

# **Incidencia del proceso de adopción de la ISO 9001-2015 en la planeación financiera de la empresa Cubas Eléctrica, S.A. durante el año 2016**

Dalia Alejandra Rivas Benavides <sup>1</sup>

Yirley Indira Peralta Calderón <sup>2</sup>

## **RESUMEN**

El trabajo investigativo elaborado en la empresa Cubas Eléctrica, S.A., se realizó con el propósito de brindar a los propietarios una herramienta de análisis que incida en el proceso de gestión de calidad por lo que actualmente se está llevando a cabo en la empresa. Según el problema de investigación y los objetivos propuestos, el enfoque es cualitativo y es un estudio de caso porque se estudió la situación que presenta actualmente Cubas Eléctrica, S.A. En la investigación se emplearon los métodos teóricos y empíricos para confeccionar instrumentos que permitieran reunir toda la información pertinente para el cumplimiento de los objetivos como son guías de entrevista, guías de revisión documental y guías de observación, los que facilitaron el proceso de la investigación, de igual manera se identificó que para poder llevar a cabo el proceso de adopción de la ISO 9001-2015 se tiene que cumplir con diez requisitos los cuales son fundamentales para poder llevar una correcta planeación financiera disminuyendo los errores que se den en la empresa en el transcurso de las operación. El principal resultado de investigación permitió realizar formatos de presupuestos con el objetivo de llevar un mayor orden en la planificación de las entradas y salidas del efectivo.

**Palabras claves:** gestión de calidad, ISO 9001-2015, planeación financiera.

## **Abstract**

The research work carried out at the company Cubas Eléctrica, S.A., was carried out with the purpose of providing the owners with an analysis tool that focuses on the quality management process, which is currently being carried out in the company. According to the research problem and the proposed objectives, the approach is qualitative and is a case study because the current situation of the company was studied. In the research, the theoretical and empirical methods were used to make instruments that allowed to gather all the pertinent information for the fulfillment of the objectives such as interview guides, guides of documentary revision and guides of observation, that facilitated the process of the investigation, Likewise,

<sup>1</sup> Egresada de la carrera Contaduría Pública y Finanzas en UNAN-Managua / FAREM - Estelí  
Correo electrónico: [alejandradalia0@gmail.com](mailto:alejandradalia0@gmail.com)

<sup>2</sup> Tutor de tesis: Master en Gestión, Sostenibilidad y Calidad de las MIPYME, docente en UNAM Managua /FAREM – Estelí. Correo electrónico: [indiraperalta25@yahoo.es](mailto:indiraperalta25@yahoo.es)

it was identified that in order to carry out the process of adoption of ISO 9001-2015, ten requirements have to be fulfilled which are fundamental to be able to carry out a correct financial planning, reducing the errors that occur in the company in the During the operation. The main research result allowed budget formats to be used in order to increase order in the planning of cash inflows and outflows.

**Key words:** Quality management, ISO 9001-2015, financial planning.

## **INTRODUCCIÓN**

Cubas Eléctrica, S.A. es una empresa de reconocida experiencia en el campo de la ingeniería y construcción de redes eléctricas. Está dedicada a prestar servicios a clientes del sector público y sector privado en las distintas sucursales que posee las cuales están ubicadas en las regiones del centro, Sur, Norte, occidente del país, su misión es brindar el asesoramiento y consultoría técnica en cada proyecto con soluciones confiables, eficientes y seguras.

Este estudio tuvo como objetivo general, determinar la incidencia del proceso de adopción de la ISO 9001-2015 (Organización Internacional para la estandarización) en la planeación financiera de la empresa Cubas Eléctrica, S.A. con la finalidad de mejorar los procedimientos, así mismo se propondrán recomendaciones para el correcto funcionamiento de las operaciones en función a la planeación.

Lo que se realizó durante esta investigación fue en primer lugar un análisis de la planeación financiera que se lleva a cabo en la empresa, para luego procesarla en base a la teoría y finalmente se recomienda distribuir equitativamente las funciones y responsabilidades del área administrativa y de proyecto, realizar capacitaciones y adoptar un modelo formal de flujo de caja, de tal manera que las debilidades que presenten se conviertan en fortalezas para poder lograr la certificación de calidad.

Previo a la elaboración del presente trabajo se consultaron diversas fuentes en la web para la búsqueda de antecedentes investigativos para los últimos diez años, encontrando dos tesis una relacionada con la planeación financiera y la otra con la ISO 9001-2015.

El supuesto planteado es llevar una planeación financiera que cumpla con todos los requisitos que establece la norma ISO 9001-2015 para obtener calidad en los servicios que se ofrecen y aumentar la productividad de la empresa Cubas Eléctrica, S.A.

## **MATERIALES Y METODOS**

La presente investigación es un estudio de caso porque se estudió la situación que presenta la empresa Cubas Eléctrica, S.A. Es una investigación de tipo prospectivos porque se registra la información a medida que van ocurriendo los fenómenos. Es un estudio de corte transversal por lo que analiza la relación entre un conjunto de categorías en un punto del tiempo, en el caso particular para cubas Eléctrica, S.A. es el año 2016.

La muestra de estudio está constituida por la información generada en el área de proyecto y área contable de la empresa Cubas Eléctrica, S.A. específicamente en el tema de la planeación financiera durante el año 2016. El muestreo es no probabilístico, debido a que resulta más ventajoso aplicar instrumentos a los informantes claves por la accesibilidad a la información de las operaciones referente a la planeación financiera que se ejecutan en la empresa.

Se elaboraron entrevista con el objetivo de recopilar información sobre la planeación financiera y la ejecución de presupuestos para aclarar dudas y tener presente la opinión del contador general, el responsable de proyectos, y el responsable de caja chica también se observó todo el proceso de planeación que se lleva actualmente en la empresa con el objetivo de detectar y recopilar más información.

Otra técnica de recolección de datos es la revisión documental que permitió visualizar el registro de todas las transacciones con respecto a la planeación con el objetivo de fundamentar el propósito de la investigación.

## **RESULTADOS Y DISCUSION**

Para dar respuesta al tema de investigación “Incidencia del proceso de adopción de la ISO 9001-2015 en la planeación financiera de la empresa Cubas Eléctrica, S.A. durante el año 2016” se plantearon cuatro objetivos estratégicos, a los que se les da respuesta a partir de la aplicación de las diferentes técnicas cualitativas de recolección de información.

A continuación se muestran los resultados obtenidos por cada uno de los objetivos específicos propuestos:

## **Objetivo N°1 Proceso de planificación financiera que se lleva en la empresa Cubas Eléctrica, S.A.**

La planeación financiera es de suma importancia que se implemente en las empresas porque esto permite que se lleve un control sobre ella, busca a mantener el equilibrio económico y no solo se toma decisiones que se crean más convenientes sino que primero se analizan las propuestas y se realiza una serie de investigaciones sobre liquidez, solvencia y rentabilidad evaluando cada proyecto.

En Cubas Eléctricas, S.A. se realizan dos tipos de planificación, las que se describirán a continuación:

### **Planeación del efectivo:**

Implica la preparación del presupuesto de efectivo, entradas y salidas del efectivo y calcula la cantidad del efectivo necesaria en un lapso de tiempo determinado.

El responsable de proyecto Ing. (Toruño, 2016) de Cubas Eléctrica, S.A. hace mención que se utilizan dos tipos de presupuestos:

- **A corto plazo:** porque los proyectos no tienen una duración mayor a un año, generalmente la mayoría dura tres meses.
- **De operación:** se realiza una planeación detallada de las actividades que se van a desarrollar para llevar un mayor control, con el objetivo de priorizar las metas a corto plazo, organizar los gastos y ajustar los patrones de consumo.
  - Se calculan los materiales que se van a utilizar para la obra.
  - Se registra el tipo de actividad que se va a ejecutar.
  - El gasto que se hace en la mano de obra.
  - Se calcula el gasto de transporte.
  - Viáticos de los Linieros que se asignan para cada proyecto.

Esto se elabora con cada uno de los proyectos aunque no se tiene un tiempo determinado de anticipación para la elaboración de este documento por el motivo que las solicitudes son espontáneas, este punto es una de las debilidades de la empresa Cubas Eléctrica, S.A.

**Figura N°1 Presupuesto de proyecto utilizado en Cubas Eléctrica, S.A. antes de adoptar la ISO 9001-2015**

Detalle de Presupuesto Toriecom  
Cerro Truslayar

Alcance de Obra

- Instalar un poste de madera 40 pies.
- Instalar 18 poste de madera 35 pies.
- Instalar una estructura VC-7
- Instalar una estructura VA-1
- Instalar 9 estructura VA-2
- Instalar 1 estructura VA-3
- Instalar 3 estructura VA-4
- Instalar 3 estructura VA-6
- Instalar 21 estructura D1-1
- Instalar 1,280 mts, tendido de línea MONOF - ACSK 17/10

Costo de Materiales \$ 2,346.30  
Mano de obra Calificada \$ 1,824.90  
Transporte \$ 782.10.  
Diseño, Supervisión y Gestión \$ 260.70.

**Fuente:** Revisión documental

**Figura N°2 Formatos de presupuestos que utiliza la empresa Cubas Eléctrica, S.A. a partir de la implementación de la ISO 9001-2015**

Cubas Eléctrica, S.A.					
Presupuesto para ejecución de proyectos					
					Fecha:
Cliente:					
Nombre del proyecto específico:					
Localidad:					
N°	Nombre Linieros y ayudantes	Mano de Obra	Viáticos de Alimentación	Viáticos de Hospedaje	Otros Gastos
1					
2					
3					
4					

Combustible:						
N°	Nombre del Proyecto	Supervisor	Unidad	Valor Lts	KM Inicial	KM Final
1						
2						
3						
4						

Materiales:				
N°	Tipo de Materiales	Cantidad	Precio	Total
1				
2				
3				
4				

*Fuente: Elaboración propia e implementado desde el mes de Julio 2016*

El responsable de proyecto el Ing. (Toruño, 2016) como medida de control de presupuestos menciona cuatro pasos e indica que son indispensables para el control de una adecuada presupuestación

**Figura N° 3 Medidas de Control de Presupuestos**



*Fuente: Medidas de control presupuestario de la empresa*

Las medidas antes mencionadas corresponde con lo observado, después de la elaboración del proyecto se comparan los datos que se han presupuestado con los reales y es aquí cuando se dan cuenta si efectivamente se realizó los cálculos exactos o si hay que interpretar posibles diferencias para en el futuro no volver a caer en el mismo error y en este caso muchas veces no ponen en prácticas las últimas dos medidas.

### **Correspondencia de los objetivos y metas empresariales**

Con respecto a la medida se toma en cuenta en la empresa Cubas Eléctrica, S.A. Para saber los resultados de la planeación la responsable de caja chica explica que se estudia un periodo con otro y es aquí donde se puede observar si se cumplieron o no los objetivos y metas de la empresa.

Sin embargo, mediante la revisión documental se puede evidenciar que existe un manual de procedimientos para el área de servicio que no se pone en práctica en su totalidad, es fundamental que todas las áreas tengan conocimiento de éste, para hacerlo cumplir y laborar eficientemente.

## **Planeación de utilidades**

Según el Lic. (Montenegro, 2016) Contador general de la empresa menciona que tienen definido el punto de equilibrio y que permite concretar claramente los procedimientos y alcances de una planeación adecuada de las utilidades en las operaciones que se realizan en la empresa, esto se toma como una fortaleza ya que se sabe con exactitud a partir de qué momento se inicia la obtención de utilidades en cada proyecto.

También explica que una de las medidas de control de utilidades es relacionar con lo que está planeado, es muy importante ya que el control existe para verificar el logro de los objetivos que se establecen en la planeación que se lleva a cabo.

## **Objetivo N°2 Pasos a seguirse en el proceso de adopción del sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015**

La implementación de la ISO 9001-2015 es de suma importancia para las empresas porque proporciona infraestructura, procedimientos, procesos y recursos necesarios para ayudar a las empresas a controlar, mejorar su rendimiento y conducirlos hacia la eficiencia.

Cubas Eléctrica, S.A. quiere obtener la certificación ya que son muchos los beneficios y hace constar la calidad del servicio que ofrece la empresa en cada uno de sus proyectos, por esa razón todo el personal está dispuesto a cumplir con los diez requisitos que establece la norma ISO 9001-2015.

A continuación se describirá como trabaja la empresa actualmente con forme a cada requisito:

### **➤ Objetivo y campo de aplicación**

La empresa demostró a MultiConsultores quienes son los que están a cargo de asesorar a la empresa que tiene la capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos del cliente, ya que cuenta con personal dispuesto a cambios positivos y aplicar eficazmente todos los procesos para mejorar el funcionamiento de la empresa.

### **➤ Referencias Normativas**

Es la norma ISO 9001-2015 ya que es la primera fuente de información para implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la calidad en la empresa Cubas Eléctrica, S.A.



➤ **Términos y definiciones**

Para esta norma Internacional son aplicables los términos y definiciones de la norma ISO 9001-2015.

➤ **Contexto de la Organización**

Según explicaba el Lic. Montenegro (Contador General) en el análisis de contexto que se realizó se identificó lo siguiente:

Las debilidades que actualmente presenta la empresa:

- En la asignación de responsabilidades.
- Evaluación de los procesos.
- Falta de implementación de medidas correctoras.
- Descoordinación con respecto a la documentación para apoyar las operaciones de los proveedores.
- Poca comunicación con los clientes después de haber realizado el servicio, lo cual no permite generar la retroalimentación para saber si hay satisfacción del trabajo realizado.
- No se cuenta con una previsión exacta de la fecha en que se necesitan los desembolsos.

Las fortalezas que se pudieron detectar son las siguientes:

- Cuenta con personal con altos conocimientos y de experiencia.
- Cuenta con un sistema contable llamado SíCubas.
- Tiene las herramientas necesarias para brindar un buen servicio.
- Cuenta con sucursales en Matagalpa, Managua, Masaya, Juigalpa, Chontales y Estelí, lo cual permite tener disponibilidad a cualquier hora y en cualquier lugar de Nicaragua para realizar los trabajos que soliciten los clientes.

Las amenazas que presenta la empresa:

- Desastres naturales que amenazan con la vida de los trabajadores de campo (Linieros, responsables de proyecto)
- La competencia.
- Poca publicidad.
- Credibilidad en garantía por lo que no se cuenta con la certificación.

Las oportunidades que la empresa Cubas Eléctrica, S.A. puede llegar a tener con una certificación de calidad y con procesos más ordenados y coordinados son las siguientes:

- Incremento en la demanda de servicios.
- Apertura de nuevos mercados
- Poca competencia debido a que solo existen dos empresas en Nicaragua con la certificación ISO 9001-2015 según los datos que tiene MultiConsultores.
- Desarrollo tecnológico de punta.

#### ➤ **Liderazgo**

Según lo observado el liderazgo es una parte importante en la empresa Cubas Eléctrica, S.A. por lo que cuenta con líderes en cada sucursal lo cual permite que los trabajadores tengan personas guías que les muestre la manera de cómo desarrollar las actividades diarias.

#### ➤ **Planificación**

Cabe destacar que el requisito de la planeación de la ISO 9001-2015 en la empresa Cubas Eléctrica, S.A. durante el año 2016, es el principal análisis de estudio de esta investigación.

En la empresa Cubas Eléctrica, S.A. según lo observado se lleva a cabo una planeación de todas las actividades sin embargo hay descoordinación para cumplir con todos los procedimientos y procesos en su totalidad.

Esta empresa pretende disminuir todos los errores y aumentar la calidad, para ello se ha realizado evaluaciones de riesgo mediante capacitaciones donde se involucraron a todo el personal en general para saber distintos puntos de vista y así prevenir las circunstancias que dificultan el logro de resultados.

#### ➤ **Apoyo**

Con respecto a la información documentada se pudo observar que la empresa actualmente no tiene los expedientes completos de los trabajadores, falta información personal que es vital tenerla de soporte para cualquier emergencia.

También se tiene que establecer y plasmar en un documento cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa donde los trabajadores tengan visibilidad y siempre lo tengan presente, para un mayor control por lo que en Cubas Eléctricas, S.A. se llevan procesos de servicios y procesos de ventas.

### ➤ **Operación**

En la parte de ejecución de los proyectos privados según el responsable, se está realizando capacitaciones algo cortas a todos los linieros para limpiar las debilidades que se encontraron en el área, debido a que es un trabajo delicado y requiere de mucho cuidado.

También cuentan con un esquema a seguir primero planifican, con el objetivo que se dé la retroalimentación desde medición del desempeño para luego verificar y tomar acciones correctivas para los próximos trabajos, se realiza de esta manera porque es importante ir reduciendo errores lo más que se pueda para cuando se presenten las auditorias ya no se hagan recomendaciones sobre los problemas identificados.

### ➤ **Evaluación del desempeño**

La empresa no había cumplido con este paso porque no tenía un formato a seguir para realizar la evaluación al desempeño, entonces se estudió la propuesta de evaluación del desempeño que se realizó en esta investigación lo cual fue aceptada y aplicada, esto permitió cumplir con este paso que es de mucha importancia ya que permite a los gerentes de cada sucursal evaluar y medir el rendimiento individual, alinear las labores del día a día de los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa, determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias, apoyar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera, identificar las fortalezas y debilidades en los desempeños para diseñar programas de capacitación.

### **Mejora**

El requisito de la mejora no se ha culminado debido a que la empresa está esperando la visita de los auditores externos para que estos den sus recomendaciones finales y conforme a eso poder mejorar en su totalidad cumpliendo con todos los procedimientos para culminar satisfactoriamente este proceso de la ISO 9001-2015

**Objetivo N°3 Cambios que deben realizar en el funcionamiento operativo y financiero de la empresa Cubas Eléctrica, S.A. una vez adoptado el sistema de gestión de calidad ISO 9001-2015.**

Se propone realizar un **Plan Operativo Anual** debido a que es un instrumento importante para la gestión al permitir y facilitar la ejecución del plan, el seguimiento al cumplimiento de las actividades, la administración eficaz de los recursos y la adecuada ejecución del presupuesto con el objetivo que sirva de modelo para los próximos años.

**Figura N°4 Plan Operativo Anual propuesto**

<b>PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA EMPRESA</b>			
<b>Clientes</b>			
	<b>Objetivos estratégicos POA</b>	<b>Inductores</b>	<b>Iniciativas o actividades</b>
<b>1</b>	Mejorar la satisfacción del cliente	Implementación de nuevas tecnologías y procesos para la atención al cliente	Cumplir con la normativa en relación a la calidad comercial y comunicar a clientes de los precios y promociones que la empresa este ofreciendo en ese momento.
<b>2</b>	Desarrollar estrategias de comunicación	Ejecutando el plan de comunicación al cliente externo y Difundir el uso eficiente de energía.	Elaborar y ejecutar el plan de comunicación al cliente externo
<b>3</b>	Implementar prácticas de responsabilidad	Realizando programas de concienciación	Implementar el programa de concienciación a los clientes.

<b>PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA EMPRESA</b>			
<b>Procesos</b>			
	<b>Objetivos estratégicos POA</b>	<b>Inductores</b>	<b>Iniciativas o actividades</b>
<b>1</b>	Administrar por procesos	Identificando los procesos críticos y planteando su mejora	Identificar y mejorar los 10 procesos críticos de cada área
<b>2</b>	Implementar la norma ISO (Calidad, ambiental, seguridad y salud ocupacional)	Implementar la norma de calidad	Continuar con el proceso de implementación de la norma de calidad (ISO 9001-2015)
		Implementar la norma ambiental	Continuar con el proceso de implementación de la norma de calidad (ISO 9001-2015)
		Implementar la norma de seguridad y salud ocupacional	Continuar con el proceso de implementación de la norma de calidad (ISO 9001-2015)
<b>3</b>	Aplicar nuevas tecnologías en el desarrollo de los proyectos	Realizando estudios para medición inteligente	Estudiar cada caso que se presente con anticipación
		Realizando estudios para aplicación de nuevas tecnologías y maquinarias	Identificar las necesidades para poder aplicar nuevas tecnologías y maquinaria

PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA EMPRESA			
Financiera			
	Objetivos estratégicos POA	Inductores	Iniciativas o actividades
1	Ejecutar el programa de inversiones	Realizando la planificación del sistema eléctrico de distribución y ejecutando las obras que disponen de estudios	Actualizar el plan de expansión, realizar los estudios y diseños definitivos de los proyectos , ejecutar las obras programadas
2	Recuperar los costos operativos	Realizando los estudios de costos.	Realizar un estudio detallado de costos.
3	Controlar los costos y gastos	Comprando servicios complementarios de mantenimiento preventivo y usando los materiales existentes en bodega	Contratar servicios complementarios de mantenimiento preventivo y analizar los materiales existentes en bodega y programar su utilización.
4	Recuperar la cartera vencida	Cobrando por la vía coactiva, analizando la cartera vencida y programando su recuperación	Implementar la acción coactiva y analizar la cartera vencida y planificar su recuperación.
5	Mejorar el sistema de recaudación	Actualizando la base de datos de los clientes y el estado de cuenta	Actualizar el estado de cuenta de cada cliente para generar el reporte adecuado sin errores.

PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA EMPRESA			
Aprendizaje y crecimiento			
	Objetivos estratégicos POA	Inductores	Iniciativas o actividades
1	Implementar el sistema de gestión del talento humano por competencias	Aplicando el sistema de gestión del talento humano por competencias	Retroalimentar y mejorar continuamente el sistema del talento humano por competencias.
2	Desarrollar liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y evaluación	Ejecutando el programa de capacitación específica	Ejecutar el programa de capacitación específica y formación de líderes y trabajo en equipo
3	Implementar el sistema integrado de información	Actualizando y mejorando el sistema propio de la empresa Cubas Eléctrica,S.A.	Realizar las actualizaciones e implementar mejoras

*Fuente: Elaboración propia en base a la necesidades de planificación en la empresa.*

Se propone realizar las siguientes actividades para mejorar la planificación que se lleva en la empresa Cubas Eléctrica, S.A.

- Realizar una revisión de cada expediente e identificar la documentación faltante, luego estipular una fecha para que todos los trabajadores completen esta información.
- La evaluación del desempeño se tiene que realizar por cada uno de los trabajadores y juega dos papeles importantes, el primero que se tiene que llenar para cumplir con el requisitos de la documentación, segundo porque al realizar esta evaluación se fija las responsabilidades de la persona y los encargados de recursos humanos pueden utilizar este examen para darse cuenta de la fijación de responsabilidades de cada uno, teniendo la opción de distribuir funciones con mayor objetividad.

Se propone una evaluación del desempeño para que la empresa fortalezca la competencia del personal con el propósito de aumentar la productividad de la empresa Cubas Eléctrica, S.A.

### Figura N°5 Propuesta de Evaluación del desempeño

<b>Evaluación del desempeño</b>					
Cubas Eléctrica, ha definido las siguientes competencias como conductas deseables y observables entre sus colaboradores, con el fin de definir los rasgos que los destacan como miembros de nuestra Organización. La evaluación del comportamiento, actitudes y hábitos, es una herramienta que permite monitorear el grado en que se manifiestan en las actividades realizadas para lograr los objetivos de la Organización.					
<b>Datos Generales:</b>					
Nombre del colaborador evaluado:					
Area a la que pertenece:					
Cargo que ocupa actualmente:					<b>Puntuación Obtenida</b>
Nombre de Jefe Evaluador:					
Periodo Evaluado:					
<b>I. EVALUACION DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES:</b>			<b>PUNTAJE</b>		
<b>Excelencia Operativa-Servicio al Cliente (Interno-Externo):</b>					
Búsqueda de superación continua, dirigida a alcanzar altos estándares de desempeño. Proactividad al establecer las necesidades del cliente en armonía con los intereses de la organización		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>
1. Escucha e identifica las necesidades de sus clientes externos.					
2. Escucha e identifica las necesidades de sus clientes internos.					
3. Atiende con amabilidad y respeto a sus clientes.					
					<i>TOTAL</i>
<b>Cumplimiento de políticas y procedimientos organizacionales:</b>					
4. Cumple con las políticas, normativas y procedimientos establecidos en los manuales y reglamentos de control interno aplicados en la Institución.					

<b>II. EVALUACION DE COMPETENCIAS FUNCIONALES:</b>	<b>PUNTAJE</b>				
<b>Competencia Funcionales:</b> Capacidad del colaborador para desempeñar de forma exitosa las actividades y responsabilidades del puesto.	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelenete</b>
5. Cumple a cabalidad con la misión de su puesto de trabajo.					
6. Cumple con responsabilidad las metas que le son asignadas.					
7. Desempeña satisfactoriamente las funciones que le son encomendadas.					
8. Alcanza los resultados que le fueron asignados.					
9. Agrega valor a sus funciones habituales.					
<b>TOTAL</b>					
<b>Proactividad:</b> La proactividad significa tomar la iniciativa y asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelenete</b>
10. Trabaja de forma organizada					
11. Reacciona rápidamente a las dificultades					
12. Acepta su parte de responsabilidad si hay un problema, en vez de echarle la culpa a otros					
13. Detecta y propone acciones de mejora.					
14. Promueve el cumplimiento de los procedimientos					
<b>III. EVALUACION DE COMPETENCIAS ACTITUDINALES:</b>	<b>PUNTAJE</b>				
<b>Trabajo en equipo:</b> Disposición para participar como miembro totalmente integrado en un grupo de trabajo, interactuando cordialmente con los demás con base en la valoración y reconocimiento de sus derechos y cualidades; colaborador eficaz, incluso cuando el equipo se encuentra trabajando en algo que no está directamente relacionado con sus funciones.	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelenete</b>
15. Cooperera con otros colaboradores con el fin de fomentar un ambiente de colaboración que facilite la realización del trabajo.					
16. Aporta ideas, expresa opiniones respetuosas					
<b>TOTAL</b>					
<b>Iniciativa:</b> Habilidad para identificar oportunidades y resolver problemas relativos al cargo, mediante la generación y ejecución de formas alternativas de realizar el trabajo, anticipándose de manera proactiva a los acontecimientos en lugar de la aceptación pasiva de los mismos.	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelenete</b>
17. Busca de manera pro-activa soluciones que permitan mejorar la eficiencia y la productividad en el trabajo.					
18. Actúa para resolver problemas dentro de su área de autoridad sin estar permanentemente consultando a su jefe inmediato.					
<b>TOTAL</b>					
<b>Comunicación:</b> Transmitir con claridad y eficiencia los mensajes a todas los miembros de la Organización que deban de estar informados, facilitando la coordinación de esfuerzos para el logro de objetivos comunes.	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelenete</b>
19. Pregunta y escucha activamente para entender los mensajes tanto de los clientes internos como externos.					
20. Evita participar de mumuraciones o conversaciones que dañen la integridad y reputación de sus compañeros de trabajo.					
21. Presenta su posición cortésmente, reconoce las diferencias de opiniones y negocia la solución apropiada para las mismas.					
<b>TOTAL</b>					
<b>Flexibilidad y Adaptabilidad:</b> Capacidad para trabajar dentro de un entorno cambiante, modificando el comportamiento propio con el fin de facilitar el logro de los objetivos de la empresa.	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelenete</b>
22. Asume otras responsabilidades o tareas adicionales a las propias; apoya a la Institución durante los periodos de mayor presión de trabajo.					

<b>Habilidades para trabajar sin supervisión:</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelente</b>
23. Identifica lo que debe hacer y procede efectivamente sin distracciones en ausencia de supervisión.					
24. Está capacitado y tiene los criterios suficientes para trabajar sin supervisión cercana y constante.					
<b>TOTAL</b>					
<b>Capacidad de Asimilación:</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelente</b>
25. Atiende sin problema las orientaciones de su superior.					
<b>TOTAL</b>					
<b>Responsabilidad:</b> Cumplir a cabalidad, en tiempo y forma, y consistentemente, con las funciones del puesto y demás tareas a su cargo.	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Excelente</b>
26. Entrega su trabajo oportunamente.					
27. Asiste puntual a su puesto de trabajo en el horario establecido por la Organización.					
28. Sostiene relaciones de respeto con sus compañeros de trabajo.					
29. Tiene disposición para realizar trabajos en horas extraordinarias					
<b>TOTAL</b>					

*Fuente: Elaboración propia a partir de observación.*

También se propone realizar un detalle de planificación y administración del efectivo con el propósito de llevar un mejor control de las entradas y salidas del dinero que se utiliza para las operaciones de la empresa debido a que no se tiene una previsión exacta de la fecha en que se necesitan los desembolsos.

### **Figura N°6 Formato de Planificación y administración del efectivo (Propuesto)**

<b>Planificación y Administración del efectivo</b>												
<b>Periodo</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Sept</b>	<b>Octu</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>
<b>Tesorería Inicial</b>												
<b>Flujo del periodo</b>												
<b>Disponible</b>												
<b>Deuda requerida para caja</b>												
<b>Cuota Bancaria</b>												
<b>Amortización principal</b>												
<b>Gastos Financieros</b>												
<b>Préstamo Acumulado</b>												
<b>Inversión Temporal</b>												
<b>Ingresos Financieros</b>												
<b>Inversiones acumuladas</b>												
<b>Tesorería Final</b>												

*Fuente: Elaboración propia adaptado de (Fagilde, 2009)*



## **Objetivo N°4 Incidencia del proceso de adopción de la ISO 9001-2015 (Organización Internacional para la estandarización) en la planeación financiera de la empresa Cubas Eléctrica, S.A. durante el año 2016.**

La empresa Cubas Eléctrica, S.A. con el proceso de adopción de la ISO 9001-2015 cambia la forma de trabajar desde el punto de vista operativo y financiero puesto que fortalece la planificación anual y las proyecciones financieras llevando procesos más ordenados que evidencien la calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa.

El objetivo es eliminar todos los errores y debilidades que la empresa presenta como:

- No existe un POA en la empresa
- No hay correctas proyecciones del efectivo
- No se realizan medidas correctoras oportunas
- Debilidad en la fijación de responsabilidades

Y al fortalecer todas las debilidades se obtendrán procedimientos claros, satisfacción del cliente, motivación de los trabajadores, uso óptimo de recursos financieros, compromiso con la dirección, una base para establecer estrategias de la empresa y mayores utilidades.

El supuesto de esta investigación sí se cumple porque la planificación es el requisito número seis y cuando se llegó al requisito número ocho que es la ejecución operativa se pudo determinar las debilidades que se dieron en la planificación, sumergiéndolos en un proceso interno de mejora que valida la aplicación del requisito de la planificación convirtiéndolo en un proceso con mayor eficacia y eficiencia.

## **CONCLUSIONES**

- Se llegó a la conclusión que en la empresa Cubas Eléctrica, S.A. se lleva un proceso de planificación financiera que incluye dos etapas, la primera es la planificación del efectivo y la debilidad es que no hay una previsión exacta de la fecha en que se necesitan los desembolsos. La segunda es la planeación de utilidades y se tiene como fortaleza que calculan el punto de equilibrio para saber con exactitud a partir de qué momento se inicia la obtención de utilidades en cada proyecto.

- Para lograr la certificación ISO 9001-2015 la empresa Cubas Eléctrica, S.A. tiene que cumplir diez requisitos y actualmente se encuentra en el paso número nueve (Evaluación del desempeño) pero se han determinado algunas debilidades en los pasos anteriores para lo cual se han adoptado medidas de mejora.
- A partir de la evaluación del proceso de adopción de la ISO 9001-2015 se determinó que deben de incorporar un plan operativo anual, la evaluación del desempeño a todos los trabajadores, completar expedientes y adoptar formatos de planificación y administración del efectivo.

La empresa con el proceso de adopción de la ISO 9001-2015 entró a un proceso de incorporación de cambios y de dejar soportada la planificación financiera, documentando correctamente los presupuestos de efectivo y estableciendo el punto de equilibrio y el margen deseado de utilidades de cada uno de los proyectos, como también les ha permitido analizar las propuestas, investigar sobre la liquidez, solvencia y rentabilidad evaluando cada situación, tomando mejores decisiones para disminuir la probabilidad de pérdida en los proyectos y aumentar las ganancias de la empresa Cubas Eléctrica, S.A.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Arturo Morales Castro, J. A. (2014). *Planeación Financiera*. Mexico, Mexico: Editorial Mexicana Reg num 43. Recuperado el 01 de 05 de 2016, de <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074382167.pdf>
- Bellorin, F. (15 de 05 de 2016). Recopilación de información real, confiable y oportuna sobre el proceso de planeación de presupuestos de Cubas Eléctrica. (D. A. Benavides, Entrevistador)
- Benavides Fuentes, J. C. (2014). *Finanzas a Corto y mediano Plazo*. Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-ESTELI, Esteli. Recuperado el 07 de 05 de 2016
- Brealey, & Myers. (2003). *Dirección Financiera I*. Recuperado el 08 de 05 de 2016, de [https://www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/fphernan/DFITIIOtero.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/economicas/fphernan/DFITIIOtero.pdf)
- Brealey, & Myers. (2003). *Dirección Financiera I*. Recuperado el 08 de 05 de 2016, de [https://www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/fphernan/DFITIIOtero.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/economicas/fphernan/DFITIIOtero.pdf)
- CCEE. (25 de 04 de 2011). *Funcion Operaciones*. Obtenido de <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catorg/material/2011-04-25%20Funcion%20Operaciones%20ABR%202011.pdf>
- CCEE. (25 de 04 de 2011). *Función Operaciones* . Obtenido de <http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catorg/material/2011-04-25%20Funcion%20Operaciones%20ABR%202011.pdf>

- Cervera, J. (2001). *La Transición a las nuevas ISO 9000-2000*. Recuperado el 01 de 05 de 2016, de <https://books.google.com.ni/books?id=blivLEhf77AC&pg=PR10&dq=concepto+de+la+ISO+9001&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwih1YSZ1brMAhXjm4MKHTWHBykQ6AEIlzAC#v=onepage&q=concepto%20de%20la%20ISO%209001&f=false>
- Chain, S. (19 de 02 de 2014). *Cuál es la función de la dirección de operaciones en la organización* . Obtenido de <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/02/cual-es-la-funcion-de-la-direccion-de-operaciones-en-la-organizacion.htm>
- Economía . (2011). *Planificación* . Obtenido de <https://economyadelaempresa.files.wordpress.com/2011/02/unidad-7-direccic3b3n-y-organizac3b3n-de-la-empresa1.pdf>
- Etchegoyen, J. A. (1967). *Zonas Operativas y Técnicas*. Argentina: vol. 5, p. 27-31. Recuperado el 08 de 05 de 2016, de [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.884/pr.884.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.884/pr.884.pdf)
- Fagilde, C. (2009). *Presupuesto Empresarial*. México: UTHEA México D.C.
- Gonzalez, I. (2016). *Transición a ISO 9001-2015*. Recuperado el 04 de 05 de 2016, de <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/nueva-iso-9001-2015/>
- Gonzalez, I. (s.f.). *Transición a ISO 9001-2015*. Recuperado el 04 de 05 de 2016, de <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/nueva-iso-9001-2015/>
- Guerrero, F. T. (2015). *Sistema de Gestión de calidad- Requisitos*. SUIZA. Recuperado el 19 de 08 de 2016
- Guilló Tarí, J. J. (2000). *Calidad Total, Fuente de Ventaja competitiva*. Publicaciones Universidad de Alicante. Recuperado el 04 de 05 de 2016, de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/133000.pdf>
- Guilló, J. J. (s.f.). *Calidad total, fuente de ventaja competitiva*. Recuperado el 04 de 05 de 2016, de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/133000.pdf>
- Levy, H. L. (2001). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. Obtenido de [https://books.google.com.ni/books?id=zrjKBSptgdcC&pg=PA42&lpg=PA42&dq=libros+de+funcion+financiera&source=bl&ots=\\_IH2Oibi4Z&sig=e0\\_HPwlahssarrUNaJlrdxIwKAw&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiAnJe5v-HMAhWC2B4KHV1dD4IQ6AEIIDAB#v=onepage&q=libros%20de%20funcion%20financ](https://books.google.com.ni/books?id=zrjKBSptgdcC&pg=PA42&lpg=PA42&dq=libros+de+funcion+financiera&source=bl&ots=_IH2Oibi4Z&sig=e0_HPwlahssarrUNaJlrdxIwKAw&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiAnJe5v-HMAhWC2B4KHV1dD4IQ6AEIIDAB#v=onepage&q=libros%20de%20funcion%20financ)
- Levy, H. L. (2002). *Planeación Financiera en la empresa moderna*. México: Ediciones Fiscales ISEF. Recuperado el 15 de 05 de 2016, de <https://books.google.com.ni/books?id=zrjKBSptgdcC&pg=PA149&dq=Planeaci%C3%B3n+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiopLu72tXMAhXJSiYKHcASA3wQ6AEIGzAA#v=onepage&q&f=false>
- Levy, H. L. (s.f.). *Planeación Financiera en la empresa moderna*. México: Ediciones Fiscales ISEF. Recuperado el 15 de 05 de 2016, de <https://books.google.com.ni/books?id=zrjKBSptgdcC&pg=PA149&dq=Planeaci%C3%B3n+>