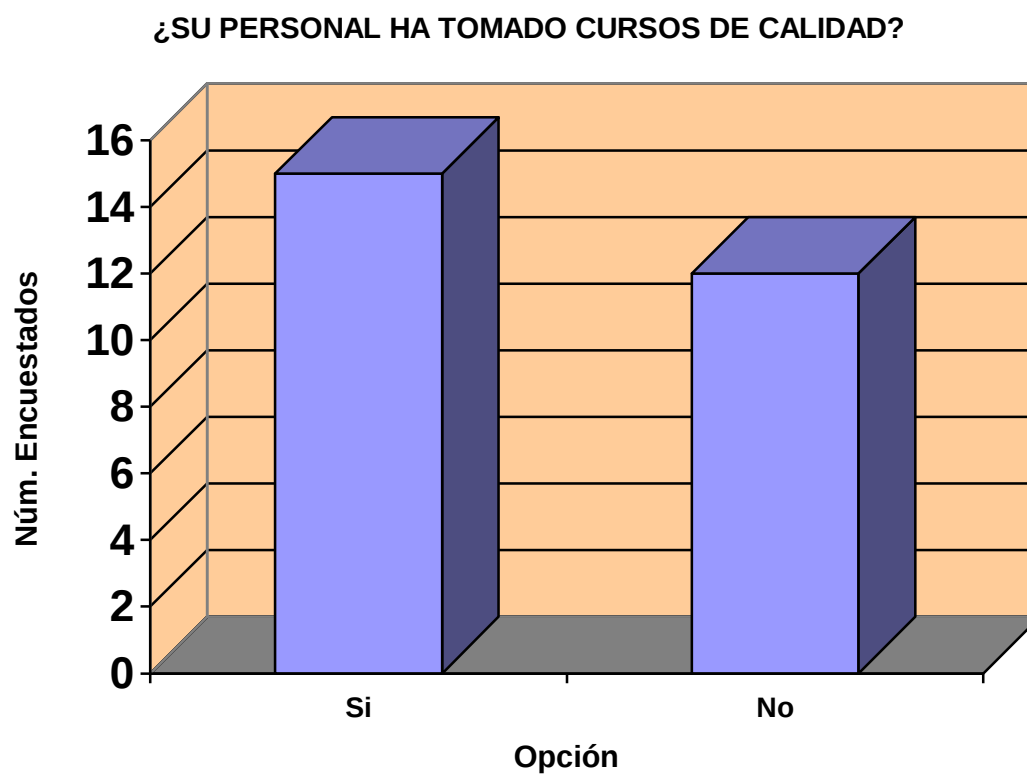
A.29 Variable: Manuales de operación



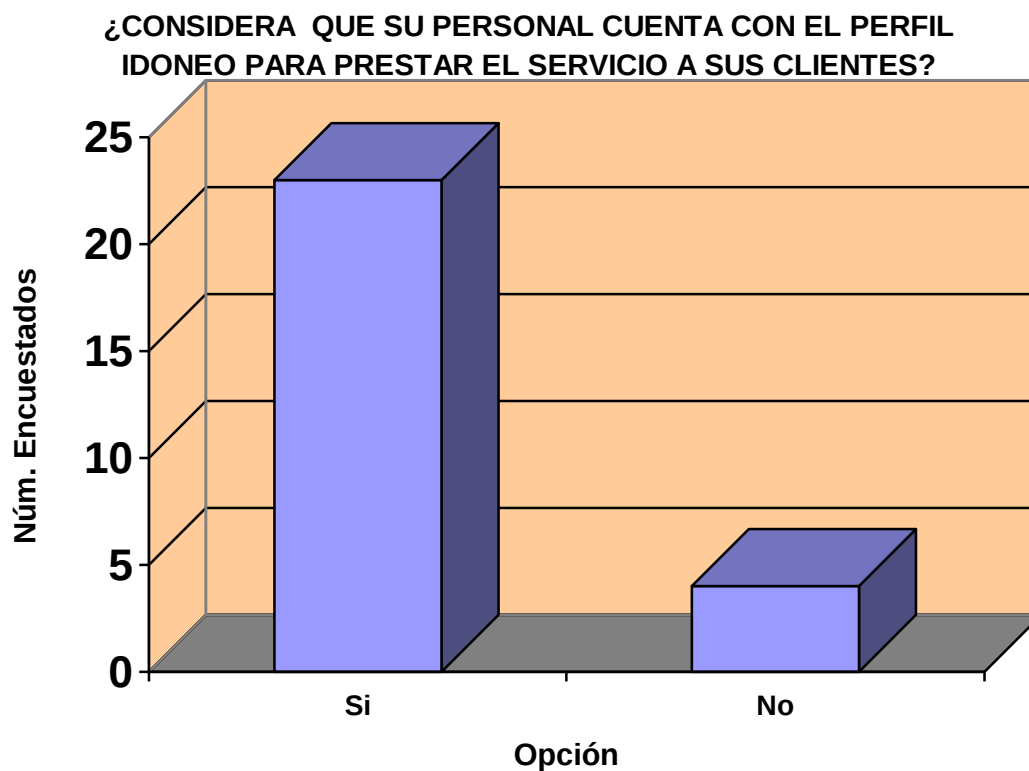
A.30 Variable: ¿Que es la competitividad?



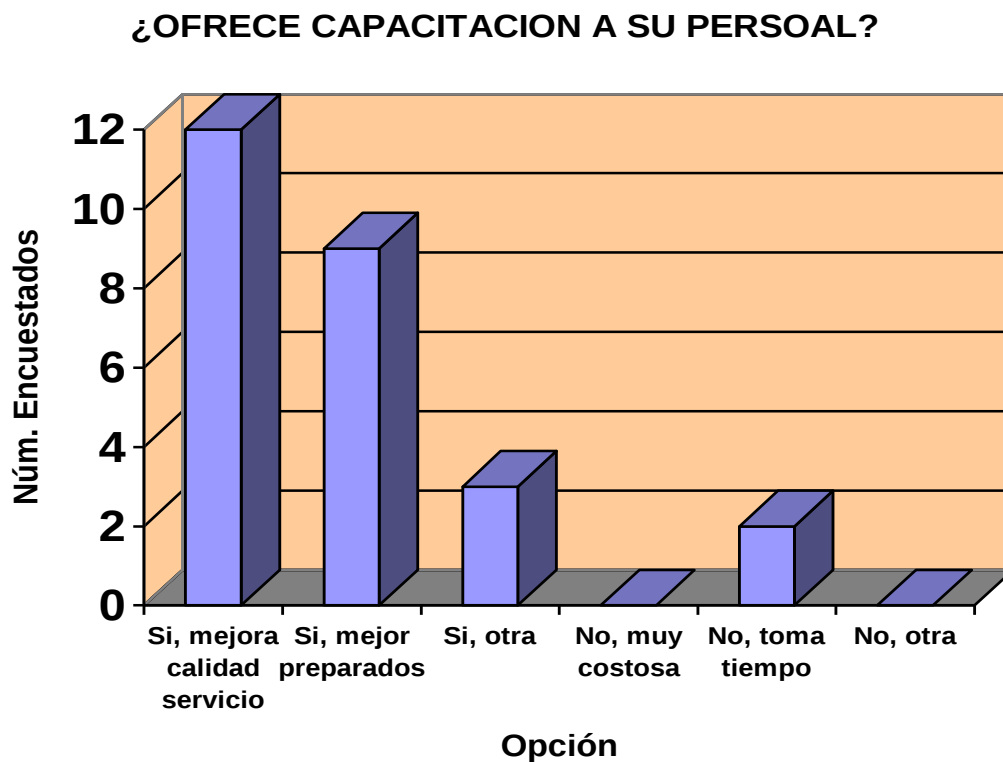
A.31 Variable: ¿Su personal ha tomado cursos de Calidad?



A.32 Variable: ¿Personal con perfil idóneo para prestar el Servicio?

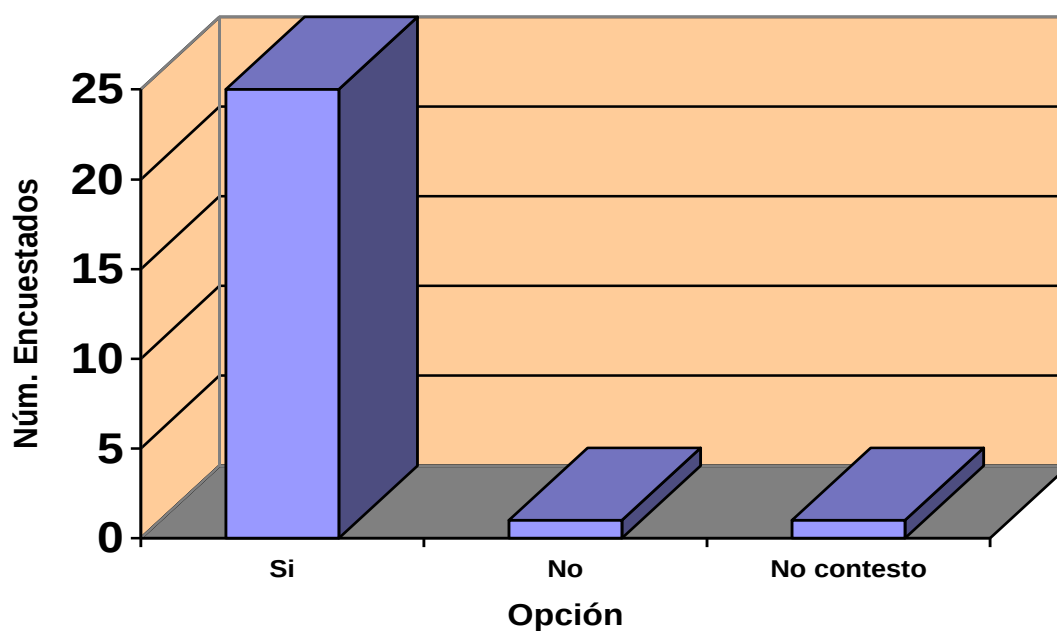


A.33 Variable: Capacitación al personal.



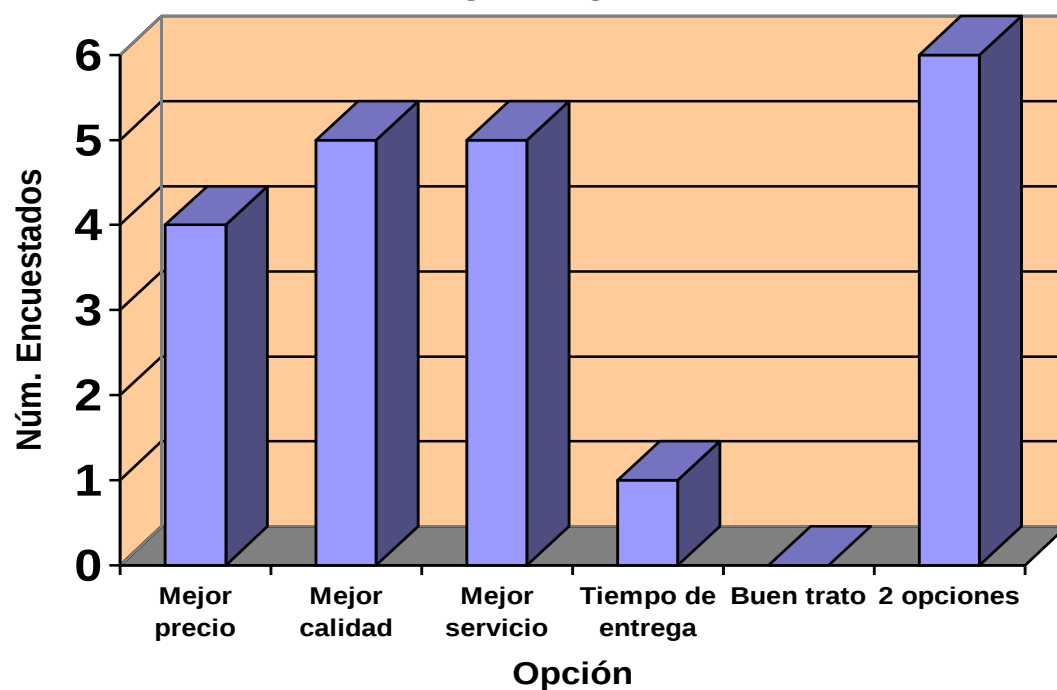
A.34 Variable: Apoyos por parte de su Cámara y Asociación.

¿HA RECIBIDO DE SU CAMARA O ASOCIACION EN LA CAPACITACION DE SU PERSONAL?

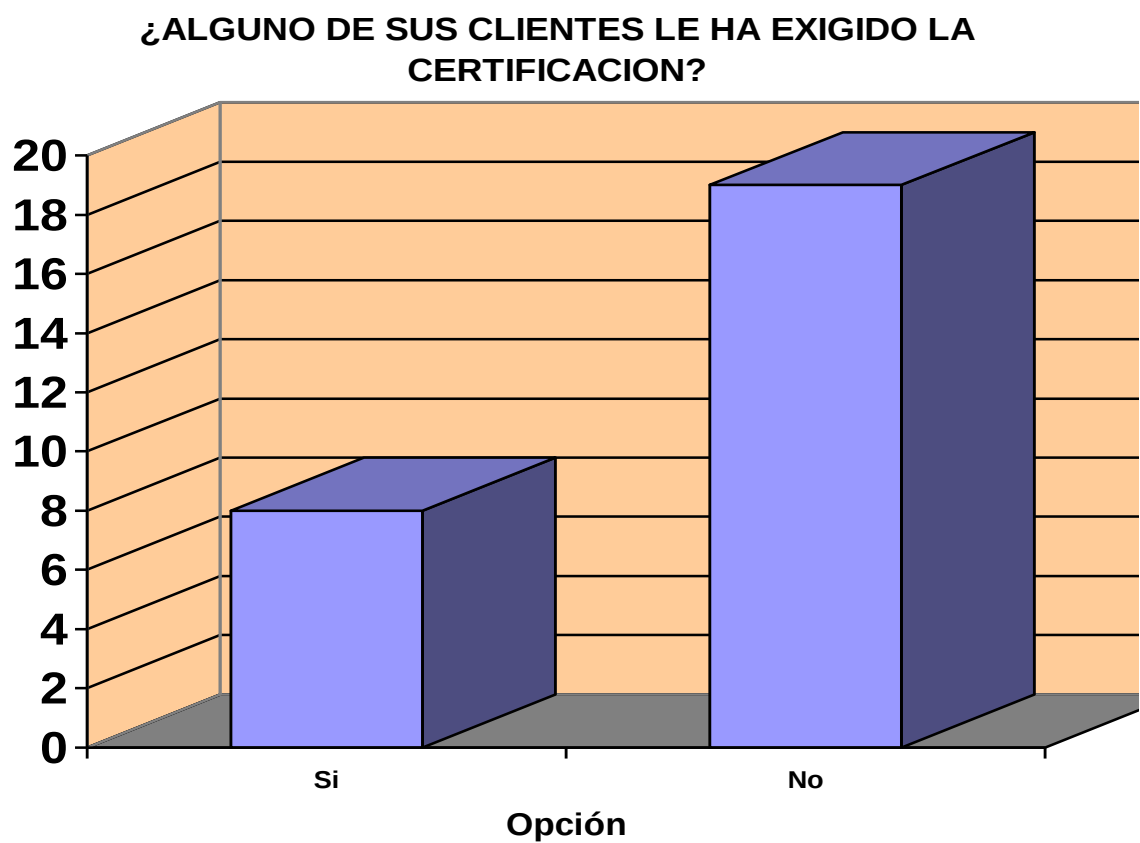


A.35 Variable: Aspectos para seleccionar un proveedor.

¿EN QUE SE BASA PARA SELECCIONAR A UN PROVEEDOR?



A.36 Variable: Alguno de sus clientes le ha exigido la Certificación?



ANEXO B

PRUEBAS DE HIPÓTESIS REALIZADAS A LA INFORMACIÓN OBTENIDA DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.

Las hipótesis indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones.

Las hipótesis son sometidas a prueba para determinar si son apoyadas o refutadas de acuerdo con la investigación.

Las hipótesis se someten a prueba en la realidad aplicando diseño de investigación, recolectando datos a través de uno o varios instrumentos de medición y analizando e interpretando dichos datos. Y como señala Kerlinger (1979): “Las hipótesis constituyen instrumentos muy poderosos para el avance del conocimiento, puesto que aunque sean formuladas por el hombre, pueden ser sometidas a prueba y demostrarse como probablemente correctas o incorrectas sin que interfieran los valores y las creencias del individuo.”

Prueba de hipotes:

Hipótesis 1:

H_0 : $p=0.80$ La aseveración es correcta.

H_1 : $p<0.80$ La aseveración es falsa.

Se elige un ensayo unilateral, puesto que se esta interesado en determinar si la proporción de gente que asevera que la implementación del ISO-9000 es vista como un gasto es demasiado baja.

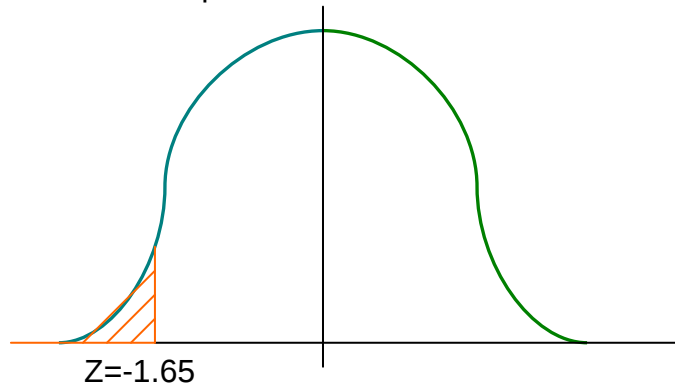
Tomando un nivel de significación de $\alpha = 0.5$, de las tablas de la distribución de probabilidad normal (DPN) $Z = -1.65$.

Reglas de decisión:

1.- Si $Z > -1.65$ se acepta H_0

2.- En caso contrario se rechaza.

Comprobación de hipótesis:



$$Z = \frac{X - np}{\sqrt{npq}}$$

$$Z = \frac{1 - (27)(\frac{1}{2})}{\sqrt{(27)(\frac{1}{2})(\frac{1}{2})}}$$

$$Z = -4.8$$

Decisión:

Se rechaza H_0 y se acepta H_1 al nivel de significación de 0.5.

Prueba de hipótesis:

Hipótesis 2:

H_0 : $p > 0.50$ La aseveración es correcta

H_1 : $p < 0.50$ La aseveración es falsa

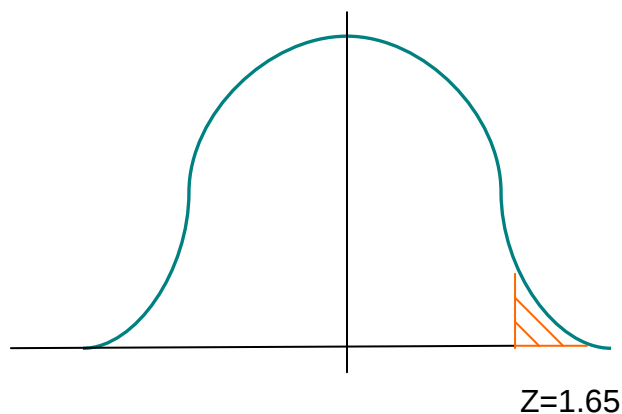
Se elige un ensayo unilateral, puesto que se está interesado en determinar si es alta la proporción de gente que asevera que con la implementación del ISO-9000 han incrementado su nivel competitivo.

Tomando un nivel de significación de $\alpha = 0.5$, de tablas de la distribución de probabilidad normal (DPN) $Z = 1.65$.

Reglas de decisión:

- 1.- Si $Z > 1.65$ se acepta H_0
- 2.- En caso contrario se rechaza.

Comprobación de hipótesis:



$$Z = \frac{X - np}{\sqrt{npq}}$$

$$Z = \frac{6 - (6)(\frac{1}{2})}{\sqrt{(27)(\frac{1}{2})(\frac{1}{2})}}$$

$$Z = 2.45$$

Decisión:

Se acepta H_0 al nivel de significación de 0.5 y se rechaza H_1 .

Prueba de hipótesis:

Hipótesis 3:

H_0 : $p > 0.80$ La aseveración es correcta

H_1 : $p < 0.80$ La aseveración es falsa

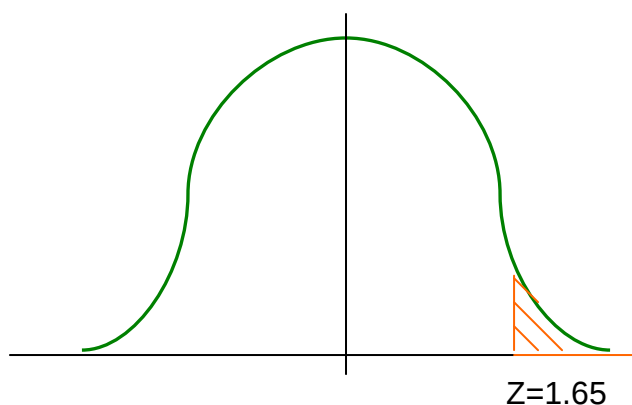
Se elige un ensayo unilateral, puesto que se está interesado en determinar si es alta la proporción de agencias que aseguran que sus clientes no les han exigido la certificación.

Tomando un nivel de significación de $\alpha = 0.5$, de tablas de la distribución de probabilidad normal (DPN) $Z = 1.65$.

Reglas de decisión:

- 1.- Si $Z > 1.65$ se acepta H_0
- 2.- En caso contrario se rechaza.

Comprobación de hipótesis:



$$Z = \frac{X - np}{\sqrt{npq}}$$

$$Z = \frac{19 - (27)(\frac{1}{2})}{\sqrt{(27)(\frac{1}{2})(\frac{1}{2})}}$$

$$Z = 2.1$$

Decisión:

Se acepta H_0 al nivel de significación de 0.5 y se rechaza H_1 .