



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Reingeniería en Redes de Distribución y su  
incidencia en el modelo de servicio de calidad de  
Lácteos Abellito S.A. en la Ciudad de Latacunga.”**

**Autora: Flor Rocío Tipanguano Casa**

**Tutor: Ing. MGE. Sergio H. Vaca F.**

**AMBATO – ECUADOR  
Septiembre 2012**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Sergio Homero Vaca F.**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación, sobre el Tema:

**“REINGENIERÍA EN REDES DE DISTRIBUCIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MODELO DE SERVICIO DE CALIDAD DE LÁCTEOS ABELLITO S.A. EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.”**

Desarrollado por la egresada, Flor Rocío Tipanguano Casa, considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión del Estudio y Calificación designada por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas.

**Ambato, 10 de Septiembre del 2012**

.....  
Tutor: Ing. MGE. Sergio Homero Vaca F.

**TUTOR**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Yo, FLOR ROCÍO TIPANGUANO CASA manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación previo la obtención del Título de Ingeniero en Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales a excepto de las citas bibliográficas y el modelo utilizado.

**Ambato, 10 de Septiembre del 2012**

.....  
Flor R. Tipanguano C.

C.I. 0503067308

AUTORA

## **APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los miembros del Tribunal de Grado aprueban el Informe de Investigación, sobre el tema:

**“REINGENIERÍA EN REDES DE DISTRIBUCIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL MODELO DE SERVICIO DE CALIDAD DE LÁCTEOS ABELLITO S.A. EN LA CIUDAD DE LATACUNGA.”**

Presentada por la estudiante FLOR TIPANGUANO egresada de la Carrera de Organización de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas, consideran que, una vez revisado dicho Trabajo de Graduación, reúne los requisitos básicos, técnicos, científicos y reglamentarios establecidos.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante el Organismo pertinente para los trámites correspondientes.

LA COMISIÓN:

F: .....

Ing.: Henry Saritama

F: .....

Ing.: Santiago Verdesoto

**Ambato, 10 de Septiembre del 2012**

## **DERECHO DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según sus normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimonial de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autora:

.....

**FLOR ROCÍO TIPANGUANO CASA**

## **AGRADECIMIENTO**

A la noble Facultad de Ciencias Administrativas por brindar la oportunidad de formar emprendedores de Tungurahua.

Mi agradecimiento a La Empresa Lácteos Abellito S.A. por la apertura y la confianza para realizar el trabajo investigación.

Especialmente a mi profesor Tutor Ing. Sergio H. Vaca F. por el asesoramiento prestado para el correcto desenvolvimiento y un feliz término.

**FLOR R. TIPANGUANO C.**

## **DEDICATÓRIA**

El presente trabajo va dedicado a:

A Dios, por ser el forjador del espíritu emprendedor y dar fuerza para salir adelante cuando existen problemas en el largo camino de la vida.

A mis padres los seres que amo, y son la fuente de mi inspiración y me han inculcado el valor del esfuerzo, sin olvidar a mi querida hermana Ibeth quien me ayudo en los momentos difíciles de mi vida.

**FLOR R. TIPANGUANO C.**

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>N° Pág.</b>
CARÁTULA	i
CERTIFICADO DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xix
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACION</b> .....	2
1.1 Tema de investigacion .....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.1.1 Macro.....	3
1.2.1.2 Meso.....	4
1.2.1.3 Micro.....	4
1.2.2 Análisis crítico.....	6
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.5 Preguntas directrices.....	7
1.2.6 Delimitación.....	7

1.3 Justificación.....	8
1.4 Objetivos.....	9
1.4.1 Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos.....	9
<b>CAPÍTULO II</b> <b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1 Antecedentes Investigativo.....	10
2.2 Fundamentación Filosófica.....	15
2.3 Fundamentación Legal.....	15
2.4 Categorías Fundamentales.....	16
2.4.1 Variable Independiente.....	16
2.4.2 Variable Dependiente.....	17
2.4.3. Constelación de ideas Variable Independiente.....	18
2.4.4 Constelación de ideas Variable Dependiente.....	19
2.4 Definición de Categorizaciones - Variable Independiente.....	20
2.4.2 Definición de Categorizaciones- Variable Dependiente.....	30
2.5 Hipótesis.....	40
2.6 Señalamiento de variables de la Hipótesis.....	41
<b>CAPÍTULO III</b> <b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>42</b>
3.1 Enfoque.....	42
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	42

3.2.1 Bibliográfica – documental.....	42
3.2.2 De campo.....	43
3.2 Nivel o tipo de investigación.....	43
3.3 Población y muestra.....	43
3.4.1 Variable Independiente: reingeniería en Redes de Distribución.....	46
3.4.2. Variable dependiente: Modelo de servicio de calidad.....	47
3.5 Recolección de información.....	48
3.6 Procesamiento y análisis.....	49
3.6.1 Plan para procesos de información.....	49
3.6.1. 2 Categorización y tabulación de la información.....	49
3.6.1.3 Análisis de datos.....	49
3.6.1.4 Selección de estadígrafos.....	49
3.6.1.5 Presentación de los datos.....	49
3.6.1.6 Interpretación de los resultados.....	50
3.6.2.1.1 Técnicas de recolección.....	50
3.6.2.1.2 Programa Microft Excel 2010.....	50
3.6.1.1.3 Graficas.....	50
3.6.1.1.4 Asesoramiento.....	50
3.8 Recolección de datos.....	51
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>52</b>

4.1 Encuesta.....	53
4.1.1 Análisis / Interpretación de los datos.....	53
4.1.2 Entrevista.....	76
4.1.2.1 Análisis de la entrevista.....	76
4.2 Verificación de la hipótesis.....	78
Conclusiones.....	83
4.3 Recursos.....	84
4.3.1 Recursos Institucionales.....	84
4.3.2 Recursos Humanos.....	84
4.3.3 Recursos Materiales.....	84
4.3.3.1 Equipos.....	84
4.3.3.2 Materiales.....	84
4.3.3.3 Suministros.....	84
4.3.4 Recursos Económicos.....	85
4.3.5 Cronograma.....	86
<b>CAPITULO V</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>87</b>
5.1 Conclusiones.....	87
5.2 Recomendaciones.....	88
<b>CAPITULO VI</b>	
<b>LA PROPUESTA.....</b>	<b>89</b>
6.1 Datos Informativos.....	85

6. 1.1 Tema.....	89
6. 1.2 Institución Ejecutora.....	89
6. 1.3 Beneficiarios.....	90
6. 1.4 Ubicación.....	90
6. 1.5 Tiempo.....	90
6. 1.6 Responsable.....	90
6. 1.7 Costo.....	90
6.2 Antecedente de la Propuesta.....	92
6.3 Justificación.....	92
6.4 Objetivo.....	93
6.4.1 Objetivo General.....	93
6.4.2 Objetivos Específicos.....	94
6.5 Análisis De Factibilidad:.....	94
6.5.1 Factibilidad Administrativa:.....	94
6.5.2 Factibilidad Económica:.....	95
6.5.3 Factibilidad Legal:.....	95
6.5.4 Factibilidad Tecnológica:.....	95
6.5.4.1 Red de Bus:.....	96
6.6 Fundamentación.....	10
6.6.1 Reingeniería de Procesos: .....	96
6.6.2 Servicio Calidad:.....	97

6.7 Metodología – Modelo Operativo.....	100
6.7.1 Análisis situacional de la empresa.....	100
6.7.1.1 Perfil historia de la empresa Lácteos Abellito S.A.....	100
6.7.1.2 Base filosofía de la empresa.....	103
6.7.1.2.1 Misión.....	103
6.7.1.2.2 Visión.....	103
6.7.1.2.3 Objetivos.....	103
6.7.1.4 Ubicación Física.....	103
6.7.1.5 Productos.....	104
6.7.1.6 Mercado .....	104
6.7.1.7 Principales Proveedores.....	105
6.7.1.8 Proceso de comercialización actual.....	106
6.7.1.9.1 Diagnostico Estratégico P.C.I.....	105
5.7.1.9.2 Diagnostico Estratégico (P.O.A.M).....	106
6.7.1.9.3 Aplicación de las estrategias de lá matriz FO – DO – FA – DA.....	110
6.7.2 Modelo Operativo BPR: .....	111
6.7.2.1 Reingeniería de Redes de Distribución.....	111
6.7.2.2 Análisis del Modelo BPR:.....	112
6.7.2.3 El Modelo BPR actividades complementarias.....	113
6.7.2.4 Proceso de Red de Distribución.....	114
6.7.2.4.1 Propósito de gestión.....	114

6.7.2.4.2 Políticas.....	118
6.7.2.5 El tiempo de transportación del producto.....	121
6.7.3 Modelo conceptual del Servicio Calidad.....	123
6.7.3.1 Proceso a seguir en la capacitación.....	123
6.7.3.2 Estrategia AIDA para la captación.....	124
6.8 Administración.....	138
6.9 Previsión de la evaluación.....	141
6.9.1 Evolución final.....	132
Bibliografía.....	139
Fuentes electronica.....	
Anexos.....	

### **INDICE DE TABLAS**

Tabla N° 3.1 Segmentación de la población.....	44
Tabla N° 3.2 Operacionalización de Variable Independiente.....	46
Tabla N° 3.3 Operacionalización Variable dependiente.....	47
Tabla N° 3.4 Recolección de información.....	48
Tabla N° 4.5 Primera Pregunta.....	53
Tabla N° 4.6 Segunda Pregunta.....	54
Tabla N° 4.7 Tercera Pregunta.....	56

Tabla N° 4.8 Cuarta Pregunta.....	57
Tabla N° 4.9 Quinta Pregunta.....	59
Tabla N° 4.10 Sexta Pregunta.....	60
Tabla N° 4.11 Séptima Pregunta.....	62
Tabla N° 4.12 Octava Pregunta.....	63
Tabla N° 4.13 Novena Pregunta.....	65
Tabla N° 4.14 Decimo Pregunta.....	66
Tabla N° 4.16 Decimo primero Pregunta.....	68
Tabla N° 4.17 Decima segunda Pregunta.....	69
Tabla N° 4.18 Décima tercera Pregunta.....	71
Tabla N° 4.19 Decima Cuarta Pregunta.....	72
Tabla N° 4.20 Decima Quinta Pregunta.....	74
Tabla N° 4.21 Frecuencia observadas.....	80
Tabla N° 4.22 Frecuencia esperada.....	80
Tabla N° 4.23 chi cuadrado - contingencia.....	81
Tabla N° 4.24 Presupuesto de la investigativo.....	85
Tabla N° 4.25 Cronograma de actividades.....	86
Tabla N° 6.26 Costo Presupuestado por la Propuesta.....	91
Tabla N° 6.27 Estrategia modelo de servicio calidad.....	99

Tabla N° 6.28 Matriz FODA.....	107
Tabla N° 6.29 Enlace de La Matriz FO – DO – FA – DA.....	109
Tabla N° 6.30 Matriz de objetivo.....	116
Tabla N° 6.31 Matriz de un Plan de Acción en la Red Distribución.....	120
Tabla N° 6.32 Tiempo de distribución por sectores.....	121
Tabla N° 6.33 Hoja de Remisión.....	122
Tabla N°6. 33: Plan de Acción – Estrategia (F1, O1).....	131
Tabla N°6. 34: Plan de Acción – Estrategia (F3, A3).....	132
Tabla N°6. 35: Plan de Acción – Estrategia (D2, O1).....	133
Tabla N°6. 36: Plan de Acción – Estrategia (D4, A3).....	134
Tabla N° 6.37 Indicadores para medir el rendimiento.....	143

## **INDICE DE GRAFICOS**

Gráfico N° 1.1 Diagrama de causa y efecto.....	6
Gráfico N° 2.2 Variable Independiente.....	16
Gráfico N° 2.3 Variable dependiente.....	17
Gráfico N° 2.4 Constelación de ideas Variable independiente.....	18
Gráfico N° 2.5 Constelación de ideas Variable dependiente.....	19
Gráfico N° 2.6 Proceso de las tres Cs.....	23

Gráfico N° 2.7 Proceso de Comercialización.....	26
Gráfico N° 4.8 Primera Pregunta.....	53
Gráfico N° 4.9 Segunda Pregunta.....	55
Gráfico N° 4.10 Tercera Pregunta.....	56
Gráfico N° 4.11 Cuarta Pregunta.....	58
Gráfico N° 4.12 Quinta Pregunta.....	59
Gráfico N° 4.13 Sesta Pregunta.....	61
Gráfico N° 4.14 Séptima Pregunta.....	62
Gráfico N° 4.15 Octava Pregunta.....	64
Gráfico N° 4.16 Novena Pregunta.....	65
Gráfico N° 4.17 Decima Pregunta.....	67
Gráfico N°4.18 Decimo primera Pregunta.....	68
Gráfico N° 4.19 Decima segunda Pregunta.....	70
Gráfico N° 4.20 Décimo Tercera Pregunta.....	71
Gráfico N° 4.21 Décimo Cuarto Pregunta.....	72
Gráfico N° 4.22 Décimo Cuarto Pregunta.....	73
Gráfico N° 4.23 Décimo Quinta Pregunta.....	75
Gráfico No 4.24 Verificación de la Hipótesis.....	83
Gráfica N° 6.25 Modelo BPR.....	96

Gráfico N° 6.26 Modelo de los desajustes .....	98
Gráfico N° 6.27 Productos que elaboran.....	104
Gráfico N° 6.28 Mercado que cubre.....	105
Gráfico N° 6.29 Proceso actual de comercializacion .....	106
Gráfico N° 6.30 Diagrama de bloques BPR .....	111
Gráfico N° 6.31 Análisis del modelo BPR .....	112
Gráfico N° 6.32 BPR actividades complementarias.....	113
Gráfico No. 6.33 Aplicación del modelo de los desajustes .....	123
Gráfico N° 6.34 Aplicacion Venta Per. Publicidad .....	125
Gráfico N° 6.35 Aplicación Venta Per. Publicidad .....	124
Gráfico N° 6.38 Actividades para la capacitación.....	125
Gráfico N° 6.39 Horas utilizadas en la capacitación .....	126
Gráfico N° 6.40 Proceso de comercializacion actual .....	128
Gráfico N° 6.41 Cursograma analítico .....	129
Gráfico N° 6.42 Estructura para el plan de capacitacion.....	135
Gráfico N° 6.43 Cronograma de la propuesta .....	137
Gráfico N° 6.44 Cronograma de responsabilidad.....	138
Gráfico N° 6.45 Organigrama Estructural .....	140
Gráfico N° 6.46 Organigrama Funcional .....	141

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa Lácteos Abellito S.A. se ha dedicado a la producción de producto lácteo durante 10 años, durante este lapso de tiempo ha tenido inconvenientes en la comercialización, dando bajas utilidades.

Por este motivo se ha planteado una forma de apoyo con el tema “Reingeniería en redes de distribución y su incidencia en el modelo de servicio de calidad “que pretende rediseñar la comercialización, con el complemento empresa y cliente.

El objetivo principal es proporcionarle a la empresa una solución y de esta manera incorporar la red de distribución con distribuidores capacitados, siendo estos los encaminados a dar publicidad e información acerca de la empresa y los productos que ofrecen.

De esta manera queremos lograr una correcta secuencia en los sectores del cantón Latacunga con el envío de producto, acortar tiempo y satisfaciendo los pedidos de cada uno de los clientes, para lograr incrementar ventas con mayores ingresos económicos.

Uno de los modelos escogidas es el BPR y el GAP que son herramienta administrativa, que nos da una clara visión para el rediseño del proceso, para ello se ha elaborado matrices para un mejor entendimiento y la correcta ejecución, concluyendo con el nuevo diagrama de redes de distribución y la inmediata capacitación al personal.

Palabra Clave:

Reingeniería

Red de distribución

Servicio

Calidad

Modelo BPR

Comercialización

## **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo del presente trabajo, se ha establecido técnicas de investigación que se detalla en cada uno de los capítulos:

En el Capítulo I, se estudia el problema de investigación, y se asigna el tema, el planteamiento del problema, con la debida contextualización, dando un análisis crítico y la prognosis para luego formular el problema con preguntas directrices que deben ser con su debida delimitación justificada, objetivos general y específico.

En el Capítulo II, contiene marco teórico seguido por fundamentación filosófica, y legal, las categorías fundamentales y el desglose de las variable independiente - dependiente con la constelación de ideas de las variables luego la hipótesis.

En el Capítulo III, se presenta metodología con el enfoque modalidad básica de la investigación, determinar la población y muestra, elaborar la Operacionalización de variables para la ejecución de la encuesta, finalizar con la recolección de datos.

En el Capítulo IV, se concentra en el análisis e interpretación de resultados de la información, y la verificación de la hipótesis para comprobar la investigación.

En el Capítulo V, conclusiones y recomendaciones del análisis y la interpretación de cada uno de las preguntas formuladas en la encuesta.

En el Capítulo VI, se presenta tema, antecedente de la propuesta, objetivos, análisis de factibilidad, justificación, análisis situacional de la empresa, modelo operativo BPR, modelo conceptual del servicio de calidad y finalmente el diagrama de nuevo proceso de redes de distribución y su debida capacitación para el desenvolvimiento de la empresa.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Tema de Investigación**

Reingeniería en redes de distribución y su incidencia en el modelo de servicio de calidad de Lácteos Abellito S.A. en la ciudad de Latacunga.

#### **1.2 Planteamiento del problema**

La inexistencia de una reingeniería en redes de distribución disminuye el modelo de servicio en Lácteos Abellito S.A.

## **1.2.1 Contextualización**

### **1.2.1.1 Macro**

En el nuevo siglo, con compañías que funcionaron en los años XX con diseños administrativos del siglo XIX se ha convertido en una necesidad para sobrevivir en esta época distinta.

Los buenos productos no hacen ganadores; los ganadores hacen buenos productos. Lo que tienen que hacer las compañías es organizarse en torno al proceso.

Ante un nuevo contexto, surgen nuevas modalidades de administración, entre ellas está la reingeniería, fundamentada en la premisa de que no son los productos, sino los procesos que los crean los que llevan a las empresas al éxito a la larga.

En los inicios la agricultura estaba rezagada por los conflictos de distribución, pero los grandes países internacionales van proporcionando modelos para un mejor mercadeo unida aun servicio de excelencia.

El desarrollo a nivel internacional en el sector industrial unida al agrícola, van en aumento porque día a día se incrementan ventas, existen puntos de distribución y su red de comercialización debe adaptarse al bienestar alimentario del cliente.

Por lo tanto el sector lácteo está sujeto a la globalización y sus cambios por esta razón se exige una competencia mutua pero en la realidad no existe por la reducción de rotación de clientes, ya que ellos son los que exigen, solicitan productos de calidad un punto importante para que una base sea firme en un 60% de ingreso neto y un 40% cliente satisfecho.

Cada una de las empresas que proporcionan reingeniería en redes de distribución como una herramienta de administración están confiando en el futuro, con mayor oportunidad de sostenibilidad del servicio proporcionado hacia sus clientes.

Una de las grandes fallas del sector lácteo es no aplicar la reingeniería a los principales procesos como son las redes de distribución y se olvidan del cómo conservar a sus clientes potenciales

#### **1.2.1.2 Meso**

Las primeras empresas empezaron en forma empírica, conociendo que la ganadería es la cría y domesticación de animales para el consumo humano tanto los productos obtenidos como la carne, leche, queso, mantequilla utilizado para nuestra alimentación.

El Ecuador y su diversidad en el clima templado propiciado la agricultura y la ganadería ayudando a los ganaderos para la obtención de la leche, siendo para los empresarios su materia prima, viendo una oportunidad de negocio.

El empresario ecuatoriano se basa a la experiencia y eso ha provocado el cierre de estas empresas lácteas al no contar con herramientas de administración y sin el conocimiento previo para el servicio que se presta al cliente.

#### **1.2.1.3 Micro**

La empresa láctea aparece en 1958 con el nombre jurídico “Sociedad Limitada Productora de Lácteos La Avelina”

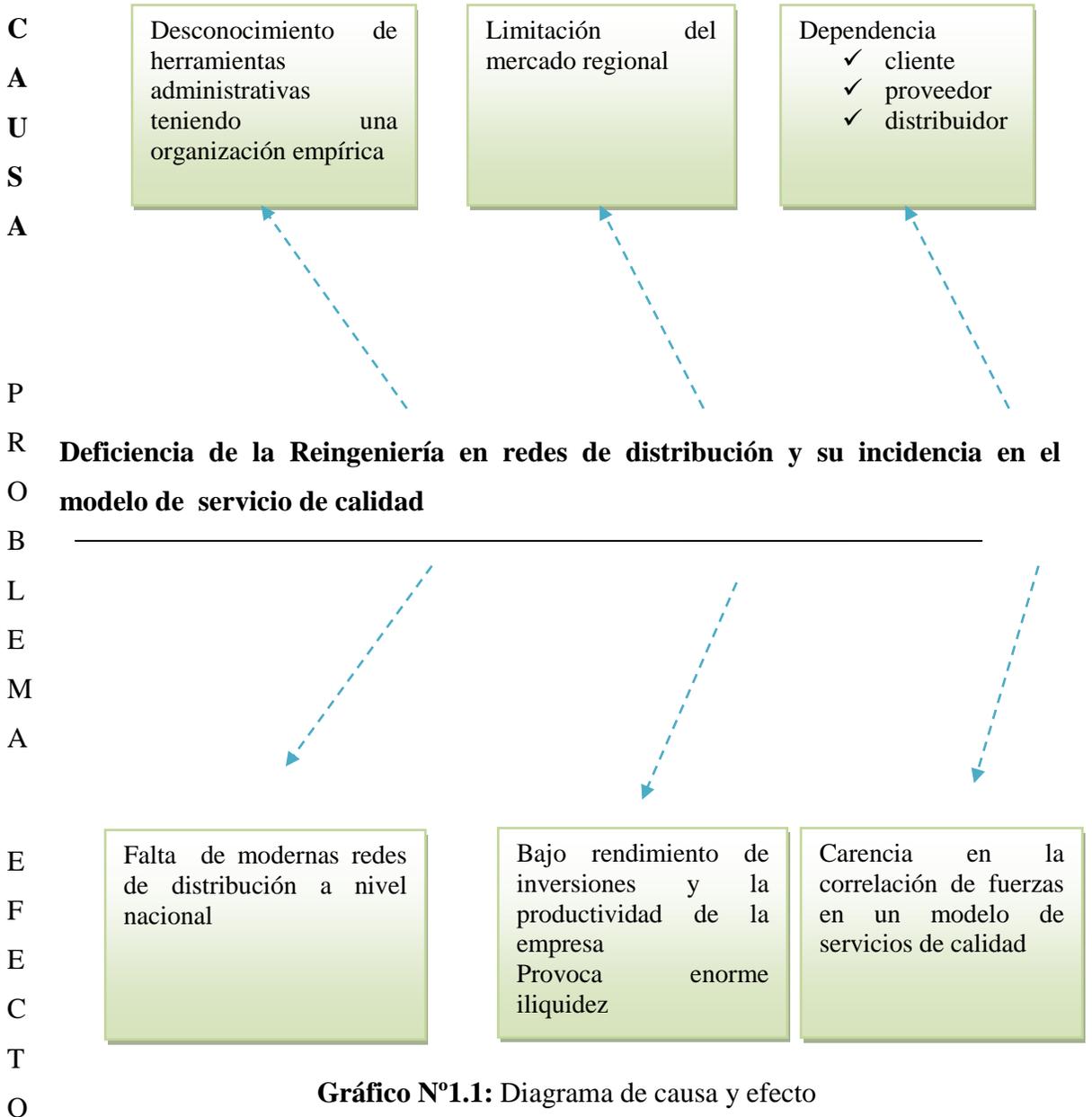
Una organización prometedora en Cotopaxi, en sentido laboral, un punto de elite en proporcionar trabajo a todo el sector, una de las primeras que empezó. Además, se inaugura en el mercado el ahora tan reconocido yogurt, en su versión más eficaz que el yogurt tradicional.

La Avelina siempre estuvo a la vanguardia de privilegiar la calidad y sanidad de todo y cada uno de sus productos, con único objeto de cuidar celosamente la salud y el bienestar de sus consumidores, es así como en 1988 se inaugura la fábrica para la producción de helados, jugos y yogurt; empresa hecha realidad con un préstamo de la CFN.

Lamentablemente la sobredimensión de esta fábrica y limitación del mercado regional, genera graves problemas económicos y causa una enorme iliquidez y obliga al cierre de la fábrica en el año de 1990 y toma de sus instalaciones por los trabajadores.

En 1992 con una producción de 80.000 litros diarios, se habilita nuevamente la empresa con su nuevo nombre Lácteos Abellito S. A. conservando la marca la Avelina situándose en cargo de Gerente General la Sra. Paola Nieto Zavala de Plaza, la misma que tiene como objetivo primordial la recuperación del posicionamiento del mercado nacional.

## 1.2.2 Análisis Crítico



### **1.2.3 Prognosis**

Al tomar las correctas decisiones y la reingeniería de redes de distribución producirá un cambio y la innovación de su organización con un correcto modelo de servicio para seguir surgiendo en el medio competitivo del mercado nacional de esta manera descentralizar su producto y a futuro realizar sinergia entre los minoristas.

### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la reingeniería en redes de distribución en el modelo de servicio de calidad de Lácteos Abellito S.A.?

### **1.2.5 Preguntas directrices**

¿Qué factores se tomaran en cuenta para la reingeniería en redes de distribución?

¿Cuál serán los medios para la elaboración de la reingeniería en redes de distribución?

¿Qué modelo de servicio de calidad será el adecuado en la empresa?

### **1.2.6 Delimitación**

Campo : Organización de Empresas.

Área : Administración de empresas.

Aspecto : Reingeniería en redes de distribución.

Límite espacial: Lácteos Abellito S.A.

Límite temporal: La presente investigación se focalizará en el periodo comprendido entre Marzo2011 – Junio 2012.

### **1.3 Justificación**

El trabajo de investigación se fundamenta por la siguiente razón:

Está orientado a dar solución y ayuda a la empresa Lácteos Abellito S.A., por los problemas que aqueja en el 2012 profundizando el estudio en el conocimiento de la Reingeniería en red, razón por la cual los mecanismos están enfocados a la tarea expuesta en la formula I+D (Investigación + Desarrollo).

La investigación en un inicio partirá en el reconocimiento interno de la empresa por la información que se obtiene por lo tanto es necesario conocer el proceso, sus causas, y eliminar actividades que no aportan con valor agregado y aumentar la satisfacción del cliente, es decir la optimización del proceso, gracias a la ayuda de las herramientas de administración.

En este momento cubre un porcentaje minúsculo en la ciudad de Quito, Otavalo, Atuntaqui, Latacunga, Ambato y Riobamba ambicionando cubrir mayor parte con la reingeniería en redes de distribución ya que debe existir una relación cliente y empresa para de esta manera aumentar el compromiso de comercialización y bloquear amenazas competitivas.

De esta manera se pretende planificar correctamente el proceso para proporcionar a la asociación un modelo que conlleve la guía para la comercialización del producto y poder cumplir con la visión de aumentar clientes, ya que tendrá un mejor desenvolvimiento en la entrega del producto al Cantón Latacunga.

Asimismo los mecanismos de distribución se aplicaran a la innovación y mejoramiento continuo, permitiendo mantener ventaja competitiva contra la competencia, siendo una solución factible para la organización, logrando de esta manera disminuir, problemas o falencias de la organización.

Por lo tanto estará orientado a garantizar el éxito de la empresa, por cuanto el plan a desarrollar cuenta con un modelo que se planteara tendrá mecanismo consistente, en establecer un vínculo que estará enfocado a la necesidad del cliente con el correcto servicio de calidad, y así lograr fidelidad de su producto.

Adaptando el lema de la empresa “Privilegiar la calidad y sanidad de todo y cada uno de sus productos, con único objeto de cuidar celosamente la salud y el bienestar de sus consumidores”.

De esta manera el tema propuesto tiene metas concisas y precisas para la previa ejecución, en cuanto a su entendimiento, será en forma sencilla para el entendimiento del empresario, siendo así un medio de ayuda a la organización.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

✓ Proponer una reingeniería en redes de distribución que permita mantener un modelo de servicio de calidad con la aplicación de métodos y técnica, para lograr la comercialización del producto lácteo y sus derivados a nivel del Cantón Latacunga.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Diagnosticar el análisis situacional del segmento de mercado del producto para la red de distribución de la empresa.
- ✓ Definir los factores y aspectos positivos de la adquisición del producto al unir cliente y empresa.
- ✓ Analizar los problemas que puede provocar una red de distribución de los productos lácteos.

✓ Presentar modelos que ayuden a un liderazgo efectivo y un compromiso ético, aplicando las herramientas básicas que permita aumentar las ventas y la eficiencia en el servicio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

Lema, L. (2002).” Reingeniería del Sistema de Ventas de la empresa BYCACES.A” de la ciudad de Latacunga. Facultad Ciencias Administrativas – ESPE.

“En el momento actual de los negocios, los cambios radicales son sumamente esenciales para atraer al público y así maximizar el beneficio de la empresa. Esto significa que las empresas hoy día dependen de estos cambios y no se pueden quedar estancados en viejas formas de venta, ni mucho menos en viejos equipos de funcionamiento. La empresa debe confiar en procesos como la reingeniería para ajustarse al mundo real en el cual vivimos, de manera la vida útil de un negocio que tiene paradigmas en contra de cambios radicales va a ser muy corta”.

Bedoya, M. (2004). “Reingeniería de los procesos de adquisiciones de bienes y materiales de la Empresa Eléctrica Provincia Cotopaxi S.A.” de la ciudad de Latacunga. Facultad Ciencias Administrativas. ESPE.

“Todos los cambios en los procesos de adquisiciones exigen que todo el personal involucrado en los mismos asuman el compromiso de trabajar para el beneficio de sus clientes, lo que implica un importante cambio en la cultura de la organización.”

“ Los procesos de adquisiciones propuestas en sus modalidades de compra directa concurso de precio, concurso de oferta y modalidad especial, en su conjunto presenta una optimización de 11.760 minutos laborales y una reducción de los costos actuales de los procesos en un 47,25%, lo que representa un ahorro para la empresa de 1.066,79 dólares solamente en cuatro procesos.”

“Todos los cambios en los procesos de adquisición exigen que todo el personal involucrado en los mismos asuman el compromiso de trabajo para el beneficio de sus clientes, lo que implica un importante cambio en la cultura de la organización”.

Vaca, M. (2006). “Diseño de un sistema de Control interno aplicado a los Activos Fijos del Ilustre Municipio del Cantón Pujilí” en la ciudad de Latacunga. Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría. ESPE.

“El control interno se lo considera como un plan de organización”. “ Se ha diseñado un sistema de control interno para el ingreso y egreso de activos fijos en la Municipalidad, el cual se ha desarrollado en base a las leyes, Reglamentos y Políticas regidas para las instituciones del sector público; este diseño es acorde a la dinámica de la gestión administrativa actual, que permita proteger y resguardar los activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos confiables y tomar decisiones correctas que permitan los retos contables y tomar decisiones correctas que permitan enfrentar los retos actuales para lograr así una óptima y precisa gestión municipal.”

Rodríguez, N. (2002). “Reingeniería de procesos en las ventas y contabilidad del centro de producción de la ESPE Latacunga” Facultad de Ciencias Administrativas. ESPE.

“Del estudio realizado a los departamentos de venta y contabilidad sobre los procesos administrativos, se estableció que estos necesitan de un cambio significativo, puesto que demuestran improductividad, afectando de esta manera al crecimiento del Centro de Producción en el mercado”

“De igual manera, la falta de organización del personal con respecto a sus actividades ha limitado la posibilidad de incrementar clientes”

Díaz, V. (2002). “Reingeniería de procesos en las áreas de producción y bodega del Centro de Producción de la Escuela Politécnica del Ejército sede Latacunga” Facultad Ciencias Administrativas. ESPE.

“La puesta en práctica del rediseño del proceso productivo que trae consigo la sistematización adecuada de los procesos, permitirá que el tiempo en la fabricación de los productos como son: El archivador cuatro gavetas, la estación de trabajo, la mesa estudiante tipo ESPE, el pupitre de metal y la silla tubo cuadrado, disminuya; contribuyendo de esta manera con la misión del Centro de Producción y logrando el objetivo principal de este proyecto”.

“El tiempo de ocupación de todos los trabajadores que se encuentran involucrados en los procesos disminuirá notablemente, lo cual les permitirá disponer de tiempo para realizar otras actividades.”

Herrera, P. (2001). “Reingeniería de los procesos de adquisición y comercialización para la Empresa SECOHI Cía. Ltda.” en la ciudad de Latacunga. ESPE.

“El proceso actual de adquisición no permite cubrir completamente los requerimientos de los clientes en tiempos aceptables, por falencias que ocurren especialmente en los subprocesos externos como: tramitación, así como también de subprocesos internos que registran un control excesivo e innecesario.” “El valor económico que se optimizó en la

reingeniería del proceso de adquisición, será transferido a la cobertura del costo total requerido para la ejecución del proceso de comercialización, por lo tanto requerido para la ejecución del proceso de comercialización, por lo tanto se considera que si es factible la ejecución de estos procesos pues no representa para la empresa un desembolso de dinero adicional.”

“El servicio al cliente que SECOHI carece de un servicio de post venta factor determinante en la satisfacción y fidelidad de los clientes.”

Tutillo, S. (2003),”Reingeniería y Restructuración Administrativa de los Procesos de Adquisición y Comercialización de la Empresa Cereales La Pradera” de la ciudad de Latacunga. Facultad Ciencias Administrativas ESPE.

“La debilidad de la Empresa es la falta de seguimiento a los distribuidores y por lo tanto a los consumidores que se encuentran en las lejanas de Cotopaxi como son Carchi, Guayas, Azuay y Loja, incluso ha perdido grandes clientes por no llevar un proceso continuo y sistematizado” “El factor externo que mayor impacto negativo tiene es el tiempo que se demora en llegar la materia prima a nivel local, aun mas lo importaciones”.

“El servicio al cliente que carece de un servicio post venta factor determinante en la satisfacción y fidelidad de los clientes.”

## **2.2 Fundamentación filosófica**

El trabajo de investigación se utilizara el paradigma crítico – propositivo por la siguiente razón:

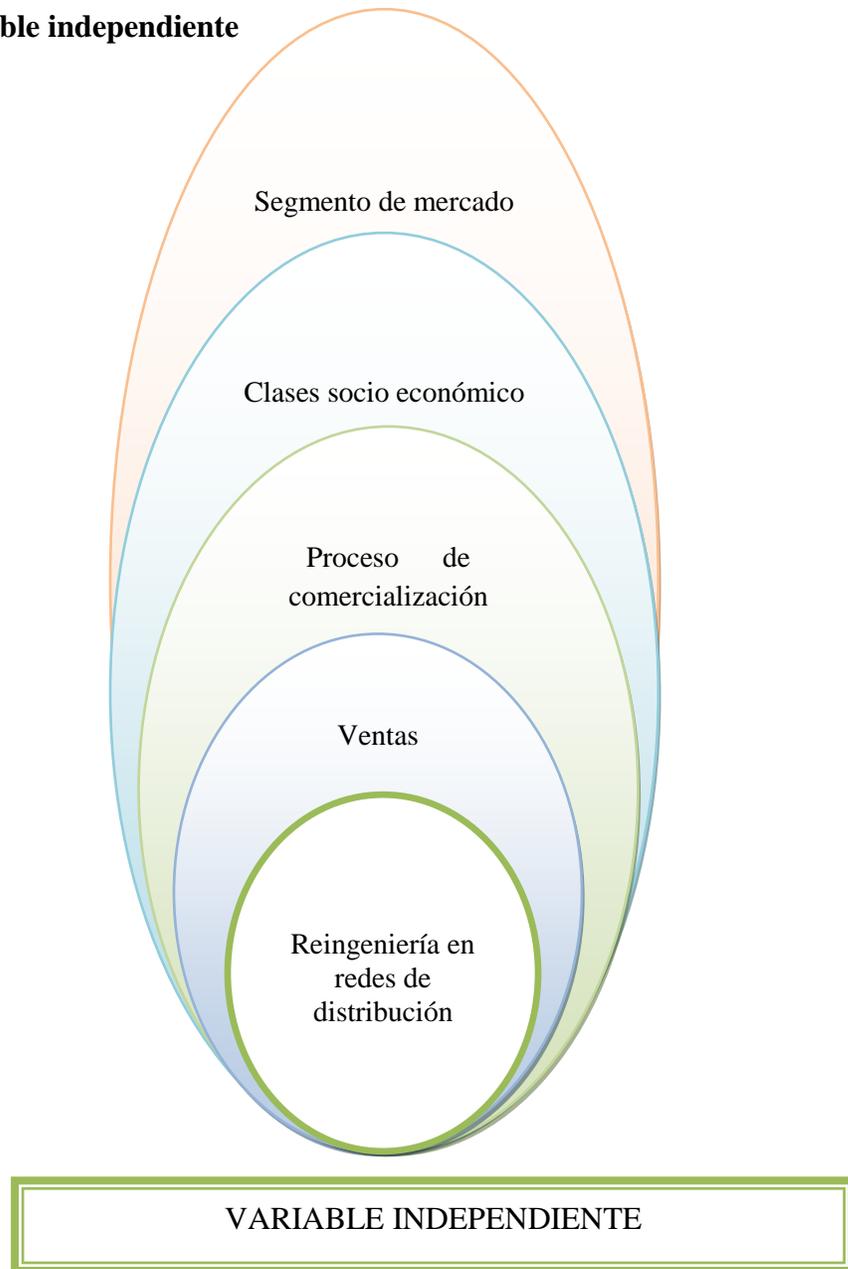
La Empresa Lácteos Abellito S.A. en el momento actual, no se encuentra en los mejores momentos por los datos obtenidos, por lo tanto podemos involucrarnos de forma directa en la causa y el efecto del problema, y de la misma manera lograr la eficiencia y eficacia en los resultados de la investigación.

## **2.3 Fundamentación legal**

Las leyes que acoge este tema de investigación están sujetas a la LEY ORGÁNICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DE PODER DEL MERCADO por la razón del tema escogido que orienta a la reingeniería de red de distribución. (Ver Anexo N° 4)

## 2.4 Categorías fundamentales

### 2.4.1 Variable independiente

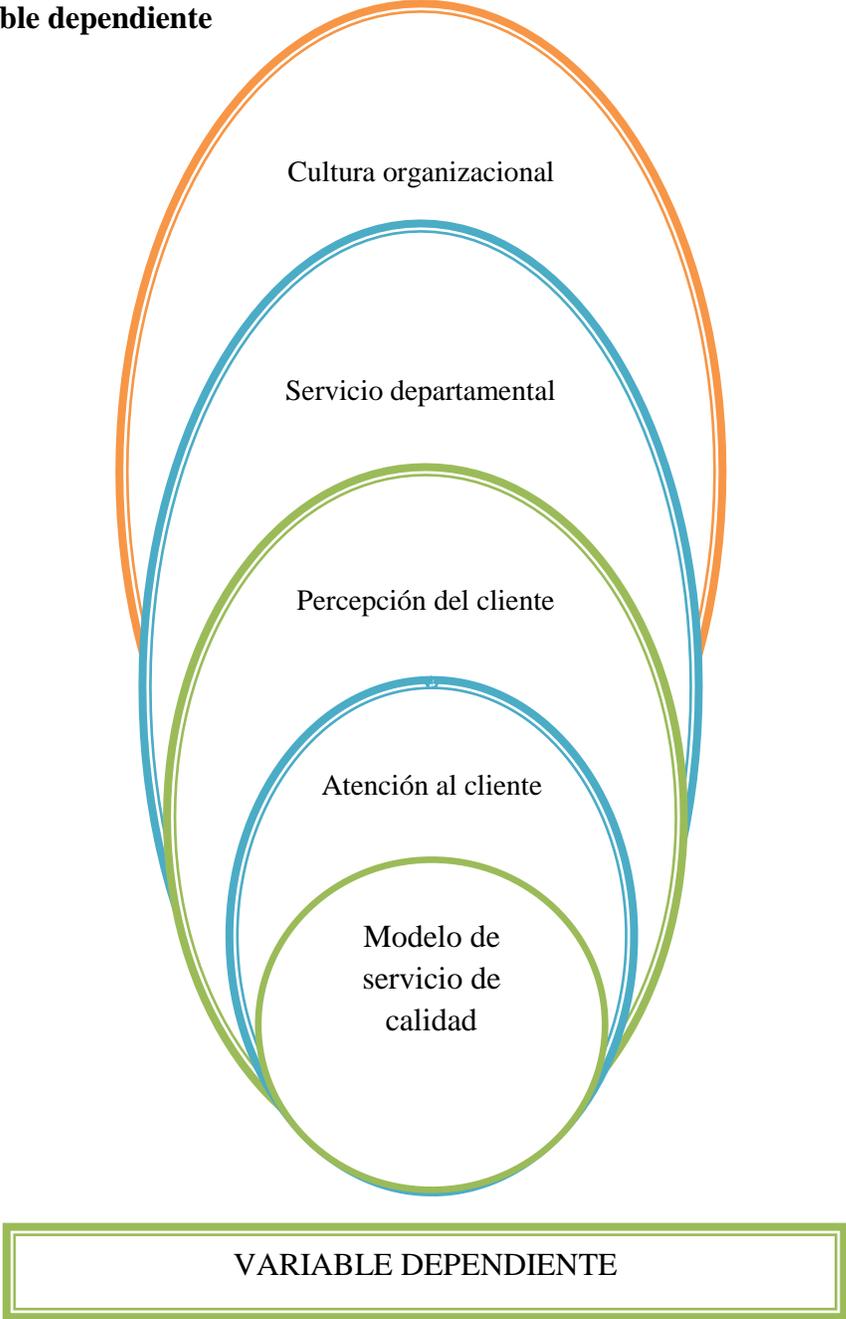


**Gráfico N°2.2:** Variable Independiente

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Investigación bibliográfica

**2.4.2 Variable dependiente**



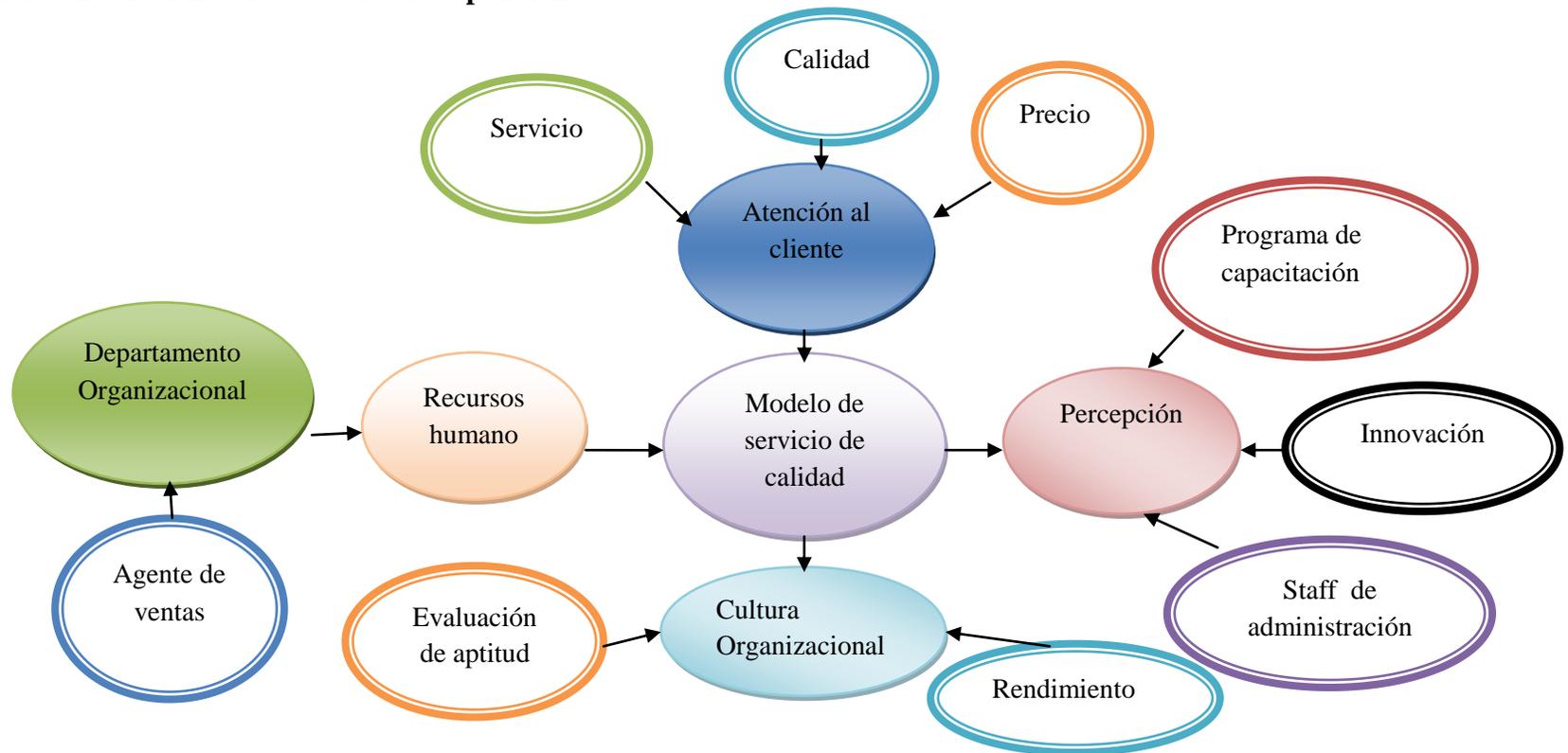
**Gráfico N°2.3:** Variable dependiente

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Investigación bibliográfica



#### 2.4.4 Constelación de ideas variable dependiente



**Gráfico N°2.5:** Constelación de ideas Variable dependiente

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Investigación bibliográfica

## **2.4 Definición de categorías - Variable Independiente**

### **2.4.1 Reingeniería en redes de distribución**

Según **Hammer, M. y J. Champy** “Señalan algunos indicadores básicos que pueden llevarnos a pensar en la implementación de reingeniería: procesos fragmentados en departamentos o funciones, altos costos de operación, exceso de firmas o autorizaciones y de controles, desperdicio de recursos, exagerados tiempos de ciclo, mal clima organizacional, mala calidad y pérdida de clientes.

Uno o varios de estos síntomas pueden ser indicio de la necesidad de iniciar un proceso de este tipo, por lo que es conveniente hacer una lluvia de ideas y analizar todos los procesos, fijando un dueño para cada proceso, con el objeto de identificar el proceso requiere un cambio radical y espectacular.”

#### **“¿Cuándo hacer reingeniería de los procesos?:**

Cuando se esté planteando cualquier transformación que afecte significativamente a la gestión o a las funciones de los departamentos de su empresa, como pueden ser:

- Restructuraciones de operaciones, unidades de negocio, funciones, departamentos.
- Fusiones de empresas.
- Adquisiciones de empresas.
- Instalación de sistemas de gestión.

Cuando se esté planteando cualquier transformación, proyecto o iniciativa cuya finalidad sea mejorar el rendimiento de su empresa.” (1994 Pág., 11)

“Aplicar la reingeniería en redes de distribución significa minimizar errores y erradicar problemas en el sistema de ventas de la empresa.

Por otra parte los objetivos específicos son los siguientes:

- Analizar el proceso actual del sistema de ventas.
- Proponer la creación de un departamento de seguimiento real de cada una de las ventas realizadas

Los objetivos anteriores se busca lograrlos mediante la implementación de reingeniería en el proceso de ventas generando un cambio radical en la operación que hasta ahora GEMI utiliza para generar, revisar y aceptar las ventas.” ([www.actiongroup.com.ar](http://www.actiongroup.com.ar))

Considera **Rodenas M.** “Tres fuerzas que han creado un nuevo ambiente para la empresa.

Los clientes asumen el mando

La competencia se intensifica

El cambio se transforma en constante

A. Los clientes asumen el mando. La relación empresa- clientes se inclina a favor de este último , que establece las condiciones de la compraventa ( que quiere, cómo, cuándo y condiciones de pago) en un mercado no masivo, con competidores, con más información

B. La competencia se intensifica. La reducción de barreras comerciales han aumentado sensiblemente la ocurrencia. La nueva empresa de todo el mando utilizan todo los instrumentos para competir.

C. El cambio se trasforma en constante. No solo han cambiado los clientes y la competencia como se han dicho, sino que la naturaleza del cambio se ha modificado ya que se ha vuelto general, permanente y se acelerado. Influyen diversas causas entre ellas la globalización, el rápido avance tecnológico, etc.

### **Algunas características comunes de los procesos**

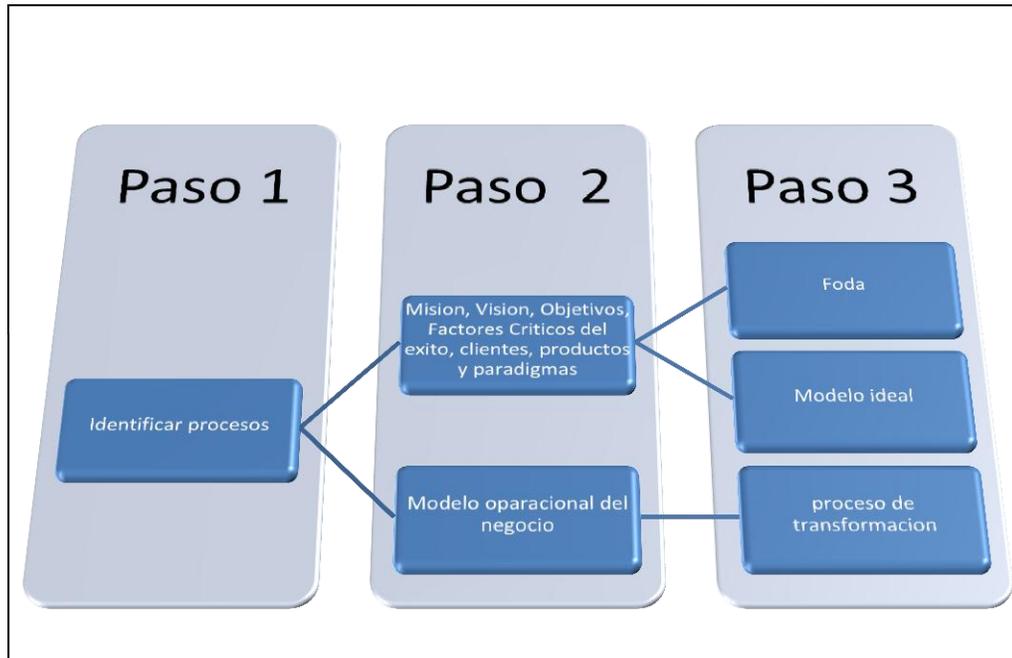
- Varios oficios se combinan en uno
- Los trabajadores toman decisiones
- Los pasos del proceso se ejecutan en orden natural
- Los procesos tienen múltiples versiones
- El trabajo se realiza por unidades organizativa razonable
- Se reduce las verificaciones y controles
- La conciliación se minimiza
- Un gerente de caso ofrece un solo punto de contacto
- Prevalece operaciones centralizadas descentralizada”(2004 Pág. 14- 15)

Según **Cerda L.** “La Operación se fundamenta en las tres Cs:

Cliente: es la razón de ser del servicio, es a quien buscamos satisfacer, y por lo tanto hay que pensar como el deseo de ser atendido.

Competencia: las organizaciones deben ser cada vez más competitivas, para así poder sobrevivir en un entorno cambiante y exigente en aras de éter preservar su segmento de mercado.

Cambio: busca que la empresa sea más efectiva. Eficiencia + eficacia= efectividad. (2002, Pág. 70)



**Gráfico N° 2.6:** Proceso de las tres Cs

**Fuente:** Investigación Bibliográfica.

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

#### 2.4.2 Segmento de mercado

Para **Sierra M.** “La segmentación es el proceso de dividir un gran mercado en pequeñas partes, con base en una o más características significativas compartidas y homogéneas.

El mercado forma parte personas u organizaciones con necesidades por satisfacer considerando la diversidad, necesidad distintas y preferencia de compra”. (2011 Pág. 33)

“Partiendo del entendimiento de todas estas variables es posible trabajar de forma más acertada en la definición del modelo de red de distribución que genere el servicio prometido al cliente, de acuerdo con su segmentación.

Se requiere partir de la depuración del portafolio y de un estimado de su crecimiento, teniendo en cuenta los procesos de innovación que tenga en marcha la compañía, los cuales constituyen las bases del proceso de gestión de demanda que se desarrolló en nuestra entrega anterior.”(<http://www.logyca.org/disenio-red-distribucion>)

### **2.4.3 Población**

Según **Maximiano A.** “Utilizar el criterio territorial para organizar áreas de ventas y de prestaciones de servicio, en especial cuando la compañía concentra sus actividades productivas y administrativas en un lugar (o matriz) pero tiene operaciones comerciales y de servicio en áreas dispersas” (2009Pág. 125)

Considera **Maximiano A.** “Que la población debe ser una aplicación de la organización: el criterio del producto o servicio puede usarse en empresas industriales (para estructurar línea de producción) y comercialización (para especializar el proceso de ofrecimiento de servicio) puede usarse en niveles inferiores. (2009Pág.281)

### **2.4.4 Clases socio económico**

Según **Sierra M.** “Están en el gran círculo del comportamiento de compra dividiendo el nivel social y la capacidad económica” (2011Pág37)

### **2.4.5 Análisis económico**

Según **Feingenbaum A.** “Entiéndase esta como el conjunto de medios, infraestructura y políticas de inventario que permiten el flujo del producto a lo largo de la cadena de valor, halonado por la demanda (1961Pag, 404)

Según **El Comercio** indica “En el mercado nacional, hasta agosto del 2011, durante los últimos 10 años se vendieron aproximadamente 1108642 unidades y la participación en los tres últimos años por marcas” (2012 Pág. 1)

#### **2.4.6 Inversión Económica**

Según **La universidad Internacional del Ecuador** indica “Esta englobada todo soporte y asesoría necesaria enfocada al cliente para la utilización de su bien o servicio.

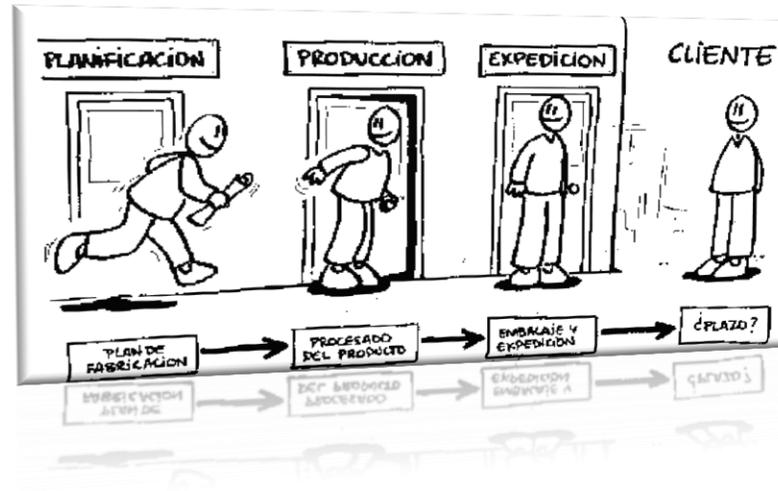
Esto involucra todo aquello relacionado con soporte técnico, aplicación de garantías, quejas y reclamos, para lo cual las empresas desarrollan estrategias de servicio al cliente que propenden ser fieles del mismo agregando valor para marcar diferencias con inmediatos competidores” (2012 Pág. 2)

“Reducción de tiempo y espacio será fundamental:

Definir aspectos tales como la capacidad de producción para cada tipo de producto actual y aquellos que se tiene planeado introducir, la capacidad de almacenamiento con la que se debe contar en la planta o en el CEDI relacionado, la capacidad en muelles de recibo y despacho para diferentes clases de vehículos, las distancias a los diferentes puntos de entrega y las restricciones de horario de salida o de llegada de los vehículos, debidos por ejemplo a problemas de seguridad o medidas de pico y placa”.

**(<http://www.logyca.org/disenio-red-distribucion>)**

## 2.4.7 Proceso de comercialización



**Gráfico N° 2.7:** Proceso de Comercialización

**Fuente:** Investigación bibliográfica.

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**“Indicadores de cumplimiento:** teniendo en cuenta que cumplir tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con los ratios que nos indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos, cumplimiento del cuello de botella, etc.

**Indicadores de evaluación:** Teniendo en cuenta que evaluación tiene que ver con el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con los ratios y/o los métodos que nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de Gestión de pedidos siguiendo las directrices del modelo Redes de EFQM.

**Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los

indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, Periodo de maduración de un producto, ratio de piezas / hora, rotación del material, etc.

**Indicadores de eficacia:** Teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que nos indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

**Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que nos permiten administrar realmente un proceso y la solución para el problema.”([http://www.valoryempresa.com/archives/lecciones/leccion5/gestion\\_indicadores2.htm](http://www.valoryempresa.com/archives/lecciones/leccion5/gestion_indicadores2.htm))

#### 2.4.8 Ventas

Para **Auerbach J.** “La funciones típica de ventas debe tener:

- Búsqueda de nuevos clientes
- Atención y retención de los clientes actuales
- Comunicación de información sobre los productos y servicios de la empresa. ( **2007, Pág. 245**)

Según **Cerda L.** “Servicio al cliente, aspecto que resulta fundamental principalmente en los productos de tecnología avanzada o complejo” (2002 **Pág. 94**)

Para **Auerbach J** “La inversión que GEMI ocupó en la reingeniería atrae beneficios incalculables ya que ahora con el departamento de seguimiento de ventas le asegura a la empresa el recurso más importante: los clientes los cuales serán beneficiados al tener la seguridad de contar con un apoyo que garantice su compra y por otra parte la empresa destinara parte de sus ingresos a no tener ventas piratas, cancelación de ventas y clientes insatisfechos”. (1994 Pág. 245)

### **Venta consultiva**

- Consiste en la **identificación y en la solución** de los problemas del cliente.
- Los vendedores **actúan como consultores** que ayudan a los clientes a alcanzar objetivos personales y a mejorar sus ganancias.
- Hacen esto **recomendándoles las mejores soluciones** a los problemas de los clientes, incluso si la solución deja de incluir la compra de los productos del vendedor.

Los Gates de Ventas que participan en la venta consultiva reconocen la importancia de desarrollar **relaciones de largo plazo** con los clientes. (<http://www.ventasPerpublicidad.htm>)

### **2.4.9 Proceso de distribución del producto**

“El análisis del proceso a fondo enseñó a los usuarios la importancia que tiene seguir cada paso del proceso ya que por medio de estos se asegura una venta exitosa que con el tiempo es menos trabajo para ellos ya que no existirán más quejas ni problemas que resolver con los clientes.” ([www.suratep.com/articulos/215/](http://www.suratep.com/articulos/215/))

#### **2.4.10 Sistema de reingeniería**

Según **Cárdenas B.** dice “El sistema de reingeniería produce la optimización del flujo de trabajo y productividad de una organización.

Esta optimización se mide en función de resultados de negocios, incrementando la rentabilidad, participación de mercado, ingreso y rendimiento sobre la inversión, capital **(2002 Pág. 175)**

##### **2.4.10.1 Zar de reingeniería**

Para **Llanova G y Melchor** “Es el responsable de desarrollar técnicas e instrumentos de reingeniería y de logra sinergia entre los distintos proyectos en la empresa.

Se encarga de la administración directa coordinando todas las actividades de reingeniería que se encuentren en marcha; apoya y capacita a los dueños de proceso y equipos de reingeniería”. **(1995 Pag.118)**

##### **2.4.10.2 Sinergia**

Según **Capobagli B.** “Las Empresas creen que, cuando la dirección consigue reunir un grupo de empleados diversos y con distintos talentos para trabajar juntos de forma se completen unos a otros, los miembros del equipo se cuestionan y, a la vez, se apoyan entre sí en una sinergia que mejora constantemente la organización” **(2007 Pág. 93)**

Considera **Luh S.** “Compartir recursos y encontrar intereses comunes: La combinación de unidades de negocios de diferentes sectores no es necesariamente difícil.

Muchas veces existen coincidencias en materias de estrategias y de recursos. Encuentren intereses comunes entre las unidades de negocio, y coincidencia de recursos. Son las maneras más sencillas de conseguir sinergia” **(2007 Pág.168)**

### **2.4.10.3 Benchmarking**

Según **Hammer M. y Champy J.** Benchmarking: esta técnica consiste en el intento de superar a los competidores tomando como referencia a los líderes del sector. Se trata de analizar los puntos fuertes y débiles de los productos líderes en el mercado, con el fin de obtener la mayor información posible de los procesos operativos en las organizaciones responsables de dichos productos.

Esta técnica se emplea habitualmente para encontrar nichos de mercado en los que aún tengan sitio nuestros productos. No obstante, también se puede aplicar a la BPR a la hora de estudiar las soluciones adoptadas por la competencia. **(2004 Pág. 10)**

## **2.4.2 Definición de Categorizaciones - Variable Dependiente**

### **2.4.2.1 Modelo de servicio de calidad**

“Un modelo de calidad es, por lo tanto, un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y el desarrollo de proyectos. Este modelo supone una planificación para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio”

“Es importante que los elementos que forman el conjunto del modelo de calidad se encuentren estructurados en forma tal que sea posible realizar un control y seguimiento de los procesos. El modelo debe reunir las actividades y funciones relacionadas con la calidad para que puedan ejecutarse de un modo sistemático y formal”.  
**(<http://definición.de/calidad>.)**

Para **Barroso y Martínez** “La calidad de servicio se conceptualiza, por tanto, comparando las expectativas del cliente con las percepciones del cliente que este tiene del servicio

recibido. Son dos por lo tanto dos factores que determinan la calidad del servicio” (1999, Pág. 365)

#### **2.4.2.2 Atención del cliente**

Según **Capobagli B.** “La atención al cliente es mucho más que simplemente responder a las necesidades y a las peticiones expresadas por los clientes. La empresa debe estudiar y resolver los problemas de los clientes en lo que respecta a productos y servicios. Sin embargo, antes de emprender este proceso, los líderes de la organización deben propiciar un entorno que anime a todo el mundo a escuchar los problemas de los clientes y a intentar hacer realidad lo imposible. Y para conseguirlo requiere un gran esfuerzo (2007 Pág. 78)

#### **2.4.2.3 Precio**

Para **Jackson L.** Cliente

Es la forma de entregar un bien a cambio de otro bien, uno de los cambios es el dinero o efectivo, se le designa a un objeto un valor, lo que da a entender que es lo que le costó fabricar tal objeto.

“Principios básicos son:

- Trate a los clientes como invitados.
- Establezca relaciones duraderas con los principales proveedores y colaboradores.
- Realice una formación exhaustiva y refuerce constantemente la cultura de la empresa.
- Ajuste las perspectivas a lo largo con las acciones más inmediatas.

- Utilice las técnicas de los Storyboards para resolver problemas de planificación y comunicación.
- Preste una especial atención a los detalles”. (2007 Pág. 27)

#### **2.4.2.4 Calidad**

“La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comerciales de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos.”([www.monografia.com/trabajo6/](http://www.monografia.com/trabajo6/))

Para **Ruiz** considera que “la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla”. (2002 Pag.54)

#### **2.4.2.5 Servicio**

Desafortunadamente, la definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios ([www.monografia.com/trabajo14/teca/teca.shtml](http://www.monografia.com/trabajo14/teca/teca.shtml).)

#### **Componentes del servicio de calidad:**

- A) Efectividad.
  - El profesional está formado.
  - Los materiales y maquinas son adecuados.

- Se hacen las operaciones que son correctas.
- Los procedimientos son los idóneos.

B) Eficacia científico - técnica.

- Es satisfactorio para el cliente.
- La aceptación por parte del público es buena
- El cliente lo percibe como adecuado.
- El cliente está contento con los resultados.

C) Eficiencia.

- Satisfacción del profesional:
- Remuneraciones y reconocimiento.
- El trabajador es clave en la calidad.
- Los profesionales contentos participan.
- Satisfacción para el cliente.
- Tiene un precio adecuado.
- Proporciona beneficios a la empresa.
- Los profesionales utilizan el tiempo bien.
- La relación costes - beneficios es buena.

No es posible un servicio de calidad que vaya en contra de los principios éticos de las personas. Las empresas deben promover y mantener una política de calidad basada en valores y principios éticos. ([www.monografia.com/trabajo14/teca/teca.shtml](http://www.monografia.com/trabajo14/teca/teca.shtml).)

#### **2.4.2.6 Percepción del cliente**

Según **Sierra, M** “El servicio no se percibe por los sentidos se demuestra en una compra en mayor riesgo, es cuando la se distingue el servicio a partir de la expectativa y experiencias” (2011 Pág. 128)

Para **García, F - Calvo, A.** “La percepción está en función de la prestación de servicio, teniendo en cuenta el antes el durante y el después de la venta. Sin embargo el nivel de desempeño relevante no es el que objetivamente proporciona el vendedor, sino el que subjetivamente percibe el cliente. Es decir, la realización del servicio puede ser la adecuada según el personal de la empresa, pero si el cliente piensa que puede obtener algo más del servicio, su percepción del mismo será reducida.

Ello implica la necesidad de cumplir con las promesas que les han sido efectuadas a los clientes. El incumplimiento de las mismas, en algunas de las fases de realización, puede generar una mala percepción de todo el servicio” (2004 Pág. 366)

#### **2.4.2.7 Programación de capacitación**

Para **Sierra, M** considera “Servicio con Calidad, su procedimiento debe ser puntual, eficiente, uniforme, y de la misma manera el contacto personal amistoso, interesado y gracioso”

El grado de preocupación aplicable la estrategia que el cliente tenga cero preocupaciones.

- El cliente evalúa valor, precio, calidad y esfuerzo

No todos los clientes exigen el mismo grado de preocupación”. (2011Pág. 131-132)

Según **Packard, D** “Los rápidos cambios en la tecnología hacen necesarios programas de formación y capacitación para nuestros empleados. Muchos de los programas de capacitación llevan a cabo por la empresa son de materias técnicas, mientras otros refuerzan habilidades generales. Afortunadamente, este último punto de vista es el que prevalece. La gran mayoría de nuestro personal ha reconocido el valor de la formación y desarrollo personal, no solo porque les permite hacer mayor contribuciones al progreso de la empresa.”. (2007 Pág. 142)

#### **2.4.2.8 Innovación**

Según **Maximiano A** “La innovación se centra en Seis sigmas se basa en la comprensión de la existencia de los clientes para mejorar la calidad de los sistemas, producto, servicio y procesos de la organización en todas sus funciones: desarrollo del producto, marketing, ventas, finanzas, y administración.” (2009 Pág. 432)

#### **2.4.2.9 Staff de administración**

Según **Deming W.** “Introdujo la idea de la cadena del cliente, en cada etapa del proceso, la fase precedente es el proveedor y la siguiente es el cliente. De ese modo la cadena de cliente comienza con los proveedores de insumos y termina con el cliente, que es quien paga la cuenta y sustenta la empresa”. (Pág. 407)

#### **2.4.2.10 Servicio departamental**

Según **Cárdenas B.** dice “El factor humano no puede ser secundario a ningún factor en una empresa. El éxito de una compañía dependerá del desempeño de sus trabajadores, no importa el tamaño de esa fuerza laboral. “el proceso dependerá más del desempeño de cada uno, si se diseña para lograr un proceso de negocio más eficiente que el anterior” (2002 Pág. 77)

#### **2.4.2.11 Recurso humano**

Según **Terry J.** dice “Forma parte del Personal, servicio, seguridad, beneficios y los controles generales proporcionan hitos sencillos pero efectivos para medir y evaluar el desempeño en relación a las áreas principales de una entidad.

Las autoridades y/o los gerentes de la mayoría de las entidades deben tratar con problemas que se refieren a la cantidad de los productos o servicios que se proporcionan u obtienen. También tratan con problemas de la calidad de esos mismos productos y servicios.” (2004 Pág. 34)

Según **Packard, D.** dice “En HP el concepto de la satisfacción del cliente empieza con la generación de nuevas ideas y nueva tecnología con la que podamos desarrollar nuevos productos útiles e importantes. Estas nuevas ideas forman la base del desarrollo de nuevos productos que atenderán a necesidades latentes del consumidor. Para ser bueno en una era de competencia a nivel mundial y rápido cambio, los nuevos productos tienen que desarrollarse rápidamente y producirse de forma eficiente con procesos de fabricación técnica que aseguren calidad y economía.” (2007 Pág.121)

#### **2.4.2.12 Departamento organizacional**

Según **Packard, D.** dice “Hubo 7 beneficios originales. Con el tiempo pulimos, tomando como base nuestra experiencia y los cambios del entorno de la empresa.

1. El beneficio. Reconocer que el beneficio es la mejor medida individual de uno en los que tengamos aptitud y nuestra contribución a la sociedad y fuente ultimo de nuestra fuerza corporativa
2. Los clientes. Luchar por la mejor continua en términos de calidad, utilidad y valor de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes

3. El campo de interés. Concentrar nuestros esfuerzos en buscar continuamente nuevas oportunidades de crecimientos pero limitando nuestra participación a campo en los que tengamos actitud y a los que contribuir
4. El crecimiento. Impulsar el crecimiento como medida de fuerza y requisito para la supervivencia
5. Los empleados. Darles oportunidad laborales a los empleados, seguridad laboral basada en actividades y hacer que se puedan sentir personalmente satisfecho por el cumplimiento de su trabajo
6. La organización. Crear un ambiente organizacional que fomente la motivación personal, la iniciativa y la creatividad y un amplio grado de libertad para trabajar hacia los objetivos y metas establecidas” (2007 Pág.97)

Según **Sierra M.** “Incremento de Productividad con la supervisión de la mano de obra en maquinaria y equipos, combinar tecnología con sistemas organizados.” “Empleados que trabajen más o que sean más hábiles – motivación por ultimo dar iniciativas al empleado” (2011 Pág. 136)

#### **2.4.2.13      Agente de venta**

Según **Huerta J.** manifiesta “Tiene la misión de comprender lo que quiere decir el hablante al expresarse, debe entender el problema y sus necesidades para que asuma la responsabilidad. Sus respuestas deben ser reflexionadas sobre la base de una preparación, sincronización, interpretación y evaluación adecuada.” (2006 Pág. 87)

Según **Huerta J y Rodríguez G** dice “Para el vendedor los pasos a seguir:

- Identificación de clientes potenciales
- Preparación para la entrevista o contacto

- Visita y entrevista
- Presentación y eventualmente demostración del producto: circunstancia en la que deberá captar el interés o deseo del cliente potencial
- Cierre o remate de la venta: destinado a la concreción de la compraventa
- Seguimiento con el objetivo de mantenerse informado acerca de la satisfacción o reparos del cliente, y así mismo facilitar la realización de operaciones con él”. (2006 Pág. 77)

#### **2.4.2.14 Cultura organizacional**

Según **Sierra M.** “Confrontar las ideas y dar a conocer estrategias para que el cliente se sienta importante.

- Calidez de los contactos
- Comodidad y ambiente del lugar
- Personalización del servicio
- Riesgos percibidos
- Satisfacción/ insatisfacción sentida. (2011 Pág. 133)

Según **Rodones M.** “La reingeniería por lo general precisa modificar a la cultura, es el rol de la alta dirección” (2004 Pág. 23)

#### **2.4.2.15 Evaluación de actitud**

Para **Sierra M.** “Las medición de actitud deben ser:

- Cumplir o exceder las expectativas de los clientes
- Accesibilidad

- Cortesía
- Competencia
- Responsabilidad
- Tangibilidad. (2011 Pág. 136)

Para **Arango S** “Se orienta a facultar al personal que tiene contacto con los clientes.

Objetivo: Determinar los cambios en responsabilidad, autoridad, conocimiento, habilidades y herramientas.

Es un cambio de modelo, de manera que todo el personal tiene clientes (internos o externos). El éxito del contacto con el cliente externo depende del apoyo de los proveedores internos. Lo que cada uno hace es importante para la calidad del servicio o producto final, hay que ver al otro departamento como cliente, no como inordinado. (2004 Pág. 43)

#### **2.4.2.16 Rendimiento**

“Eficacia.- virtud, actividad, fuerza y poder para obrar” .**Diccionario (Pág. 529)**

Para **Serna H.** “eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados y también es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (1994, Pág. 8)

Para **Davalas, A.** Eficiencia “Capacidad de lograr aquello que se pretende y que también aprenda a enfrentarse a los problemas de la vida; En economía; capacidad de cumplir los objetivos marcados; Capacidad que tiene un individuo, instructor, asesor, maestro para inducir la generación de determinados procesos de forma rápida “(1980 Pág. 14)

“Eficiente.- Que realiza la función para la que se destina; competente, capaz, dicho de personas”. **Diccionario (1980 Pág. 529)**

“La eficiencia, eficacia y economía de los recursos en la prestación de servicios municipales, se puede medir mediante la aplicación de estándares. La superación de los estándares establecidos facilita la optimización de la gestión, la misma que redundara en beneficio de la ciudadanía.” **Diccionario (Pág. 529)**

Para **Davalas ,A** “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”.. Haciendo referencia a la fuente de la Real Academia Española. La efectividad conlleva además la eficacia y la eficiencia, términos que no son exactamente iguales. Dentro de mis objetivos en crear este blog es en tratar de dejárselos claro a lo largo de este trabajo” **(1980 Pág 14)**

## **2.5 Hipótesis**

### **Formulación del Problema**

¿Cómo incide la reingeniería en redes de distribución en el modelo de servicio de calidad de Lácteos Abellito S.A.?

### **Hipótesis**

La aplicación de la reingeniería en redes de distribución promoverá el modelo de servicio de calidad de Lácteos Abellito S.A.

## **2.6 Señalamiento de variables de la hipótesis**

Unidad de observación:

Variable Independiente X: Reingeniería en redes de distribución

Variable Dependiente Y: Modelo de servicio de calidad

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque**

La investigación se realizara con el predominante cuantitativo por la situación de la empresa, de esta manera se conseguirá la obtención de datos y la obtención de información con la utilización de las técnicas y métodos de recolección.

#### **3.2 Modalidad básica de la investigación**

##### **3.2.1 Bibliográfica – documental**

Se realizó una investigación Bibliográfica – Documental ya que la empresa “Lácteos Abellito S.A.” nos brindó información documentada sobre las actas de las reuniones y la planificación de los años anteriores, para tener una visión amplia de las deficiencias y logros de la empresa.

Existen varios libros que argumentan el tema y también la ayuda del internet para concluir la investigación.

### **3.2.2 De campo**

De esta manera se aplica las técnicas de recolección de datos como la encuesta y la entrevista que brindara información primaria:

- ✓ **Encuesta:** Como medio de recolección de información mediante el empleo de cuestionario, los cuales serán llenado por los clientes externos e internos.
- ✓ **Entrevista:** Empleado como un medio más eficaz en la obtención de datos.

## **3.2. Nivel o tipo de investigación**

### **3.2.1 Explicativa**

La investigación requiere de un tipo de investigación explicativa, por la razón que requiere una red de distribuir el producto y solicita comunicación con los clientes externos.

### **3.2.2 Descriptiva**

Se necesita la mayor información de fuentes bibliográficas para la solución del problema.

## **3.3 Población y muestra**

### **3.3.1 La población**

Tomando en consideración que el tamaño de la población de Cotopaxi es 349.540 habitantes. Siendo una cantidad de 6.976 Los que poseen tiendas para la venta de productos

lácteos en el cantón Latacunga, y adicionalmente los 26 empleados por razón que la empresa es pequeña: **TOTAL DE POBLACIÓN: 7002**

**Tabla N°3.1: Segmentación de la población**

<b>Población</b>	<b>#</b>
Departamento Producción	18
Departamento de comercialización	3
Departamento financiero	2
Junta de accionistas	3
Tiendas	6.976
<b>TOTAL</b>	<b>7.002</b>

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

### **3.3.2 Muestra**

Dado la precisión de la investigación, determinara un total de encuestas a las personas antes mencionadas. Se aplica la Muestra no probabilística porque se conoce que la población es finita.

Para la cual la muestra se calculara de la siguiente manera:

**Nivel de confianza Z =** 1.96

**Grado de error (e) =** 0.05

**Universo (N) =** 7.002

**Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5**

**Probabilidad de no ocurrencia (q) = 0.5**

$$n = \frac{Z^2 P * q * N}{e^2}$$

$$Z^2 * P * q + (N) e^2$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 7.002}{0.05^2}$$

$$1.96^2 * 0.5 * 0.5 + 7.002 (0.05)^2$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 7.002}{0.0025}$$

$$3.8416 * 0.5 * 0.5 + 7.002(0.0025)$$

$$n = 6724.7208$$

$$\frac{18.4654}{}$$

$$n = 364.1$$

### 3.4 Operacionalización de Variables

#### 3.4.1: Variable Independiente: Reingeniería en redes de distribución

**Tabla N°3.2:** Operacionalización de la Variable Independiente

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMES	INSTRUMENTOS
<p>Reingeniería de redes de distribución.</p> <p>Reingeniería es la revisión fundamentada y el rediseño radical de los procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costes ,calidad, servicio y rapidez.</p> <p>RODENES ,M - ARANGO,M - PUINGJ – TORRALBA,J. (2004). REINGENIERIA DE PROCESOS Y TRANSFORMACION ORGANIZATIVA. Primera Reimpresion ,Edit. Alfaomega Colombiana S.A</p>	<p>REINGENIERIA</p> <p>REDISEÑO</p> <p>PROCESOS</p> <p>RENDIMIENTO</p>	<p>- COSTOS DE OPERACIÓN - CLIENTES -CENTROS DE DISTRIBUCCION</p> <p>SOCIOECONOMICO COMUNICACION</p> <p>PEDIDOS</p> <p>PRECIO RAPIDEZ</p>	<p>¿Piensa usted que al comprar productos de menor costo y con las minas norma e calidad aceptaría la marca Avelina ?</p> <p>¿Qué marca de productos lácteos conoce?</p> <p>¿ Cual de las siguientes razones considera usted, que origine que no exista un centro de distribución en la ciudad?</p> <p>¿Usted como empresario del local en que proporción adquiere productos lácteos ?</p> <p>¿Su opinión personal que debe prevalecer en una comunicación de vendedor a cliente ?</p> <p>¿El pedidos de que manera le gustaría que se realice ?</p> <p>¿Qué precio suele pagar por el producto lácteo?</p> <p>¿ Cuenta con disponibilidades de producto si suben los pedidos ?</p>	<p>Encuesta C.I /C.E ENTREVISTA</p> <p>Encuesta C.E</p> <p>Encuesta C.I / ENTREVISTA</p> <p>Encuesta C.E</p> <p>Encuesta C.I/C.E ENTREVISTA</p> <p>Encuesta C.E</p> <p>Encuesta C.I/ C.E ENTREVISTA</p> <p>ENTREVISTA</p>

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Investigación bibliográfica

### 3.4.2: Variable dependiente: Modelo de servicio de calidad

**Tabla N° 3.3:** Operacionalización de la Variable Independiente

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<p>MODELO DE SERVICIO DE CALIDAD.</p> <p>Servicio en calidad es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia.</p> <p>Kotler,P. Principio de Marketing. Prentice Hall,7°Edic. 1993, p.511</p>	SERVICIO	-- EXPECTATIVAS - PERCEPCIONES	¿ Que opinión tiene del servicio que le proporcionan los agente vendedor de los productos lácteos ?	Encuesta C.I /C.E ENTREVISTA
			¿Cuándo le entregan el producto se le piden sugerencias?	Encuesta C.E
	CALIDAD	-EFICACIA - EFECTIVIDADL -EFICIENCIA	¿ Como cliente se siente satisfecho por la calidad de producto que adquiere?	Encuesta C.I / C.E ENTREVISTA
			¿ Al vender sus productos a logrado una venta total en un tiempo estimado ?	Encuesta C.E ENTREVISTA
	CLIENTE	- FIDELIZACIÓN DE CLIENTES - N° DE QUEJAS Y RECLAMACIONES	¿ Los insumos cubren toda las necesidades en momentos de presión ?	ENTREVISTA
			¿Compra los productos a una misma marca?	Encuesta C.E
¿Durante el tiempo que adquiere el producto a tenido problemas?	Encuesta C.E			

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Variable Independiente

### 3.5 Recolección de información

**Tabla N°3.4:** Recolección de información

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para Qué?	Para proponer una reingeniería en redes de distribución que permita mantener un modelo de servicio de calidad con la aplicación de métodos y técnica de muestreo, para lograr la comercialización a nivel nacional, del producto lácteo y sus derivados.
¿De qué personas u objetos?	Los departamentos de la empresa y sus distribuidores
¿Cómo?	Con herramientas de administración
¿Con Que?	A través de las técnicas de investigación
¿Cuándo?	Abril del 2012 a Julio 2012
¿Cuántas Veces?	Las veces necesarias
¿Dónde?	Empresa Lácteos Abellito S.A.
¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta, a clientes I.E. y Entrevista al cliente interno

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Recolección de Información

## **3.6 Procesamiento y análisis.**

### **3.6.1 Plan para procesos de información**

Para procesar y analizar la información de la siguiente investigación procedemos de la siguiente manera:

#### **3.6.1. 2 Categorización y tabulación de la información**

La tabulación permite conocer el comportamiento repetitivo del fenómeno objeto de estudio, determinando la frecuencia con que aparece y cuál es su impacto en las variables.

#### **3.6.1.3 Análisis de datos**

Luego de haber recopilado, tabulado la información es necesario presentar un análisis de los resultados, el cual dependerá del grado de complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se haya elaborado la investigación.

#### **3.6.1.4 Selección de estadígrafos**

Elegiremos una estadística inferencia para resumir los datos, utilizando como estadígrafo el porcentaje.

#### **3.6.1.5 Presentación de los datos**

Utilizándose el software adecuado como es el Microsoft Excel 2010 para la tabulación de datos y el Microsoft Office Word 2010 para indicar los resultados y dar una idea clara del problema planteado.

### **3.6.1.6 Interpretación de los resultados**

Para poder comprender la magnitud de los datos, se estudiará cada uno de los resultados, que dará la pauta para verificar o rechazar la hipótesis del problema de investigación.

### **3.7.2.1. Plan de análisis e interpretación de resultados**

#### **3.7.2.1.1 Técnicas de Recolección**

Se realizara entrevista a la Señora Contadora General de la empresa y encuesta al personal, para investigar y formular las respectivas preguntas e inquietudes planteadas, como también la encuestas al sector comercial del producto lácteo del cantón Latacunga.

#### **3.7.1.1.2 Programa Microsoft Excel 2010**

Este programa nos servirá para ejecutar la tabulación de datos proporcionando de la encuesta realizada donde se determinara el análisis y la interpretación de la investigación.

#### **3.7.1.1.3 Graficas**

Al realizar la tabulación de datos y la ayuda de las herramientas graficas estadísticas, podremos dar un análisis e interpretación de cada una de las pregunta teniendo una idea de la situación actual de los encuestados.

#### **3.7.1.1.4 Asesoramiento.**

Se tiene como ayuda de consulta al Sr. Tutor quien resolverá inquietudes referentes a los capítulos dando una visión extensa sobre los temas de investigación.

### **3.8. Recolección de datos.**

Utilizada la encuesta, directamente al sector comercial del cantón Latacunga, y personal de la misma constataremos los resultado y el criterio para la solución del problema.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de datos.**

Se parte en la investigación con el estudio de campo, utilizando las técnicas de recolección de datos como son la encuesta y la entrevista, donde se obtendrá información importante.

La Sra. Contadora Margarita Villagómez, quien nos ayuda con la entrevista y con la debida encuesta al personal que labora en la empresa.

La encuesta también se lo ha realizado en el cantón Latacunga, recurriendo a las tiendas donde se distribuye los productos lácteos.

#### 4.1.1 Encuesta

##### Pregunta 1

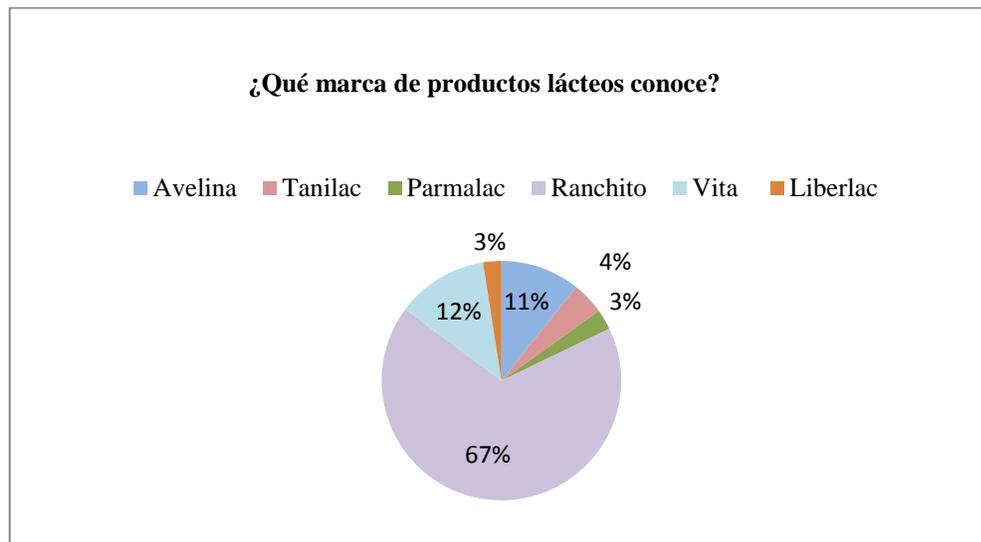
Por favor determine con una X según su opinión en un rango de 1 a 6 siendo 1 el más conocido. ¿Qué marca de productos lácteos conoce?

**Tabla N° 4.5: Primera - Pregunta**

Respuesta	Numero	Muestra	# De Personas	%
Avelina	3	39	750,21	10,71
Tanilac	4	16	307,78	4,40
Parmalac	5	10	192,36	2,75
Ranchito	1	245	4712,88	67,31
Vita	2	45	865,63	12,36
Liberlac	6	9	173,13	2,47
<b>TOTAL</b>		364	7002	100%

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.8** Primera Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## **Análisis.**

Los datos obtenidos en la tabla y la gráfica nos da a entender que 7002 personas conocen las diferentes marcas y es así que del 100%, el 67% Ranchito, el 12% la Vita, el 11% la Avelina, el 4% a Tanilac, el 3% Parmalac y el 3% Liberlac.

## **Interpretación.**

Según el gráfico la marca Ranchito tiene un mayor %, la conocen por el consumo de publicidad, seguida por la marca Vita, la prefiere por ser de una distribuidora de la capital, y en tercer lugar se ubica la Avelina la conocen por ser la primera que apareció en la ciudad, y por otorgar ayuda social a las escuelas vecinas, se puede diagnosticar que el cliente conoce estas marcas por la publicidad, estrategia de venta y gusto.

## **Pregunta 2.**

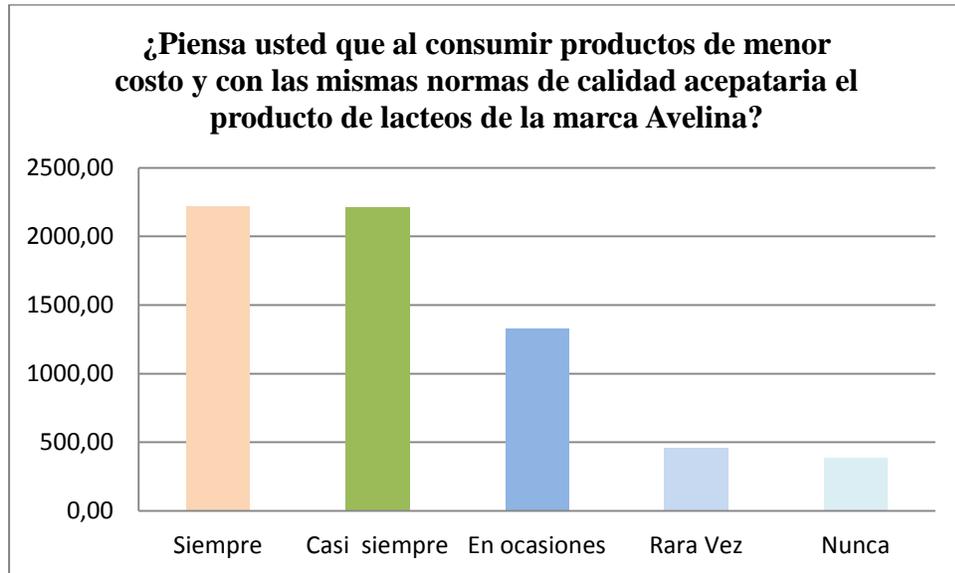
Marque con una X la opción que usted considere. ¿Piensa usted que al consumir productos de menor costo y con las mismas normas de calidad aceptaría el producto lácteo de la marca Avelina.?

**Tabla N°4.6: Segunda - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# de personas	%
Siempre	136	2616,13	37,36
Casi siempre	115	2212,17	31,59
En ocasiones	69	1327,30	18,96
Rara Vez	24	461,67	6,59
Nunca	20	384,73	5,49
<b>TOTAL</b>	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.9:** Segunda Pregunta  
**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta  
**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Análisis.**

Como se puede notar en la tabla y el gráfico, el total de los encuestados el 33% opinan que siempre, en un % 31 casi siempre, en un 18% en ocasiones, en un 6% rara vez y 5% nunca.

**Interpretación.**

Según el análisis tenemos mayor cantidad de personas que quieren adquirir la marca Avelina por lo que representa en si el producto, siendo un beneficio a la empresa, un ingreso económico elevado, pero también contamos con un porcentaje minúsculo que desconoce de la calidad producto por que la empresa cubre un porcentaje minúsculo.

### Pregunta 3

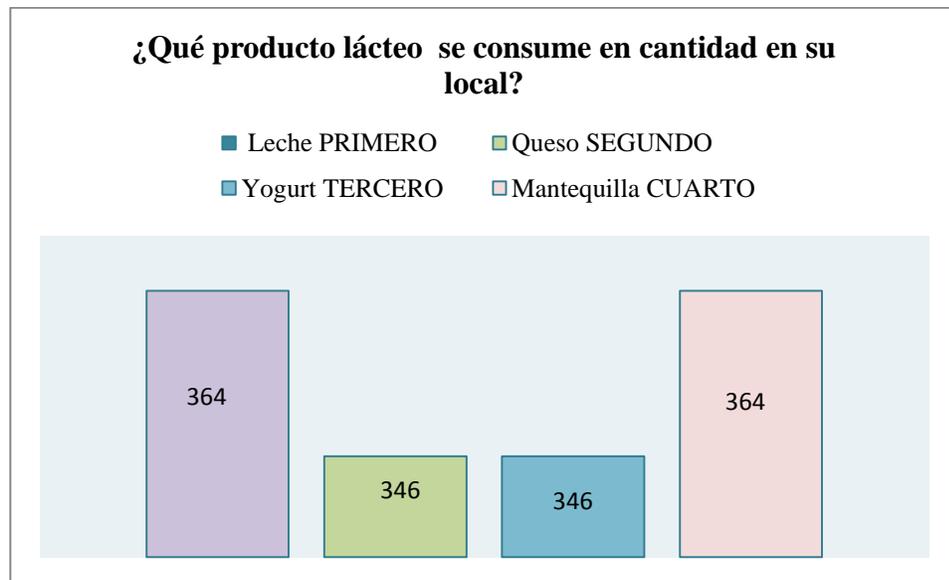
Asigne un porcentaje de 1 a 4, siendo 1 el de mayor consumo y 4 de menor consumo  
¿Qué producto lácteo se consume en cantidad en su local?

**Tabla N°4.7: Tercera - Pregunta**

Respuesta	Consumo	Muestra	Diferencia
Leche	Primero	364	0
Queso	Segundo	346	22
Yogurt	Tercero	346	22
Mantequilla	Cuarto	364	0

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.10: Tercera Pregunta**

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## **Análisis.**

Se determina que los clientes consumen leche en mayor cantidad situándolo en primer lugar, en segundo y tercer lugar el queso y el yogurt, por último en el cuarto lugar la mantequilla.

## **Interpretación**

La gran mayoría de las personas consume leche por lo saludable y nutritivo, seguida por el yogurt uno de los productos que por ser de diferentes sabores el cliente tiene para escoger cual le beneficia a su organismo sin dejar a un lado el queso por la variedad de uso que tiene, sin olvidar la mantequilla que utilizan en locales para diferentes productos por ejemplo en el pan, pizza, entre otros.

## **Pregunta 4**

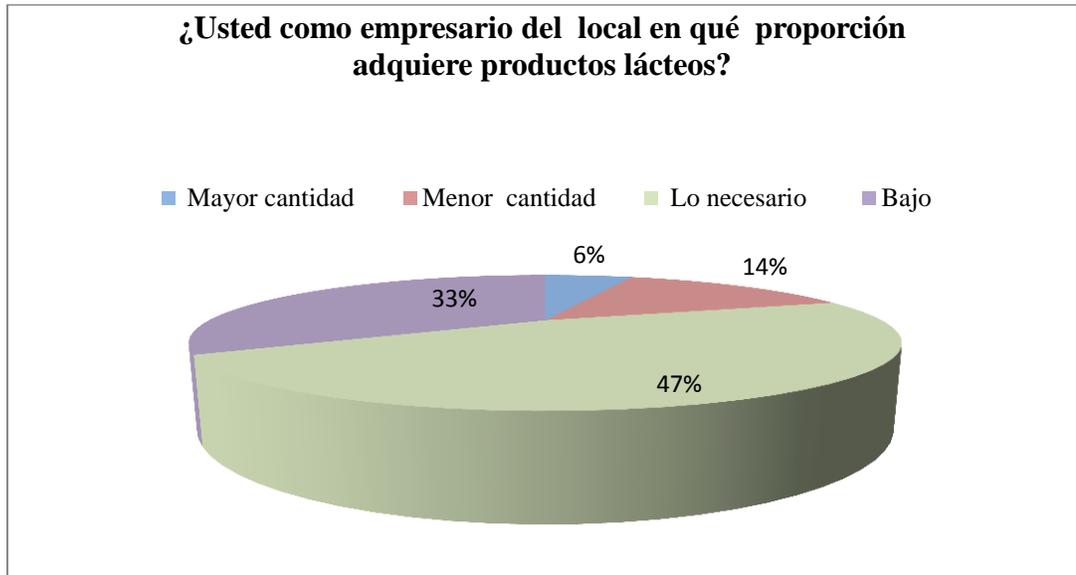
Subraye una de las opciones ¿Usted como empresario del local en qué proporción adquiere productos lácteos?

**TablaN°4.8: Cuarta - Pregunta**

<b>Respuesta</b>	<b>Muestra</b>	<b># De Personas</b>	<b>%</b>
Mayor cantidad 250 en adelante	20	384,725	5,49
Menor cantidad 150 en adelante	52	1000,29	14,29
Lo necesario 50 en adelante	172	3308,64	47,25
Bajo menos de 50	120	2308,352	32,97
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>7002</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.11** Cuarta Pregunta  
**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta  
**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Análisis.**

La determinación de la tabla y la gráfica en 7002 personas que es el 100%, el 47% adquieren el producto en cantidades necesario, 33% que pertenece al producto en bajas cantidades, 14% que se relaciona a adquieren la menor cantidad y por último el 6% adquiere en mayor cantidad.

**Interpretación**

El dueño del local compra lo necesario que va a vender, se orienta gracias al consumo diario que tiene durante la semana, de esta manera tiene claro la cantidad requerida, en algunos casos compran en pequeñas cantidades por la situación de la competencia, el 6% se nota en mayor cantidad por la ubicación y el espacio físico.

## Pregunta 5

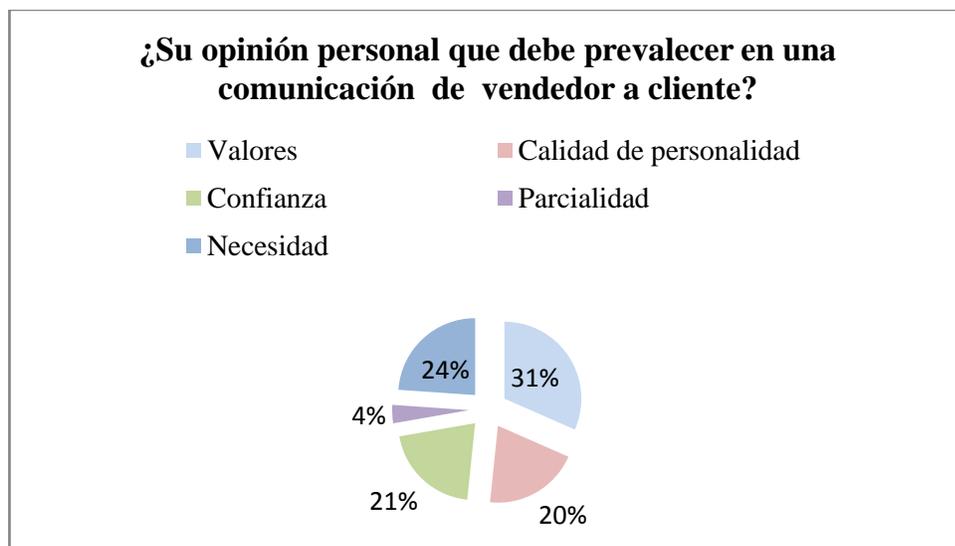
Escoja una opción según su criterio. ¿Su opinión personal que debe prevalecer en una comunicación de vendedor a cliente?

**Tabla N° 4.9: Quinta - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# De Personas	%
Valores	115	2212,17	31,59
Calidad de personalidad	73	1404,25	20,05
Confianza	75	1442,72	20,60
Parcialidad	14	269,31	3,85
Necesidad	87	1673,55	23,90
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>7002,00</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.12 :** Quinta Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo – Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## **Análisis.**

De acuerdo con la opinión de los empresarios, el 31% que corresponde a 2212 personas consideran que deben prevalecer los valores en una comunicación, el 24% que pertenece a 1673 individuos prefieren las necesidades, el 21% se inclina por la confianza, el 20% que se relaciona por una calidad de personalidad de un vendedor, por último señalan que el 4% debe ser parcial.

## **Interpretación.**

La mayoría de las personas encuestadas dan la razón que en la comunicación debe prevalecer los valores seguida por la necesidad de saber que requiere el cliente prestándole una confianza en una compra o venta de la misma, en otras personas le llama la atención de calidad que le proporciona el vendedor y por último que debe haber parcialidad en la información acerca del producto

## **Pregunta 6**

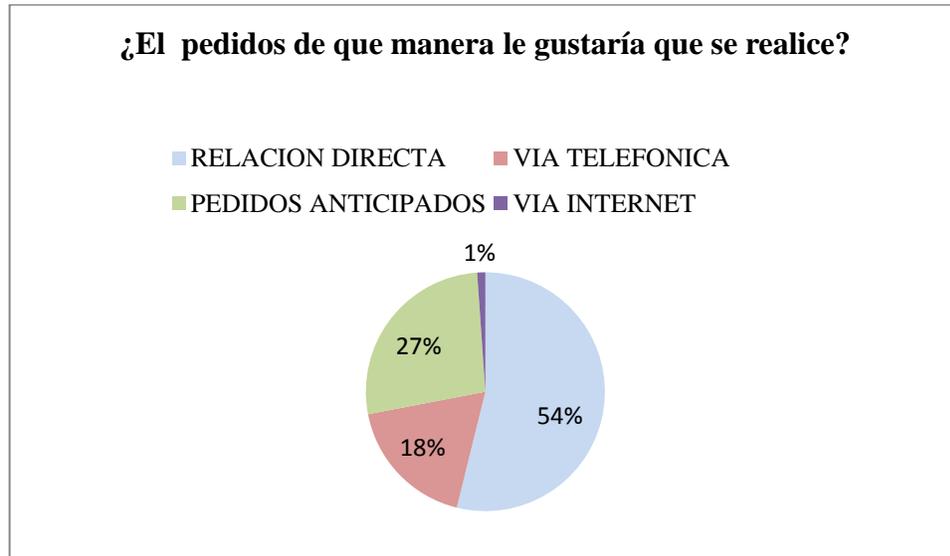
Indique la importancia entre 1 y 4 siendo 1 el más importante. ¿El pedido de qué manera le gustaría que se realice?

**Tabla N° 4.10: Sesta - Pregunta**

<b>Respuesta</b>	<b>Muestra</b>	<b># De Personas</b>	<b>%</b>
Relación Directa	196	3770,308	53,85
Vía Telefónica	66	1269,59	18,13
Pedidos Anticipados	98	1885,15	26,92
Vía Internet	4	76,945	1,10
Total	364	7002	100%

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.13:** Sesta Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Análisis.**

De 7002 personas que corresponde el 100%, el 54% que corresponde a 3350 personas consideran una relación directa, el 27% que pertenece a 1885 individuos en forma anticipada, el 18% que concierne a 1169 personas se inclinan a llamar por teléfono, el 1% se interesa por la vía internet.

**Interpretación.**

Según el análisis el dueño del local prefiere que el pedido sea en relación directa con el vendedor por la facilidad de comunicación juntamente con la observación del producto y el pago, otros prefieren que sea por anticipado por los gustos de los clientes que varían constantemente, otros piensan hacerlo por vía telefónica por el ahorro de tiempo, en

mínimo porcentaje prefieren hacerlo por el internet por la razón de contar con un medio de comunicación directa.

### Pregunta 7

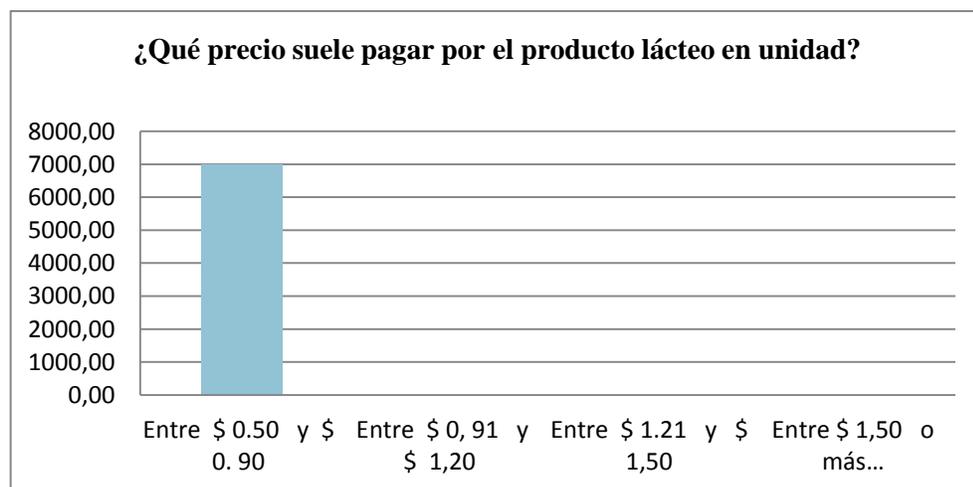
Señale el intervalo que más se acerca al precio pagado ¿Qué precio suele pagar por el litro de leche?

**Tabla N° 4.11: Séptima - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# De Personas	%
Entre \$ 0.50 y \$ 0. 90	364	7002,00	100,00
Entre \$ 0, 91 y \$ 1,20	0	0,00	0,00
Entre \$ 1.21 y \$ 1,50	0	0,00	0,00
Entre \$ 1,50 o más...	0	0,00	0,00
TOTAL	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.14 Séptima Pregunta**

**Fuente:** Trabajo de Campo – Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

### **Análisis.**

El 100% que corresponde a 7002 personas encuestadas determinan que el precio de venta es \$ 0,50 a \$ 0,90 centavos.

### **Interpretación.**

El precio que le dejan los distribuidores tiene un rango de 0,50 centavos a 0,90 centavos, es el precio que le venden para el dueño del local, considerando que el valor de la funda de leche de Ranchito, Finca, Parmalac le deja a 0,65 centavos y 0,70 centavos la Vita, vendiendo a los clientes a 0,75 ganando 0,05 centavos que en la mayoría de las tiendas y supermercados poseen un precio equitativo.

### **Pregunta 8**

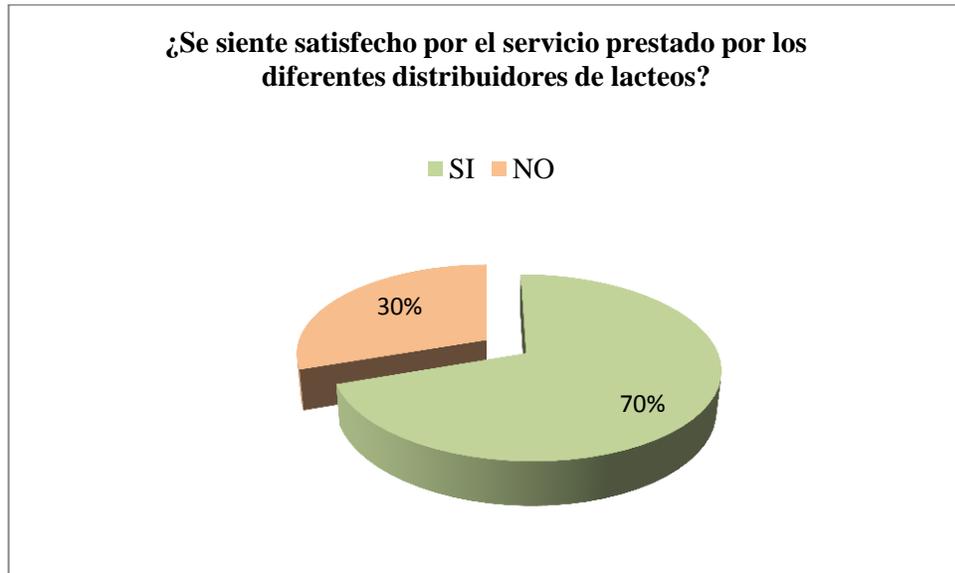
Marque con una X la opción que usted considere ¿Se siente satisfecho por el servicio prestado por los diferentes distribuidores de lácteos?

**Tabla N° 4.12: Octava - Pregunta**

<b>Respuesta</b>	<b>Muestra</b>	<b># de personas</b>	<b>%</b>
SI	254	4886,01	69,78
NO	110	2115,99	30,22
<b>TOTAL</b>	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.15** Octava Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Análisis.**

El 100% que corresponde a 7002 personas, 70 % que pertenece a 4886 individuos opinan que SI se sienten satisfechos del servicio y el 30% NO se siente satisfecho por el servicio prestado.

**Interpretación.**

Según los encuestados piensan que los distribuidores si tienen preparación para la entrega del producto y lo hacen de la mejor manera, mientras que en menor cantidad el servicio al cliente es inadecuada en el producto lácteo.

### Pregunta 9

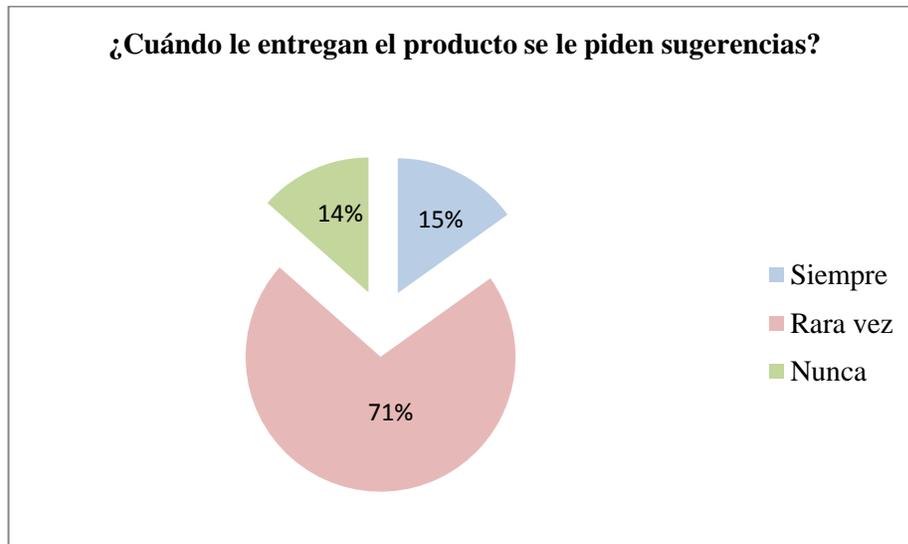
Señale con una X según su criterio. ¿Cuándo le entregan el producto se le piden sugerencias?

**Tabla N°4.13: Novena - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# De Personas	%
Siempre	55	1057,99	15,11
Rara vez	260	5001,43	71,43
Nunca	49	942,58	13,46
TOTAL	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.16** Novena Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## Análisis

El 100% que corresponde a 7002 personas consideran que el 71 % que pertenece a 5001 personas opinan que rara vez le han pedido sugerencias, el 15% consideran que siempre le piden sugerencias, por último el 14% que pertenece a 942, nunca le han pedido sugerencias.

## Interpretación.

La gran mayoría opinan que rara vez le han pedido sugerencias sobre el producto para innovar o dar un valor agregado al mismo, medianamente le piden sugerencias para el mejoramiento del producto y en mínimo lugar no le piden nunca sugerencia sobre algo que este mal.

## Pregunta 10

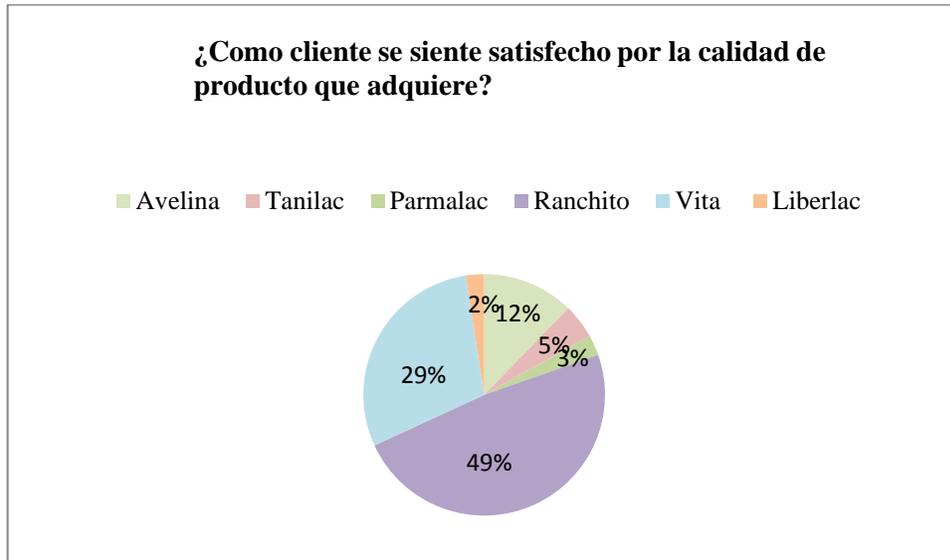
Asigne un porcentaje del 10% al 100% ¿Como cliente se siente satisfecho por la calidad de producto que adquiere?

**Tabla N°4.14: Decimo - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# de personas	%
Avelina	45	865,63	12
Tanilac	17	327,02	5
Parmalac	10	192,36	3
Ranchito	178	3424,05	49
Vita	105	2019,81	29
Liberlac	9	173,13	2
TOTAL	364	7002	100%

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.17:** Decima Pregunta  
**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta  
**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Análisis.**

Según la gráfica y la tabla en 7002 personas que corresponde el 100% el 49% se siente satisfecho por el producto de Ranchito seguida por el 29% por Vita, el 12% Avelina, el 5% Tanilac, el 3% Parmalac, y 2% por Liberlac.

**Interpretación.**

La marca Ranchito sobre pasa todas las expectativas de consumo, la marca Vita ha logrado tener gran acogida en Latacunga, por los agentes de distribución, la marca Avelina logra con dificultad una satisfacción del producto porque su distribución se ha enfocado a otras ciudades olvidando la que está cerca, es el mismo problema con las de más como Parmalac, Tanilac, y Liberlac.

### Pregunta 11

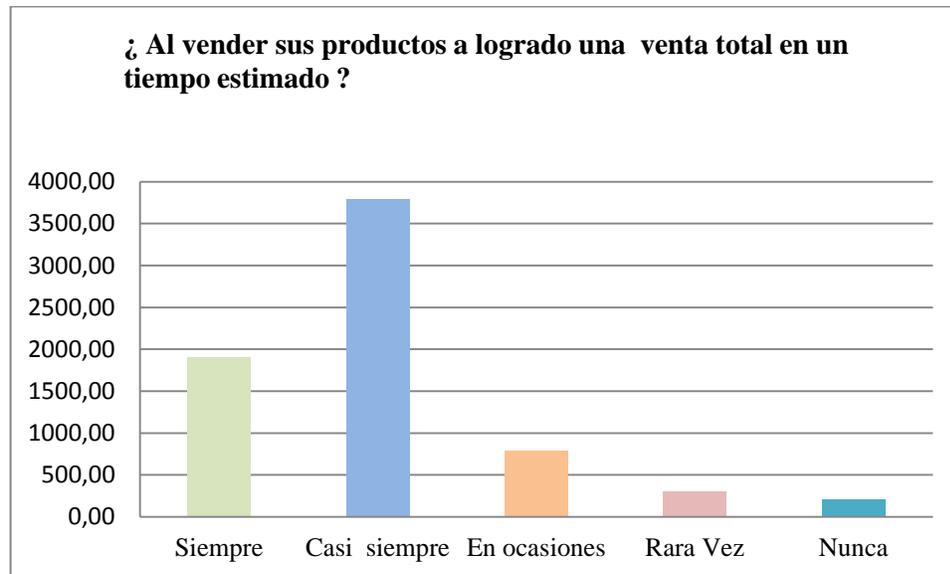
Escoja una opción ¿Al vender sus productos lácteos a logrado una venta total en un tiempo estimado?

**Tabla N° 4.16: Decimo primero - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# de personas	%
Siempre	99	1904,39	27,20
Casi siempre	197	3789,54	54,12
En ocasiones	41	788,69	11,26
Rara Vez	16	307,78	4,40
Nunca	11	211,60	3,02
TOTAL	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N°4.18: Decimo primera Pregunta**

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor Tipanguano - Autora

### **Análisis.**

El 100% que corresponde a 7002 personas consideran que el 54% casi siempre han obtenido una venta total, el 27% siempre una venta total, en 11% en ocasiones ha obtenido vender una venta total, un 4% rara vez se ha cumplido vender totalmente, y en un 3% nunca ha terminado la venta.

### **Interpretación.**

Se determina la venta que en los mejores casos, casi siempre se consigue una venta total gracias a la iniciativa de cada dueño del local, logrando vender el total del producto, cada una de las alternativas se basa a razones de socioeconómico, geográficos, clima, nutrición, y gusto.

### **Pregunta 12**

Encierre en un círculo según su criterio. ¿Los productos lácteos cubren todas las necesidades en momentos de presión?

**Tabla N° 4.17: Decima segunda - Pregunta**

<b>Respuesta</b>	<b>Muestra</b>	<b># De Personas</b>	<b>%</b>
Satisfecho	182	3501,00	50,00
Ni Satisfecho	171	3289,40	46,98
Nada satisfecho	11	211,60	3,02
TOTAL	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.19:** Decima segunda Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

### **Análisis.**

En la tabla y en el gráfico consideran el 50% que corresponde a 3501 personas han cubierto la necesidad, el 47% que pertenecen a 3289 individuos medianamente se encuentran satisfechos, y en 3% no están nada satisfecho.

### **Interpretación.**

Mediante el análisis se dice que la mayoría cubre las necesidades en los momentos de presión, estando medianamente satisfecho por la ganancia económica y que el cliente siga en el consumo, se nota que en muy poca cantidad han sufrido pérdida económica y teniendo problemas con la fidelidad de sus clientes.

### Pregunta 13

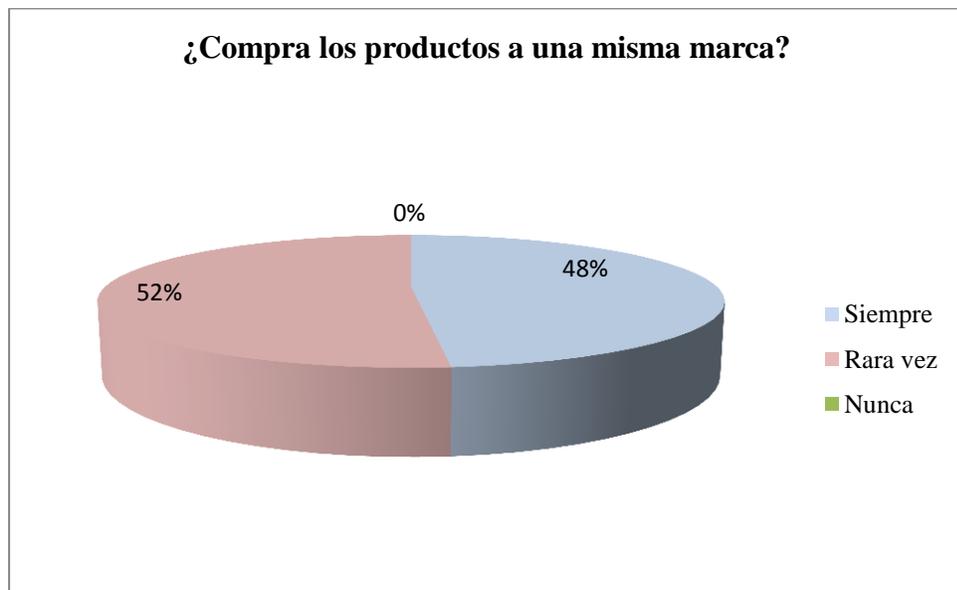
Determine con una X según. Su criterio ¿Compra los productos a una misma marca?

**Tabla N° 4.18: Décima tercera - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# de Personas	%
Siempre	176	3385,58	48,35
Rara vez	188	3616,42	51,65
Nunca	0	0,00	0,00
TOTAL	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.20: Décima Tercera Pregunta**

**Fuente:** Trabajo de Campo - Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

### **Análisis.**

Del 100% que corresponde a las 7002 personas, el 52% que pertenece a 3385 individuos consumen la misma marca de leche y sus derivados, 48% que concierne a 3.616 rara vez lo consumen, el 0% optan por elegir otra marca.

### **Interpretación.**

Se nota que los clientes tienen una fidelidad mayoritaria al producto, teniendo dificultad para que otra marca tome su lugar dependiendo a las normas calidad, publicidad, imagen y por último el precio.

### **Pregunta 14**

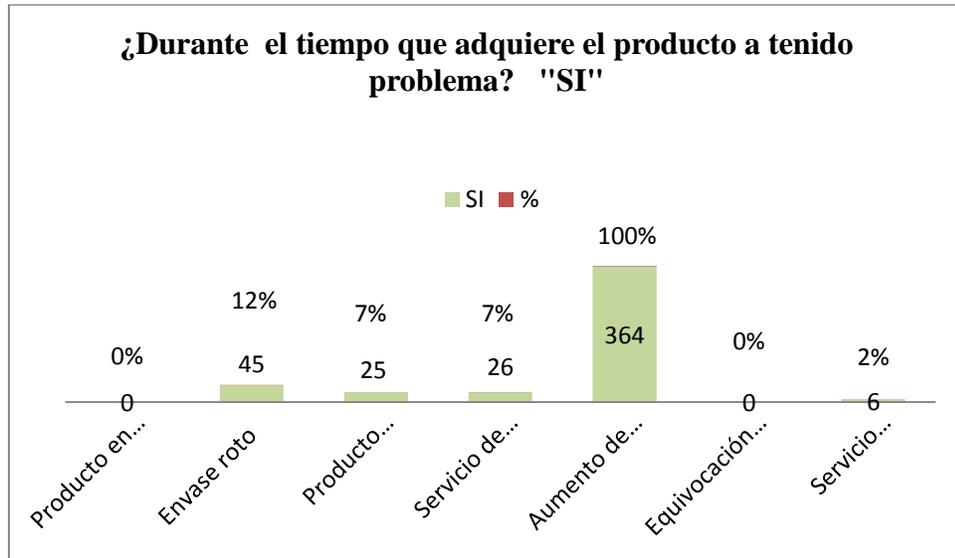
Indique algunos de los problemas según su criterio ¿Durante el tiempo que adquiere el producto a tenido problema?

**Tabla N° 4.19: Decima Cuarta - Pregunta**

<b>RESPUESTA</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
Producto en mal estado	0	0%	364	100%
Envase roto	45	12%	319	88%
Producto caducado	25	7%	339	93%
Servicio de entrega de pedido	26	7%	338	93%
Aumento de Precio	364	100%	0	0%
Equivocación de factura	0	0%	364	100%
Servicio inadecuado	6	2%	358	98%

**Fuente:** Trabajo de Campo

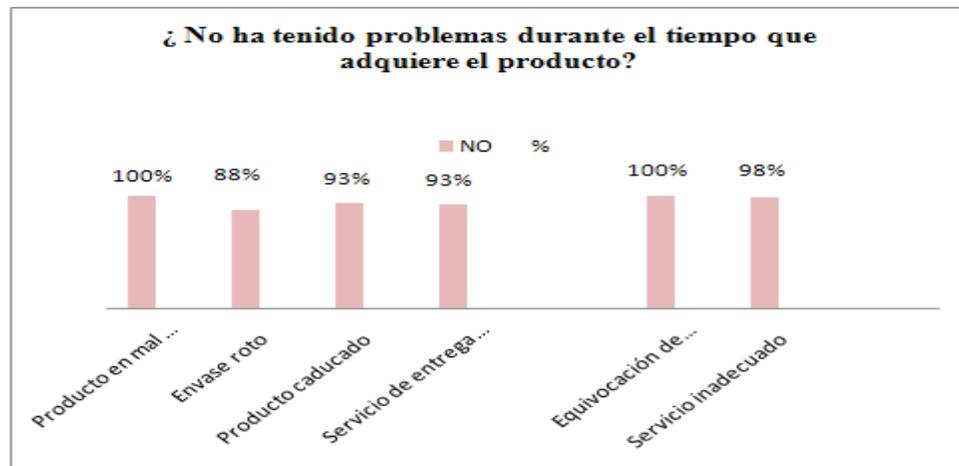
**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4. 21:** Décimo Cuarto Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo – Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.22:** Décimo Cuarto Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo – Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## **Análisis**

Según la tabla 4.19 y la gráfica 4.19 los mayores problemas que poseen los dueños del local son, 100% el aumento de los precios, el 12% envases rotos, en 7% productos caducados, el 7% el servicio de entrega y el 2% servicio inadecuado.

Según la tabla 4.19 y la gráfica 4.20 se determina, el menor problema surgido de un total del 100%, es producto en mal estado, y factura equivocada, seguido por el 98% un servicio inadecuado, 93% producto caducado y servicio de entrega, 88% envases rotos.

## **Interpretación.**

Los problemas mayores abordan en el incremento de precio, envase del producto, tiempo de caducidad, en el pedido y el servicio, de la misma manera no han tenido problemas como facturación equivocada o han tenido servicio inadecuado.

## **Pregunta 15**

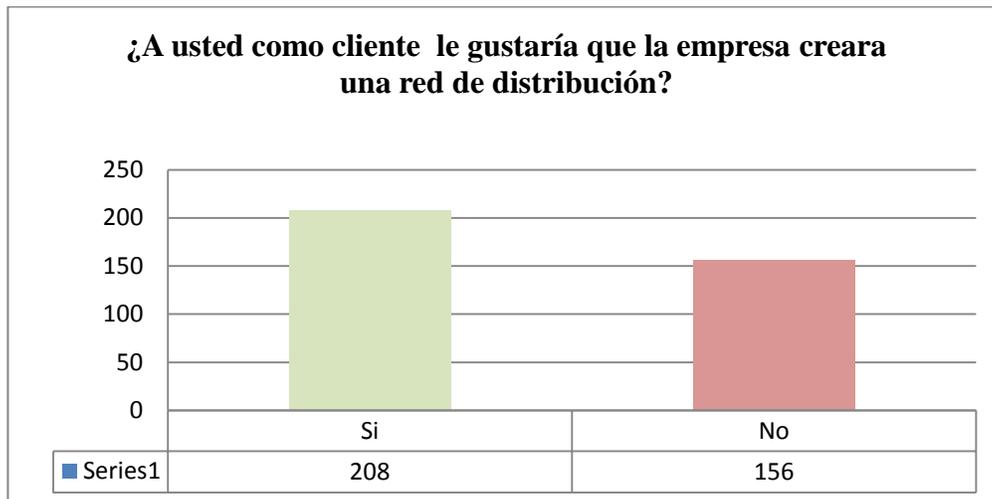
Marque con una X la opción que usted considere. ¿A usted como cliente le gustaría que la empresa creara una red de distribución?

**Tabla N°4.20: Decima Quinta - Pregunta**

<b>RESPUESTA</b>	<b>MUESTRA</b>	<b># DE PERSONAS</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	208	6231,78	57%
<b>No</b>	156	770,2	43%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>7.002</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.



**Gráfico N° 4.23** Décimo Quinta Pregunta

**Fuente:** Trabajo de Campo – Encuesta

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Análisis.**

De 7002 personas que son el 100%, el 57% que corresponde a 6231 personas considera que Si, les gustaría que exista una redes de distribución, y el 43% que pertenece a 700 encuestados dicen que No.

**Interpretación.**

Según los datos de la encuesta se puede determinar que el Si, por los clientes que tienen acceso a escoger la variedad de productos lácteos y cubriría las necesidades del cliente, en menor cantidad consideran que tienen productos ya establecidos.

#### 4.1.2 Entrevista

**Pregunta 1.- ¿Considera usted que provocara un gasto al implementar una red de distribución del producto lácteo en la empresa para el cantón Latacunga? SI O NO**

Respuesta: En mi opinión considero que las dos opciones, por la razón de falta de personal de agentes vendedores tenemos un límite de trabajadores y cada uno realiza sus funciones, se ha tratado de alguna forma que sea multifuncional, pero los resultados no son al instante.

Dejando un lado el personal pienso que la infraestructura junto a la maquinaria está listo para incrementar el volumen de producto y sería el éxito de la empresa distribuir nuestro producto porque considero que es un producto de calidad que se ha mantenido por mucho tiempo a pesar del fracaso económico que mantuvimos con los bancos.

**Pregunta 2.- ¿Cuál de las siguientes razones considera usted, que origine que no exista un centro de distribución en la ciudad?**

<b>Razones</b>
Estudio de mercado
Económico
Falta de iniciativa
Insumo
Competencia
No hay agente vendedor

En un inicio, el factor económico porque para las demás razones se necesita dinero, pero hemos tratado de descentralizarnos con lo que podemos también por la competencia que

genera las empresas Lácteos por el cual no podemos ingresar con gran potencia al mercado nacional.

**Pregunta 3.- ¿A qué precio suele vender por el producto lácteo en unidad?**

Nosotros ofrecemos la funda de leche a 0.55 centavos la unidad y damos una promoción de la 10 fundas una es gratis, el paquete de yogurt por unidades de 50 cc a un precio de \$ 2.50, queso a \$ 1.60.

**Pregunta 4.- ¿Cuenta con la facilidad de incrementar la elaboración del producto si aumenta el pedido?**

Como le mencione anteriormente considero que si somos capaces de trabajar lo necesario si fuere el caso, en cuanto al materia prima buscaríamos como cubrir el total de litros aplicando la sinergia unida al incremento del precio de la misma.

**Pregunta 5.- ¿Al vender sus productos a logrado una venta total en un tiempo estimado?**

En este momento si hemos logrado tener una venta total en todo lo que distribuimos a las diferentes partes, tenemos un control de pedidos para no tener problema de sobra, pero siempre en ocasión sucede que se regresa una pequeña proporción y como se sabe es dinero perdido.

**Pregunta 6.- ¿Qué opina sobre la competencia del sector?**

La competencia es nuestro peor enemigo, por razón que nos encontramos casi en la mitad de Parmalac, Tanilac, Liberlac, y en Salcedo el Ranchito, es difícil competir con ello, pues

no contamos con un personal marketing para que nos ayuden a la publicidad, pues es nuestra debilidad en medio.

#### **4.1.2.1 Análisis de la entrevista:**

Se determina que la empresa tiene problemas de financiamiento y lo cubre con los pedidos, tiene zonas determinadas de envío de pedido, una deficiencia en el personal, falta de autogestión en la distribución de producto, desconocimiento de herramientas de marketing.

#### **4.2 Verificación de la hipótesis**

Se utilizara la fórmula del Chi – cuadrado utilizando las frecuencias observadas y frecuencias teóricas o esperadas, así:

#### **Pasos para la determinación del $X^2$**

- 1.-Determinación de fe y completar la tabla de contingencia.
- 2.-Planteamos las hipótesis ( $H_0$ ,  $H_1$ )
- 3.-Determinamos el nivel de significancia ( $\alpha$ )
- 4.-Encontramos grados de libertad “\_”
- 5.-Calculamos  $x^2$  calculado (fórmula)
- 6.-Determinamos  $x^2$  tabular (tabla)
- 7.-Decisión y Conclusión.

### Combinación de Frecuencias fe:

Preguntas 11.- ¿Al vender sus productos lácteos ha logrado una venta total en un tiempo estimado?

**Tabla N° 4.16: Decimo primero - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# de Personas	%
Siempre	99	1904,39	27,20
Casi siempre	197	3789,54	54,12
En ocasiones	41	788,69	11,26
Rara Vez	16	307,78	4,40
Nunca	11	211,60	3,02
TOTAL	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C

Preguntas 2.- ¿Piensa usted que obtendría mayor ingresos al aceptar un producto lácteo de la marca Avelina ofreciéndole a menor costo y teniendo todas las normas de calidad?

**Tabla N°4.6: Segunda - Pregunta**

Respuesta	Muestra	# de personas	%
Siempre	136	2616,13	37,36
Casi siempre	115	2212,17	31,59
En ocasiones	69	1327,30	18,96
Rara Vez	24	461,67	6,59
Nunca	20	384,73	5,49
TOTAL	364	7002,00	100,00

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

**Tabla N° 4.21:** Frecuencias observadas

**VALORES  
REALES**

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Rara vez	Nunca	
Pregunta N° 11	99	197	41	16	11	<b>364</b>
Pregunta N° 2	136	115	69	24	20	<b>364</b>
<b>TOTAL</b>	<b>205</b>	<b>312</b>	<b>110</b>	<b>70</b>	<b>31</b>	<b>728</b>

**Fuente:** Chi Cuadrado

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

**Determinar la frecuencia esperada:**

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “N” es el número total de la frecuencia observada

**Tabla N° 4.22:** Frecuencias esperada

**FRECUENCIA ESPERADA**

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	EN OCASIONES	RARA VEZ	NUNCA	
Pregunta N° 11	117,5	156,0	55,0	20,0	15,5	364,0
Pregunta N° 2	117,5	156,0	55,0	20,0	15,5	364,0
						<b>728</b>

**Fuente:** Chi Cuadrado

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

**Tabla N° 4.23: Chi Cuadrado– Contingencia**

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
PREGUNTA 11/ SIEMPRE	99	117,5	-18,50	342,25	2,91
PREGUNTA 11/ CASI SIEMPRE	197	156,0	41,00	1681,00	10,78
PREGUNTA 11 / EN OCASIONES	41	55,0	-14,00	196,00	3,56
PREGUNTA 11 / RARA VEZ	16	20,0	-4,00	16,00	0,80
PREGUNTA 11 / NUNCA	11	15,5	-4,50	20,25	1,31
PREGUNTA 2/ SIEMPRE	136	117,5	18,50	342,25	2,91
PREGUNTA 2 / CASI SIEMPRE	115	156,0	-41,00	1681,00	10,78
PREGUNTA 2 / EN OCASIONES	69	55,0	14,00	196,00	3,56
PREGUNTA 2 / RARA VEZ	24	20,0	4,00	16,00	0,80
PREGUNTA 2 / NUNCA	20	15,5	4,50	20,25	1,31
	728	728,0		<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>38,72</b>

**Fuente:** Chi Cuadrado

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

El valor de x<sup>2</sup> calculado para los valores observados es de 38,72

**Modelo Lógico.**

Ho: Reingeniería en redes de distribución **No** promoverá el modelo de servicio de calidad de lácteos Abellito S.A. en la ciudad de Latacunga.

H1: Reingeniería en redes de distribución **Si** promoverá el modelo de servicio de calidad de lácteos Abellito S.A. en la ciudad de Latacunga.

**Nivel de Significancia:**

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$X^2$  = Chi – cuadrado Grados de libertad

$\sum$  = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada o teórica

**Grado de Significancia  $\alpha = 0,05$**

**Grado de libertad = (f- 1)(c -1)**

$$Gl = (2 - 1)(5 - 1)$$

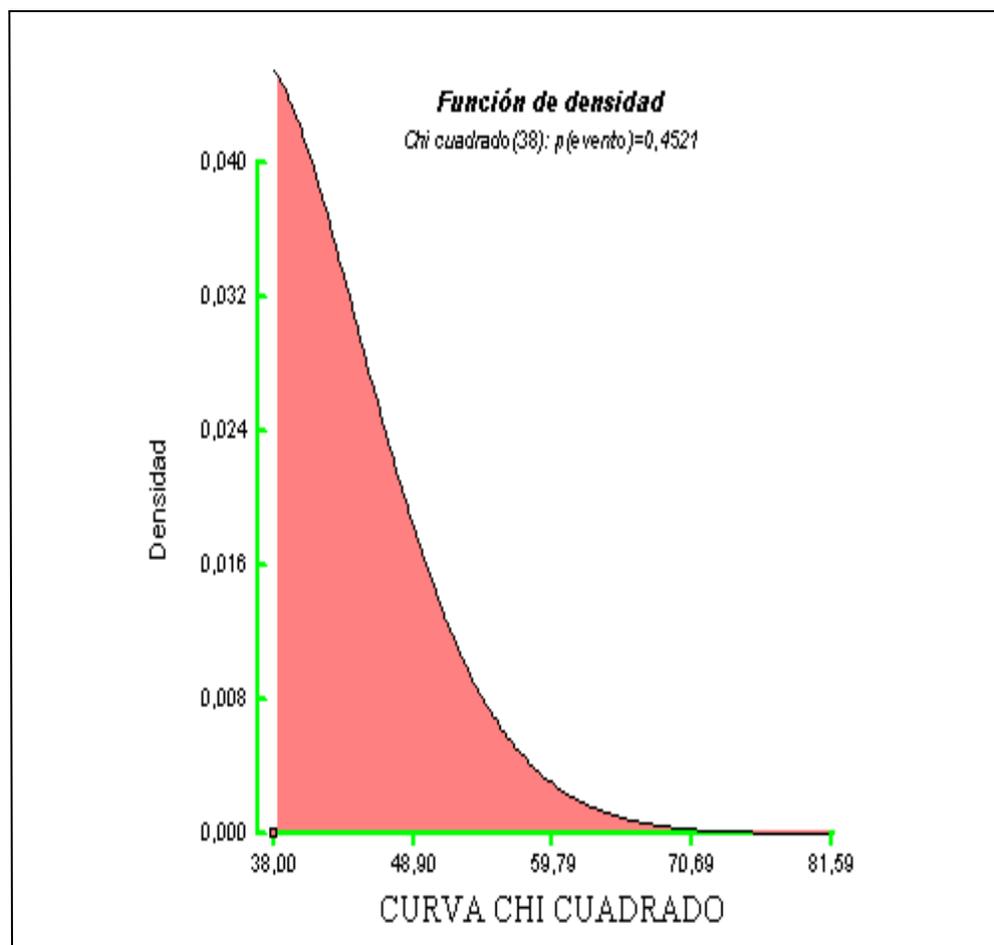
$$Gl = 4$$

**Donde:**

El valor tabulado de  $X^2$  con 4 grado de libertad y, un nivel de significancia de 0,05 es de 9,488

**Conclusión:**

El valor de  $X^2_t = 9,488 < X^2_C = 38,72$  por lo tanto es aceptable la H1 que indica que la Reingeniería en redes de distribución **Si** promoverá el modelo de servicio de calidad de Lácteos Abellito S.A. en la ciudad de Latacunga.



**Gráfico N° 4.24** Verificación de la hipótesis

**Fuente:** Chi Cuadrado

**Elaborado:** Flor R. Tipanguano C.

## **4.3 Recursos**

### **4.3.1 Recursos Institucionales**

Empresa Láctea Abellito S.A. será objeto del estudio que facilitará información, documentación e instalación, para el avance de la futura investigación.

### **4.3.2 Recursos Humanos**

La participación del empresario y su personal (administrativo-obreros), durante el estudio y desarrollo de la investigación, obtención y procesamiento, análisis e interpretación de la información, en donde intervendrán el investigador, y un asesor especialista en el tema.

### **4.3.3 Recursos Materiales**

#### **4.3.3.1 Equipos:**

Computador, lapto, scanner, impresora, copiadora, teléfono, celular, y una memory flash.

#### **4.3.3.2 Materiales:**

Engrampadoras, perforadora, esferográficos, lápices, borrador, corrector, CD, resaltadores.

#### **4.3.3.3 Suministros:**

Hojas de papel bond INEN A4, clips, grapas, carpetas, cuaderno, copias, hojas perforadas.

#### 4.3.4 Recursos Económicos

**Tabla N° 4.24** Presupuesto y financiamiento del trabajo investigativo

CONCEPTO	UNIDAD	V/U	VALOR TOTAL
Reproducciones	450	0,02	9,00
Perfiles	2	0,8	1,60
Anillados	4	0,5	2,00
Impresiones	130	0,15	19,50
Suministros / Oficina.		30	30,00
Transporte	60	3	180,00
Subtotal			242,01
Imprevistos 5%			40,00
TOTAL			282,01

**Fuente:** Presupuesto del trabajo investigativo

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Tabla N° 4.3.5. Cronograma de actividades**

Actividades		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Selección del Tema	■																							
2	Delimitación del Problema		■																						
3	Preguntas de Investigación		■																						
4	Objetivos de La Investigación		■																						
5	Justificación			■																					
6	Hipótesis			■																					
7	Diseño de Investigación				■																				
8	Antecedentes de La Investigación				■																				
9	Marco Teórico				■																				
10	Diseño de Instrumentos					■	■	■																	
11	Trabajo de Campo								■	■	■														
12	Recolección de datos											■	■	■	■										
13	Interpretación de datos													■	■	■	■								
14	Elaboración De La Propuesta															■	■	■							
15	Correcciones Finales																	■	■	■	■	■			
16	Defensa Y Grado																							■	■

**Fuente:** Planificación de actividades

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 - Conclusiones**

- ✓ Se determinó en la encuesta que existen competidores lácteos, con normas de calidad siendo gran adversario para el posicionamiento del producto
- ✓ Se observó que la mayoría de los encuestados desean asumir riesgos con el objetivo de expandir su negocio con el grupo de leche, queso, yogurt y mantequilla que han logrado adaptarse al status alimentario siendo consumido diariamente.
- ✓ Se evidencio que los encuestados creen que la entrega de producto tiene deficiencias en la atención al cliente, responsabilidad de pedido, tiempo de espera, precio y de esta manera satisfacer al cliente con un servicio adecuado.
- ✓ Se establece que la empresa carece de un modelo para la red de distribución enfocada a la necesidad del cliente en proporcionar un servicio de calidad con la ayuda de percepción y exceptivas del producto.

## 5.2- Recomendaciones

- ✓ La empresa conviene gestionar el segmento de mercado sustentándose en las 3 pirámides el proceso, producto y servicio que oriente los atributos del producto lácteo, para incrementar la cartera de clientes.
- ✓ Se debe diseñar estrategias con la aplicación de soluciones a las sugerencias del cliente aplicando la técnica de atención las 24 horas de tal manera lograr mantener la lealtad del cliente.
- ✓ Es necesario implementar la gestión de entrega de productos lácteos con el control del inventario de producto elaborado, pedido y despachado con una nueva red de distribución complementada a la organización departamental para mejorar el proceso de venta iniciando en el envío y la entrega al cliente.
- ✓ Es necesario crear un modelo que tenga secuencia en la red de distribución y el servicio de calidad establecido para la ejecución del plan de acción, considerando los puntos de ubicación usando croquis, tiempo, clima y cliente para ello educar al agente vendedor posea la actitud de escuchar para que tome en cuenta las percepciones y aptitud del cliente frente a la compra.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **6. 1.1 Tema:**

Rediseño de la reingeniería en redes de distribución y el modelo de servicio de calidad de Lácteos Abellito S.A.

##### **6. 1.2 Institución Ejecutora:**

Lácteos Abellito S.A.

### **6. 1.3 Beneficiarios:**

Los beneficiados serán los clientes externos e interno de la empresa, ya que a través de los parámetros de precio, publicidad y comercialización del producto en la red de distribución, pretende generar por una parte incremento de clientes, aumento de ventas y por otra parte se otorgaría una buena atención al cliente, provocando una imagen corporativa eficiente, frente a nuestro consumidor.

### **6. 1.4 Ubicación:**

Cantón Latacunga en la parroquia Tanicuchí, barrio La Avelina, calle Panamericana Norte km.14 vía a Quito. (Ver anexo N°.5)

### **6. 1.5 Tiempo:**

Inicio: marzo 2011

Final: julio 2012

### **6. 1.6 Responsable:**

- ✓ Gerente de la empresa ( En cargado de la propuesta)
- ✓ Organización /Empleados ( Trabajo en equipo)

### **6. 1.7 Costo:**

Un total de \$18.993, a continuación se detalla:

**Tabla N°6.26** Costo Presupuestado para la propuesta

Cantidad	Artículo	Detalle	C/U	TOTAL
2		Distribuidores	\$292.00	\$584.00
1	Vehículo 2004 – 2005	Camioneta cabina simple a diesel	\$ 13.000	\$ 13.000
22	Cubetas	Colocar el producto	\$ 2	\$ 44
2	Camisetas con el logo de la empresa	Imagen Corporativa de la empresa	\$8	\$16
2	Chompas térmicas	Uso para clima fría	\$40	\$80
4	Guante nitrógeno	Repartir el producto	\$2 en par	\$8
	Gasolina diesel	Recorrido de los sectores	\$ 5	\$ 5
<b>Total invertido:</b>				<b>\$18.993</b>
Nota: El costo de la Capacitación no tiene costo por que la empresa cuenta con el permiso de BPM (Buenas prácticas de manufactura), que son los encargados de facilitar capacitación en los temas que necesiten.				-----
<b>Total de la Propuesta :</b>				<b><u>\$ 18.993</u></b>

**Fuente:** Presupuesto

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## **6.2 Antecedentes de la propuesta**

La idea es dar un enfoque claro a la empresa láctea, dando una dirección para guiarse y la reingeniería de red de distribución ubicara los medios y mecanismos para la ejecución del plan a ejecutar unida al modelo de servicio de calidad.

El tema propuesta para la Lácteos Abellito S.A. Se considera viable para el estudio y de acuerdo con la investigación de campo, logramos obtener información para posteriormente resolver el problema citados en el tema.

Donde proporcionando una ayuda para el cambio y encaminado a una correcta dirección en la organización de esta manera lograr adaptarnos a la exigencia de los clientes.

Servirá para dar realce y alcance de posibles clientes quienes formaran parte de la superación y estabilidad económica de la empresa láctea.

## **6.3 Justificación**

La presente investigación presente una clara visión que enfrenta Lácteos Abellito S.A. desde sus inicios han sido una de más grandes empresas lácteas en el Cantón Cotopaxi pero la mala organización y despreocupación de sus directivo han provocado problemas, pero al largo tiempo han logrado superar, y se ha mantenido en el mercado logrando muy poco éxito y es muy probable que pronto sus ventas disminuyan y sus ganancias desaparezcan.

La razón de la investigación va dirigida a la solución del problema principal de la empresa mediante la reingeniería de redes de distribución y la optimización del modelo de servicio de calidad en los procesos de comercialización para lograr captación de nuevos clientes en el Cantón Latacunga.

Por otra parte los beneficios alcanzados en la implementación de la reingeniería en redes de distribución en Lácteos Abellito S.A. son numerosos ya que en primera estancia la empresa podrá seguir existiendo y evitara pérdidas económicas.

Si se logra la ejecución del plan, la empresa estará en correcta comercialización, sus ganancias se duplicaran teniendo en cuenta que al segmento al que va dirigido el estudio, es un mercado sumamente amplio y tenemos la posibilidad de aptar mayores clientes.

Al implementar la reingeniería en redes de distribución y el modelo de servicio de calidad nos ayudara al surgimiento de un programa de capacitación continua para los agentes de ventas y de esta manera mejorar las ventas, brindar un mejor servicio a los clientes logrando la relación comercial entre la empresa de Lácteos Abellito S.A. y el Cantón de Latacunga.

Siendo una propuesta factible y sostenible por la investigación que se ha logrado hasta el momento, se puede decir que esta orientada al surgimiento y éxito de la organización.

## **6.4 Objetivo**

### **6.4.1 Objetivo General**

Realizar la reingeniería de redes de distribución, del modelo de servicios de calidad con los mecanismos de comercialización más eficaces que faciliten la optimización de ventas en LÁCTEOS ABELLITO S.A.

## **6.4.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Definir el direccionamiento en las redes de distribución para centrar a la organización el punto de partida.
- ✓ Diseñar el nuevo flujo de procesos de comercialización para la correcta red de distribución de los procesos, métodos de trabajo, gestión de sistemas y servicio al cliente
- ✓ Plantear el modelo de aplicación para las redes de distribución para la nueva secuencia de comercialización con la medición de eficiencia, eficacia y economía para una mejora prestación de servicios.
- ✓ Establecer estrategias para el control de la ejecución del plan de manera que exista la cooperación en la ejecución del trabajo investigativo.

## **6.5 Análisis de Factibilidad:**

La reingeniería en redes de distribución tiene la posibilidad de cambio para Lácteos Abellito S.A. por lo tanto se implementara una reingeniería en los procesos realizando modificaciones y cambios del mismo, con su debido esquema para la facilidad de comprensión de las autoridades y clientes potenciales.

### **6.5.1 Factibilidad administrativa:**

La empresa láctea cuenta con el apoyo administrativo donde se optimizara reuniones entre los empleados incentivando a trabajar en equipo y el reconocimiento mutuo por las labores establecidas dentro y fuera de la empresa, para lograr las meta propuestas.

Siendo una ayuda para la propuesta, por la colaboración de los departamento para su mejor desenvolvimiento.

### **6.5.2 Factibilidad Económica:**

Los recursos establecidos en la investigación estarán enfocados en los siguientes aspectos:

- Capacitación de los departamentos
- Proceso de comercialización
- Evaluación de maquinaria
- Innovación de Producto

La empresa piensa en un tiempo corto establecer un software llamada red de bus, que le ayudara para el control de (inventarios y la vez una comunicación entre departamentos)

### **6.5.3 Factibilidad Legal:**

La investigación toma en cuenta la LEY ORGÁNICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DE PODER DEL MERCADO por la razón del tema escogido está orientado a la reingeniería de red de distribución y el modelo de servicio de calidad. (Ver Anexo N°4)

### **6.5.4 Factibilidad Tecnológica:**

La presente tecnología utilizada será un software llamada red de bus, medios guiados: cable coaxial, cable de par trenzado, fibra óptica.

Cabe recalcar que el presentes software pretenden incorporale a la empresa, puesto que el costo es elevado para implantarlo en este momento.

### 6.5.4.1 Red de bus:

Es la topología de red en la que todas las estaciones están conectadas a un único canal de comunicación, por medio de unidades interfaz y derivadores. Las estaciones utilizan este canal para comunicarse con el resto.

Este software es de gran utilidad por la información compartida ya sea por el departamento de ventas (pedido del cliente) departamento financiero (caja y facturación) departamento producción (número de producto).

### 6.6 Fundamentación



**Grafica N°6.25:** Modelo BPR

**Fuente:** Reingeniería de proceso

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

### **6.6.1 Reingeniería de procesos:**

Reingeniería de Procesos o BPR (“Business Process Reengineering”). Este término debe su popularidad a Michael Hammer y James Champy. Apareció por primera vez en 1990, en un artículo de Hammer, “Reengineering Works”, y posteriormente en el libro “Manifiesto para la Revolución de los negocios” de 1993.

La Reingeniería de Procesos, o BPR (Business Process Reengineering), puede considerarse como una de las ya mencionadas herramientas de gestión debe entenderse como una reacción al cambio de las realidades empresariales.

Pretende aportar soluciones que permitan combatir: los retos que imponen los clientes, las barreras que supone la competencia y sobre todo los riesgos que implica el cambio profundo y fugaz de la realidad empresarial

Según Michael Hammer y James Champy “Reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez”.

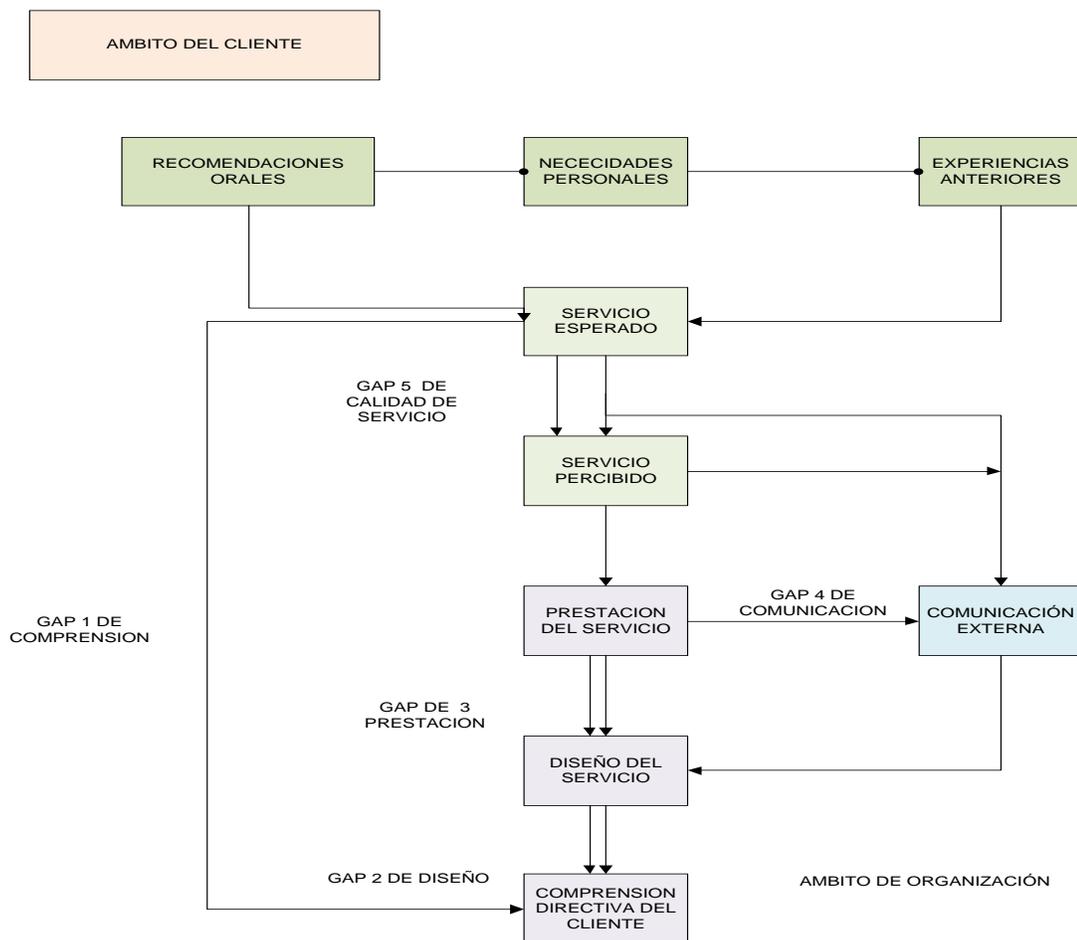
La Reingeniería busca avances decisivos, no mejorando los procesos existentes sino descartándolos por completo y cambiándolos por otros enteramente nuevos.

### **6.6.2 Servicio calidad:**

Según: Parasuraman, Zeithaml y Berry.

1. La primera hace referencia a la manera en que los clientes se forman una opinión sobre la calidad de los servicios recibidos (parte superior de la figura).

2. La segunda refleja las deficiencias que pueden producirse dentro de las organizaciones, lo que provoca una falta de calidad en el suministro a los clientes (parte inferior de la figura).GAP (Grupo de Apoyo a Proyectos)



**Grafico N° 6.26:** Modelo de los desajustes

**Fuente:** Investigación bibliográfica

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

El servicio hacia el cliente debe ser accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, en la totalidad debe transmitir seguridad, confianza, dando una pauta para acertar con al cliente.

De esta manera determina el agente vendedor y el cómo ejecutar la venta y las estrategias de negociación para logra que se efectuó la compra del producto.

**Tabla N° 6.27** Estrategia para el modelo conceptual del Servicio Calidad

<b>GAP</b>	<b>FACTORES</b>
<b>GAP 1 COMPRENSIÓN</b>	Cantidad y calidad de la información disponible sobre expectativas de clientes. Compromiso de la dirección con la calidad
<b>GAP 2 DISEÑO</b>	Diseño organizativo de la empresa. Planeación estratégica de la interrelación vendedor – cliente.
<b>GAP 3 PRESTACIÓN</b>	Tipo de cultura y liderazgo empresarial. Disponibilidad de mecanismos de control del cumplimiento de especificaciones.
<b>GAP 4 COMUNICACIÓN</b>	Veracidad de comunicación externa. Coordinación con integrantes cadena de valor. Disponibilidad información sobre efectos de la estrategia en imagen, personalidad, actitud de venta.
<b>GAP 5 CALIDAD DE SERVICIO</b>	Aplicación de GAP: Comprensión, diseño, prestación, comunicación.

**Fuente:** Modelo de los desajustes

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

## **6.7 Metodología – Modelo Operativo**

Para poner en práctica la propuesta es necesario partir por conocer algo más de la empresa y se detalla a continuación.

### **6.7.1 Análisis situacional de la empresa.**

#### **6.7.1.1 Perfil historia de la empresa Lácteos Abellito S.A.**

En el año 1936 la Sra. Avelina Lasso, viuda de plaza, delega a su hijo mayor Galo, para que solucione el grave problema suscitado con la producción diaria de leche de las haciendas: La Ciénega Lote Plaza Lasso, Limache, San Agustín de Callo e Itilio al igual que Isinche en Pujilí; esta última, producía.

En menor cantidad que las anteriores. Cabe resaltar que Galo Plaza Lasso administraba también Zuleta y la Chimba dos haciendas ubicadas en la provincia de Imbabura en el sector Ayora pasando Cayambe.

La primera innovación fue la de implementar en Zuleta y la Chimba, la producción de quesos, en especial el queso maduro, que se producía con tecnología europea por primera vez en el país. (Ver ilustración en el Anexo N° 7 Maquinaria)

La enorme distancia en ese entonces entre Zuleta, la Chimba y San Agustín de Callo e Itilo y el lote la Ciénega, bautizado como “Avelina”, obliga a Galo Plaza Lasso, a dividir la producción y a implementar la misma tecnología en la naciente Avelina

Al fallecimiento de Doña Avelina en agosto de 1958 se forma la “Sociedad Limitada Productora de lácteos La Avelina”; al dividirse el patrimonio de la familia Plaza Lasso

corresponde al señor José María Plaza Lasso, a la señora Alegría Plaza Lasso y a la señora Gloria Plaza Lasso la propiedad de dicha fábrica.

En los años siguientes se contrata varios técnicos de Dinamarca, el más importante fue el Sr. Peter Drown, quien llega al Ecuador de muy muchacho; con él al frente de la fábrica, se inicia la construcción de las nuevas instalaciones de la Avelina, ubicada donde ahora es la Hcda. San Mateo, que fue propiedad del Mayor Leónidas Plaza Lasso.

De esta manera, la Avelina llega a la década de los años 60 con una producción de aproximadamente 60000 litros diarios, utilizados en la fabricación de sus productos elites: leche envasada en botellas de cristal y mantequilla, que en ese entonces se batía a mano. Así mismo en esta época se implementa la heladería con tecnología danesa, y llegan los famosos empastados, el helado de crema natural en sus diferentes sabores.

En los siguientes años se incrementa rápidamente la producción y empieza el procesamiento de la leche en los cartones Pure-Pak, que revolucionan el mercado tanto en Quito como en Guayaquil y en ciudades más pequeñas.

Surgen otras presentaciones en los helados: vasito, el medio y el litro. Además, se inaugura en el mercado el ahora tan reconocido yogurt, en su versión más liviana que el yogurt tradicional.

Al incrementar la producción de quesos, por su enorme aceptación a nivel nacional La Avelina inaugura su criadero de chanchos, con raza fina muy apta para la producción de cárnicos Duroc-Jersey y Hampshire y así aparece la “La Avelina Cárnicos”.

La Avelina siempre estuvo a la vanguardia de privilegiar la calidad y sanidad de todo y cada uno de sus productos, con único objeto de cuidar celosamente la salud y el bienestar

de sus consumidores, es así como en 1988 se inaugura la fábrica para la producción de helados, jugos y yogurt; empresa hecha realidad con un préstamo de la CFN.

Lamentablemente lo sobredimensionado de esta fábrica y limitación del mercado regional, genera graves problemas económicos para la Avelina.

No obstante se continua con la exportación del queso por-salut al mercado andino, no así con los productos empastados y yogurt; situación que causa una enorme iliquidez y obliga al cierre de la fábrica y toma de sus instalaciones por sus trabajadores.

En 1992 un grupo de los antiguos trabajadores Patricio García, Juan Viturco, Avelino Toaquiza, entre otros junto con Leónidas Plaza Sommers. Lideran la toma de las instalaciones cerradas y reactivan la Avelina, con un importante aporte financiero de amigos que creyeron en la calidad de los productos.

Por este motivo los trabajadores creen conveniente permanecer con la Marca Avelina ya que el problema surgido, no se representó por el producto sino al estado financiero y la mala administración de los directivos por no considerar la competencia y los nichos de mercado.

Por esta misma razón han conservado la tradición de la elaboración y las estrictas normas de calidad con la misión de mejoramiento continuo y lo indispensable seguir conservando el valor que tiene el cliente por nuestro producto.

El surgimiento de la empresa empieza con el nuevo nombre jurídico Lácteos Abellito S.A. por la razón que la empresa “La Avelina todavía tiene cuentas pendientes por pagar” siendo una estrategia para el producto y dirigiendo en este momento la gerente Sra. Paola Nieto Zavala de Plaza, la misma que tiene objetivos firme para la empresa.

## **6.7.1.2 Base Filosofía de la Empresa**

### **6.7.1.2.1 Misión**

Satisfacer a los clientes en todo lo referente a productos lácteos elaborados higiénicamente en nuestra planta, generando empleo y contribuyendo al bienestar del personal y accionistas mediante el manejo eficiente de recursos.

### **6.7.1.2.2 Visión**

Al 2017, ser líder en el mercado nacional y proyectarse internacionalmente con productos lácteos, ya que cuenta con un sólido prestigio, instalaciones y maquinarias adecuadas, personal competente y productivo, comprometido con los intereses de la fábrica.

### **6.7.1.2.3 Objetivos**

- Internacionalizar a la fábrica.
- Ingresar a nuevos segmentos de mercado nacional en los próximos seis meses.
- Incrementar las ventas en un 25%.
- Aumentar la productividad en un 10%.

### **6.7.1.2.4 Ubicación física**

Se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi a 20 Km. al Nord-Occidente de la ciudad de Latacunga en la parroquia Tanicuchí, barrio La Avelina, calle Panamericana Norte Km. 14 vía Quito. (Ver ilustración en el Anexo N° 7 Plano)

#### 6.7.1.2.5 Productos que ofrece (Ver ilustración en el Anexo N°7 Productos)

Productos lácteos	
Leche	Queso
Leche de litro entera Leche semidescremada 1 litro Leche de ½ semidescremada Leche chocolate en funda	Queso portsalut 500 gr Queso porsalut palanq 3 kl Queso mozzarella Queso fresco Queso popular
Yogurt	Mantequilla
Mantequilla 150 GR Mantequilla 300GR Crema de leche Mantequilla 1 kilo	Yogurt fund Yogurt pomo ¼ Yogurt 1 l. Yogurt 2 l.

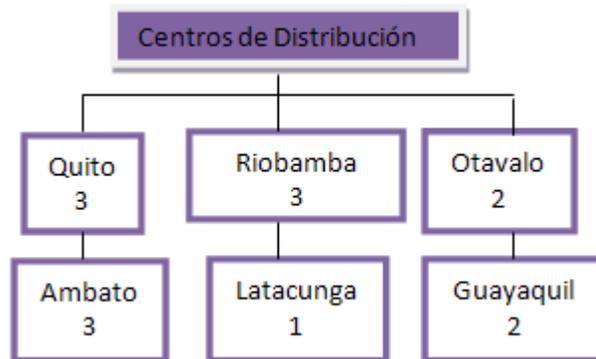
**Grafico N° 6. 27:** Producto Lácteo

**Fuente:** Departamento de Producción

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

#### 6.7.1.6 Mercado

Para tener una visión más amplia de cuanto es lo que abarca cada provincia del total de ventas de la fábrica detallaremos a continuación el número de distribuidores y los diferentes lugares del país.



**Grafico N° 6. 28:** Mercado que cubre

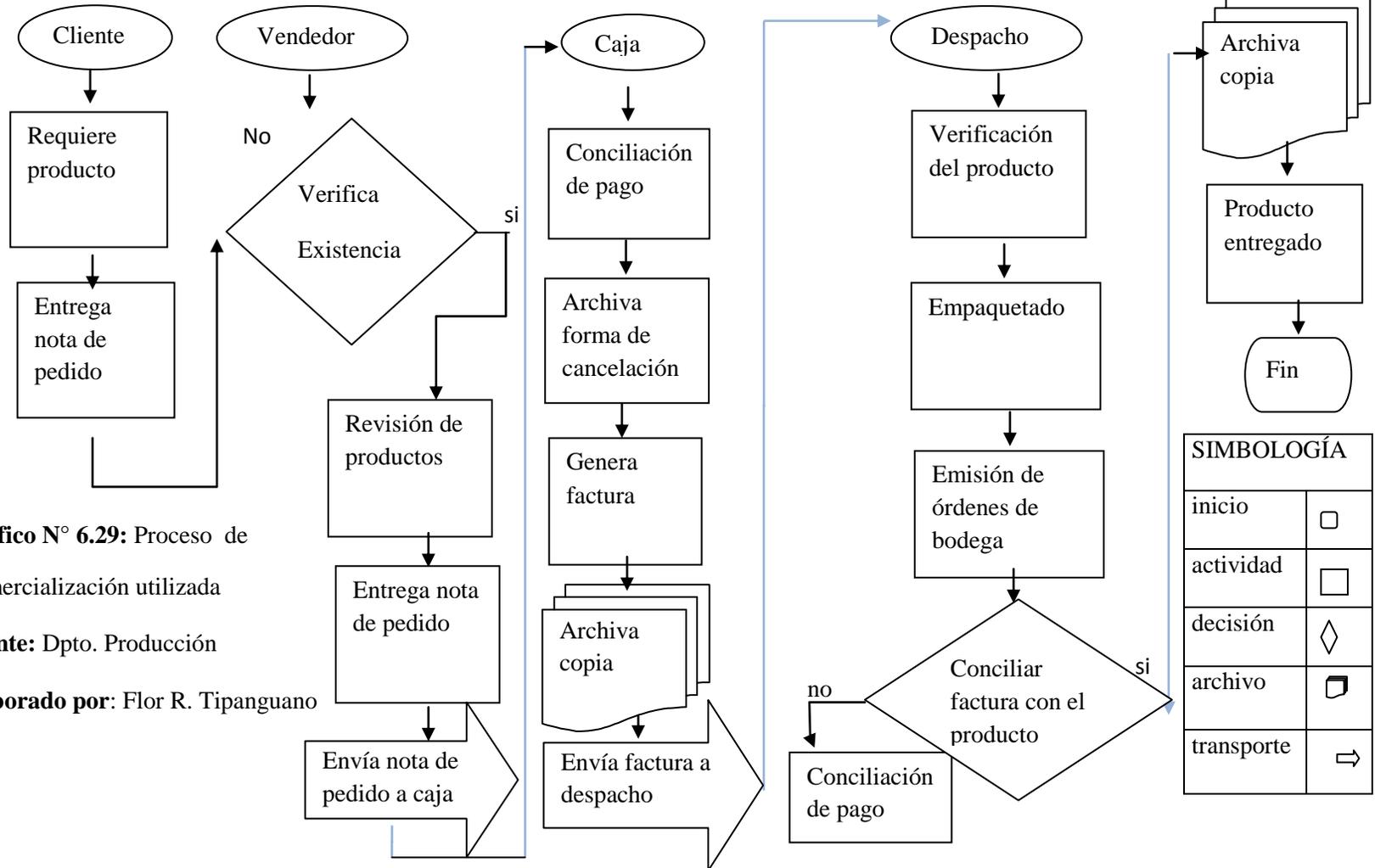
**Fuente:** Departamento de Producción

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

#### 6.7.1.7 Principales proveedores

- Hacienda San Mateo
- Lácteos Espinoza
- Lácteos Fonseca
- Lácteos Rosa Caiza
- Lácteos Álvaro Taipe
- Lácteos Alexandra Toaza
- Hacienda San Sebastián
- Hacienda Callo Isinche

### 6.7.1.8 Proceso de Comercialización utilizado



**Grafico N° 6.29:** Proceso de Comercialización utilizada

**Fuente:** Dpto. Producción

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano

### 6.7.1.9 Matriz FODA

**Tabla N°6.28:** Matriz FODA

<p><b>FORTALEZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Ubicación geográfica adecuada</li><li>❖ Conocimiento y experiencia en producción</li><li>❖ Cumple con todas las normas de Calidad y Seguridad Ambiental</li><li>❖ Equipos en buen estado</li></ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Nuevas plazas de distribución</li><li>❖ Distribuidores preparados y con deseo de superación</li><li>❖ Lanzar promoción de producto</li><li>❖ Venta de activos improductivos</li></ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Descoordinación de departamentos</li><li>❖ Falta de redes de distribución</li><li>❖ Falta de vehículo propio</li><li>❖ Falta de comunicación empresa/ cliente</li><li>❖ Falta de publicidad.</li></ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Inestabilidad económica y social</li><li>❖ La extrema expansión de la competencia</li><li>❖ El estilo de pensamiento de la sociedad en cuanto del precio a la calidad</li></ul>

**Fuente:** Departamento financiero

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

#### **6.7.1.9. 1 Diagnostico Estratégico (P.C.I)**

##### **Análisis interno de las Fortalezas y Debilidades de la empresa: (F, D)**

Abellito S.A. Cuenta con varias fortalezas que producen impactos altos, como la ubicación geográfica, adicionalmente la empresa cuenta con un recurso humano que posee conocimiento y experiencia en la elaboración del producto, la responsabilidad de tener todo en orden en cuanto al cumplimiento en las normas de calidad del producto.

Así mismo debe poner correctivos a las debilidades con impactos mayormente altos como la falta de comunicación entre los clientes potenciales, coordinación de las actividades, capacitación y el contar con una amplia red en distribución y una correcta publicidad.

##### **Análisis de las Oportunidades y Amenazas de la empresa: (O, A)**

La amenaza más latente es los factores económicos constituye una inflación considerablemente en el alza de la materia prima e insumos utilizados para la producción.

Así mismo una extrema competencia que cada vez va en aumento y por ende el descontrol social que afecte a todos los sectores productivos que compra leal y genere confianza.

El cliente tiene una cultura incoherente no distingue la diferencia entre al precio y la calidad porque piensa ciertas disminuciones en los estándares de producción, dando origen a que un el precio bajo sea de mala calidad.

La Empresa debe poner un mayor énfasis a las oportunidades, que se presentan tales como: nuevas plazas de distribución, adaptar a la empresa jóvenes distribuidores el lanzamiento de promociones en los productos, y obtener dinero con la venta de activos improductivo.

**Tabla N° 6.29 Matriz de Estrategias FO , DO, FA, DA**

<p style="text-align: center;">Internos</p> <p style="text-align: center;">Externos</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Ubicación geográfica adecuada (F1)</p> <p>Conocimiento y experiencia en producción(F2)</p> <p>Cumple con todas las normas de Calidad y Seguridad Ambiental (F3)</p> <p>Equipos en buen estado (F4)</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Descoordinación de departamentos (D1)</p> <p>Falta de redes de distribución (D2)</p> <p>Falta de vehículo propio (D3)</p> <p>Falta de comunicación empresa/ cliente (D4)</p> <p>Falta de publicidad (D5)</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Nuevas plazas de distribución (O1)</p> <p>Distribuidores preparados y con deseo de superación(O2)</p> <p>Lanzar promoción de productos (O3)</p> <p>Venta de activos improductivos (O4)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FO</p> <p style="text-align: center;">(F1, O1)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <p style="text-align: center;">(D2, O1)</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>La extrema expansión de la competencia (A 1)</p> <p>El posicionamiento de determinadas marcas (A 2)</p> <p>El estilo de pensamiento de la sociedad en cuanto del precio a la calidad(A 3)</p> <p>Inestabilidad económica y social(A 4)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FA</p> <p style="text-align: center;">(F3, A3)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <p style="text-align: center;">(D4, A3)</p>

**Fuente:** Departamento financiero

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

### **6.7.1.9.1 Aplicación de las estrategias de La matriz FO – FA–DO–DA**

#### **Estrategias FO**

- (F1, O1): Aprovechar La situación geográfica para tener una frecuencia, más amplia en la distribución con rutas adecuadas para entrega del producto.

#### **Estrategias FA**

- (F3, A3): Cumplir con todas las normas de calidad y dar una imagen diferente a la competencia.

#### **Estrategias DO**

- (D2, O1): Rediseñar redes de distribución para ampliar nuevas plazas de distribución para aumentar la cartera de clientes

#### **Estrategias DA**

- (D4, A3): Capacitar al distribuidor en atención al cliente donde establezca conversación y solución del problema del cliente.

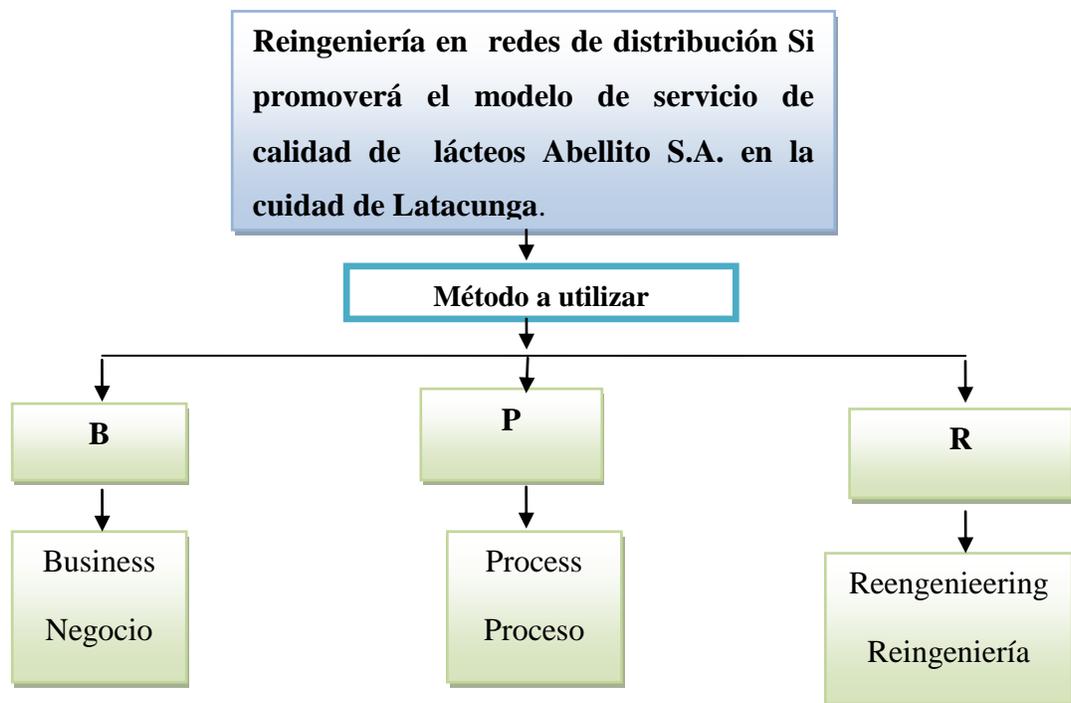
Observación: La ejecución de la Matriz Plan de Acción - Estrategia (FO – FA–DO– DA). (Ver Tabla N° 6.33, 6.34, 6.35, 6.36).

## 6.7.2 Modelo Operativo BPR:

El tema de la propuesta está enfocada a la red de distribución y el modelo de servicio, por esta razón se desglosa de la siguiente manera:

### 6.7.2.1 Reingeniería de redes de distribución

Realizar la reingeniería de los procesos sin perder de vista la visión global utilizando las mejores prácticas y los adecuados sistemas de información iniciamos por la base fundamental para las decisiones del modelo BPR que debe utilizar la empresa.



**Grafico N° 6.30:** Diagrama de bloques BPR

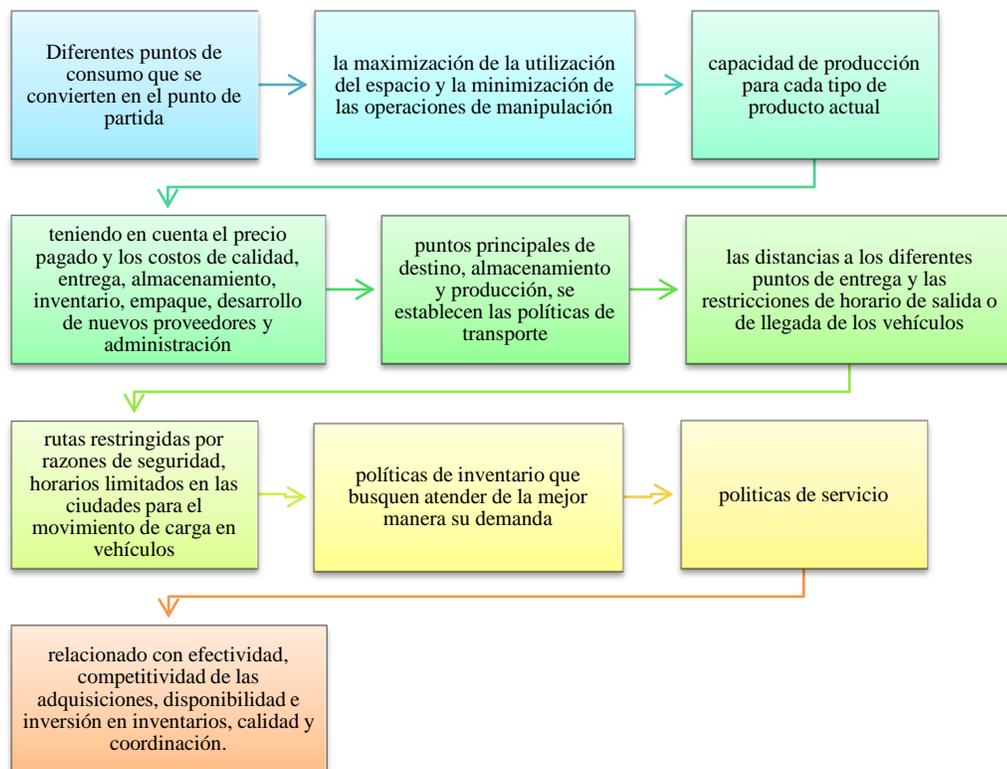
**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Investigación bibliográfico

### 6.7.2.2 Análisis del modelo BPR:

El diseño propuesto debe adaptarse los siguientes aspectos : comportamiento de las ventas, crecimiento esperado de producción, participación en los diferentes canales de distribución, limitantes de carácter laboral con la problemática de aumento de clientes teniendo en cuenta los procesos de innovación que tenga en marcha la empresa, los cuales constituyen las bases del modelo a ejecutar.

Secuencia del modelo BPR:



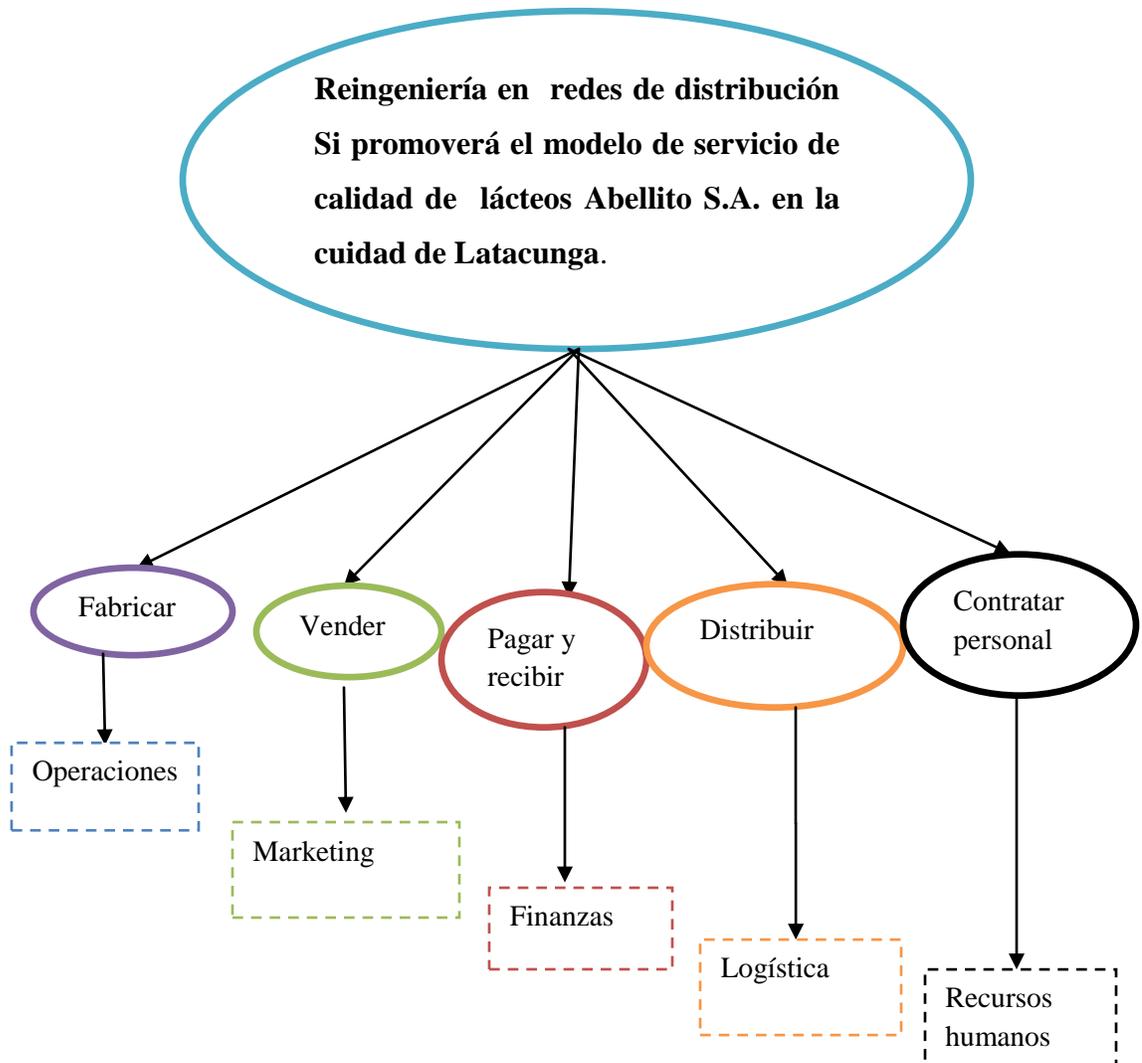
**Grafico N° 6.31:** Aplicación al análisis del modelo BPR

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Fuente:** Investigación de campo

### 6.7.2.3 El modelo BPR se fundamenta en las actividades complementarias:

La investigación y el modelo a seguir se fundamentan en 5 categorías que complementan al tema propuesto.



**Grafico N° 6.32:** Aplicación del BPR actividades complementarias

**Fuente:** Gestión de Negocios

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

#### **6.7.2.4 Proceso de red de distribución:**

La red de distribución relaciona la producción con el consumo. Tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor

A la hora de diseñar la red de distribución, no siempre se considera los aspectos económicos, sino también el grado de control del mercado y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

##### **6.7.2.4.1 Propósito de gestión:**

###### **a. Sobre el producto:**

- Ampliación o modificación de la gama, lanzar otros nuevos, etc.
- Cambio de envase: puede realizarse dándole un nuevo formato, rediseñando el existente, cambiando el material, etc.
- Nuevas marcas: rediseñar una marca existente y lanzarla como nueva, etc.

###### **b. Sobre el precio:**

- Modificación de las tarifas de precios y de los descuentos.
- Modificación de las condiciones y términos de venta.
- Formas de pago

###### **c. Sobre distribución y fuerza de ventas:**

- Cambios en los canales.

- Mapa y Ubicación de posibles clientes
- Modificación de las zonas y rutas de venta.
- Modificación de las condiciones y funciones de venta
- Transporte.
- Pago de comisiones
- Mejoras en el plazo de entrega.
- Aumento del número de vendedores.

**d. Sobre la comunicación:**

- Realización de campañas: publicidad (boca a boca, invitación a la empresa, promocionales, etc.
- Selección de medios: generales (radios, prensa, etc.) o sectoriales (periódico La Hora, etc.)
- Contacto directo con los clientes, visitas especializadas con la misión de promocionar el producto, brindando toda facilidad de información, etc.

**Tabla N° 6.30: Matriz de objetivo**

<b>Departamento</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>
Gestión financiera	— Mejora de la rentabilidad financiera en un 5%	— Margen neto/margen bruto.
Recursos humanos	— Aumentar el % de personal en agentes de venta formado en un 5%. — Aumentar la capacitación en Atención al cliente en un 5%. — Aumentar incentivos al personal en un 5%. — Aumentar la rapidez de respuesta al cliente en un 5%.	— Porcentaje de personal formado/personal a formar. — Tasa de incremento personal. — Mejoramiento departamental. — Plazo de respuesta a demandas de asistencia
Producción	— Aumentar en el n° de horas de trabajo de equipos y máquinas en un 5%. Según el pedido de cada día — Designar las horas de mantenimiento de equipos y maquinaria en un 5% — Respeto de los plazos de producción en un 100% — Reducir las no conformidades de los productos en un 5%	— Tasa de utilización de un equipo o de una instalación. — Plazo de mantenimiento. — Tasa de retrasos Tasa de no conformidad

Departamento	Objetivos	Indicadores
Recursos Humanos	— Reducir el n° de no conformidades de proveedores en un 5%	— Tasa de no conformidades de los productos (plazo de entrega, respeto de las especificaciones, cantidad)
Ventas	<p>— Documentación actualizada en un plazo máximo de 6 días (catálogo de productos, precios, promociones, envases, marcas, etc.)</p> <p>— Control de inventarios de producto elaborado y producto despachado – (sobrantes y devuelto) en su totalidad</p> <p>— Aumentar el % de las ventas en productos nuevos en un 5%</p> <p>— Aumentar la satisfacción del cliente en un 5%</p> <p>— Reducir el tiempo de respuesta de las reclamaciones</p> <p>— Reducir el tiempo de espera de tratamiento de las causas de los problemas identificados en un 5% de los clientes en un 5%</p>	<p>— Días de retraso de la puesta a disposición del catálogo actualizado/oferta del producto, innovación.</p> <p>— Evolución de la cartera de pedido</p> <p>— Porcentaje del volumen de ventas</p> <p>— Control de producto</p> <p>— Porcentaje de problemas resueltos</p>

**Fuente:** Trabajo de Investigación

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

#### **6.7.2.4.2 Políticas**

- Realizar una adecuada definición de la estructura organizacional de la fábrica.
- Definir objetivamente las funciones de cada uno de los integrantes.
- Definir responsabilidad acorde a su cargo.

#### **Área financiera**

- Vender los activos improductivos para obtener recursos financieros con la finalidad de incrementar el volumen de producción y ventas.
- Manejar eficientemente los Recursos Financieros realizando egresos necesarios.
- Fijar montos para la recuperación de los mismos.

#### **Área de recursos humano**

- Dotar a los empleados de uniformes adecuados para un buen desempeño dentro de su área de trabajo.
- Todo el personal deberá recibir capacitación por lo menos una vez al año.
- Dar incentivos al personal que proporcione ideas para el lanzamiento de nuevos productos.

#### **Área de comercialización**

- Abrir puntos de venta en diferentes ciudades del país y por ende buscar nuevos distribuidores.
- Compra de vehículos para pre-venta y entrega de productos.
- Contratar personal especializado en ventas.
- Publicidad en medios de comunicación, para llegar a los consumidores.

### **Área de producción**

- Realizar controles más rigurosos a la materia prima.
- Incrementar la gama de productos a disposición de los clientes.
- Adquisición de maquinaria para elaborar envases con la finalidad de disminuir el precio del producto.

**Tabla N° 6.31:** Matriz de un Plan de Acción en la Red de Distribución:

<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos anuales</b>	<b>Indicadores de control de gestión y seguimiento de objetivos</b>	<b>Cumplimiento de objetivos del nivel 1</b>	<b>Indicadores de control, gestión y seguimiento de los objetivos</b>
Innovación en la gama de productos	Alcanzar un 10% de la facturación con nuevos productos	— % de facturación alcanzada con nuevos productos	Diseño de nuevo productos en el área de I+D	— N° de nuevos productos desarrollados — N° de unidades vendidas — N° de clientes
			Adquirir patente de producto	— N° de patentes adquiridas
Red de distribución	Aumentar las ventas en el Cantón Latacunga un 25%	— ventas mensuales	Ubicar a los clientes potenciales	— N° de clientes potenciales. — Ventas mensuales a tiendas
	Ser líderes en ventas en el Cantón Latacunga	- % de cuota de mercado - ventas mensuales - C. Latacunga	— Aumentar la red de distribución	— N° de puntos de venta
	Acoplar los sectores: Alaques - Belisario Quevedo - Guaytacama - José guango - Mulalo - 11 de Noviembre - Poalo - Tanicuchi - San Juan de Pastocalle-Toacazo.			— N° de clientes que aceptan el producto

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C

### 6.7.2.5 El tiempo de transportación del producto:

El recorrido que tendrá para entregar el producto será el siguiente empezando en el Sector 1 y terminando en el Sector 13 el tiempo de designa al sectores centrales con la debida consideración del clima, ubicación geográfica y accidentes.

**Tabla N°6.32:** Tiempo de distribución por sectores

Red de Sector		Tiempo			Tiempo de entrega de producto al cliente			Total
	Cliente →	Consumidor 1	Consumidor 2	Consumidor 3	Charla 1	Charla 2	Charla 3	
Sector 1	Tanicuchi	8´			15´			23´
Sector 2	Toacazo	15´						
Sector 3	San Juan de Pastocalle	20´						
Sector 4	Mulalo	30´						
Sector 5	José guango	15´						
Sector 6	Alaques	25´						
Sector 7	San Buena Ventura	25´						
Sector 8	Latacunga	10´						
Sector 9	Belisario	15´						
Sector 10	11 de Noviembre	30´						
Sector 11	Poalo	15´						
Sector 12	Guaytacama	15´						
Regreso a la Empresa		20´						243´

**Fuente:** Cooperativa Piedra Colorada

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C

El tiempo de 4 horas y 5 minutos se concreta el recorrido de regreso a la empresa adicionalmente sumamos el tiempo que se va a demorar en la interrelación de entrega al cliente.

**Tabla N° 6.33:** Hoja de Remisión

HOJA DE REMISIÓN DE LÁCTEOS ABELLITO S.A							Pedido	
Fecha:	Hora de Salida			Hora de ingreso			\$\$	
Cliente	Producto	CANTIDAD				Pago contado	Pago crédito	
	LECHE	Fundas	Reposición		Regresa			
	QUESO	grande	mediano	peque	Reposición	Regresa		
	YOGURT	grande	mediano	peque	Reposición	Regresa		
	MANTEQUILLA	CANTIDAD						

**Fuente:** Control de producto / Inventario

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C

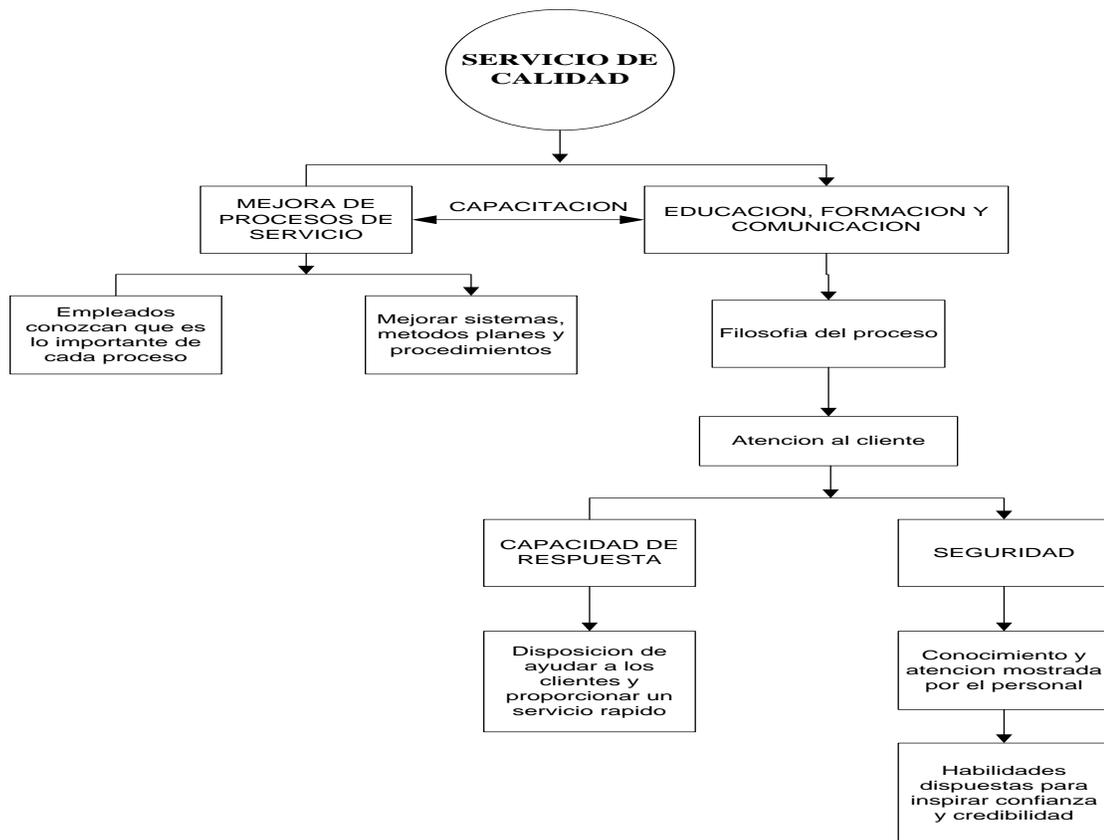
Esta hoja le servirá para tener el control adecuado del producto tanto para el vendedor como para producción y el departamento financiero, siendo de gran ayuda para el control de inventario del producto, teniendo en claro que también posee el control de pedidos y su forma de pago.

### 6.7.3 Modelo conceptual del servicio calidad:

#### 6.7.3.1 Proceso a seguir en la Capacitación

Se realizara una capacitación al personal de Lácteos Abellito S.A. Para la debida formación en el adecuado servicio al cliente, conociendo que todos forman un equipo y tienen la misma misión de sobresalir y aumentar más clientes, con el objetivo de incremento en las ventas.

#### Proceso a seguir:



**Grafico N°. 6.33:** Aplicación del modelo de los desajustes

**Fuente:** Fundamentación de negocios

**Elaboración por:** Flor R. Tipanguano C.

Para no tener inconvenientes en la capacitación del personal se aplicara se la estrategia de captación para lograr mejores resultados y obtener resultados positivos:

### 6.7.3.2 Estrategia AIDA para la captación: Atención, Interés, Deseo, Acción

Utilizan las Nacional Conferencian Sales Management, Procedimos, Marzo 1996. Para la Gestión Comercial en Ventas personales que combinan la capacidad innata y las habilidades adquiridas para la venta.

El conocimiento y las habilidades que se necesitan para enfrentarse a las condiciones de mercado, complejas y competitivas, se adquieren a través de capacitación y práctica.



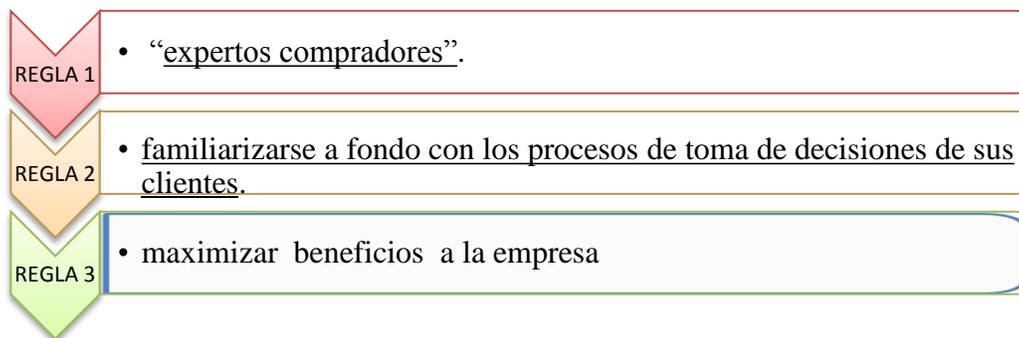
**Grafico N°6.34:** Venta Per. Publicidad

**Fuente:** Estrategia AIDA

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

La estrategia consiste que el personal tenga el interés, el conocer porque la capacitación, para que en el momento de la ejecución tenga la atención adecuada, el interés por superarse, el deseo de progreso y aumento salarial por los objetivos previstos, de esta manera lograr un cambio total en la organización.

Tener en claro las reglas de juego de la capacitación:



**Grafico N°6.35:** Aplicación Venta Per. Publicidad

**Fuente:** Estrategia AIDA

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

### **Nueva Responsabilidad**

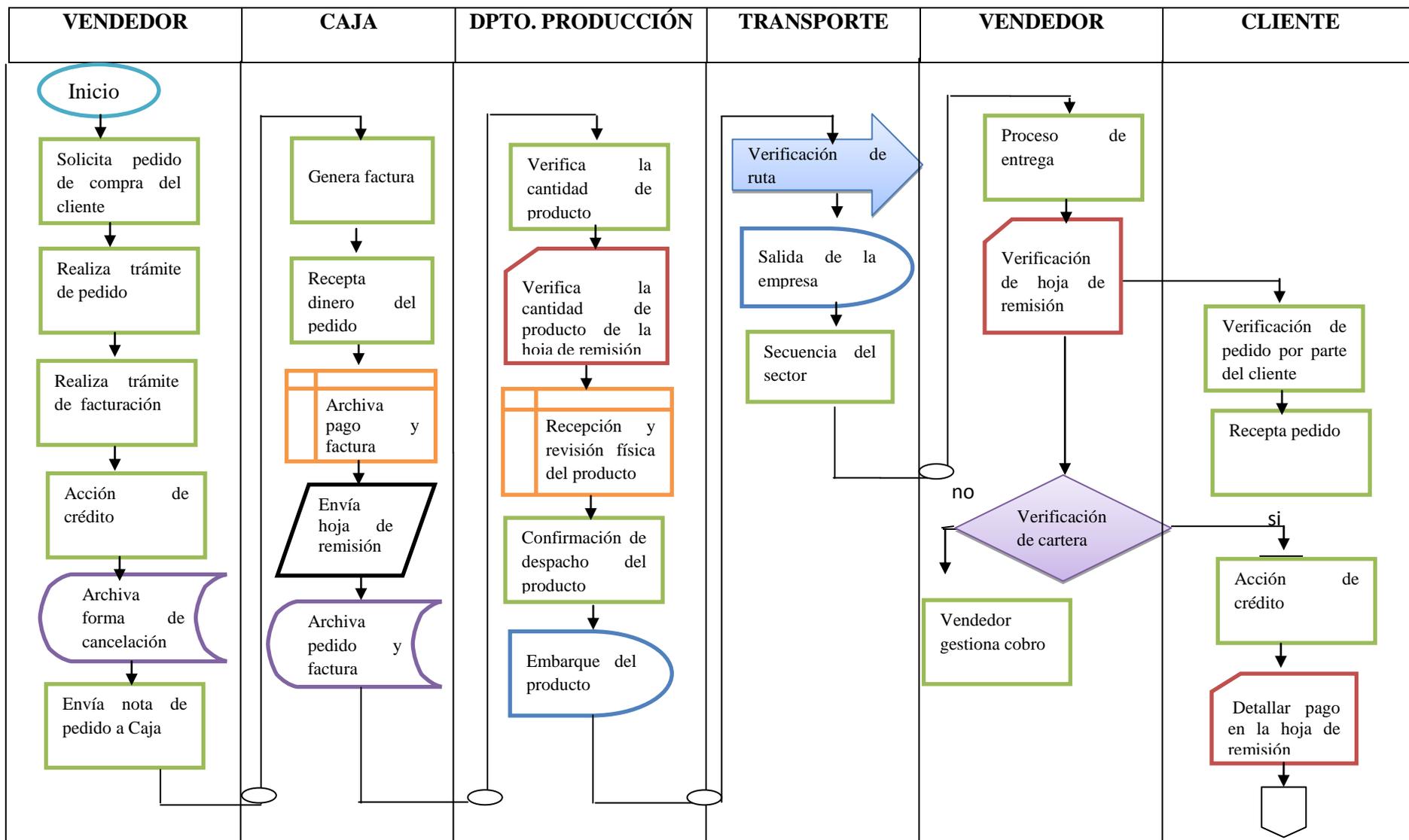
- ✓ Analizar que está haciendo la competencia y como ajustarse a estos cambios manteniendo satisfecho al cliente.
- ✓ Buscar oportunidades: Siempre atento a necesidades insatisfechas así como a problemas potenciales que exigen nuevos productos, nuevos mercados o mezclas innovadoras de marketing.
- ✓ Conocer el Comportamiento del consumidor: ¿Cómo tomas decisiones? ¿por qué compran mi producto y no el de la competencia (o al revés)?

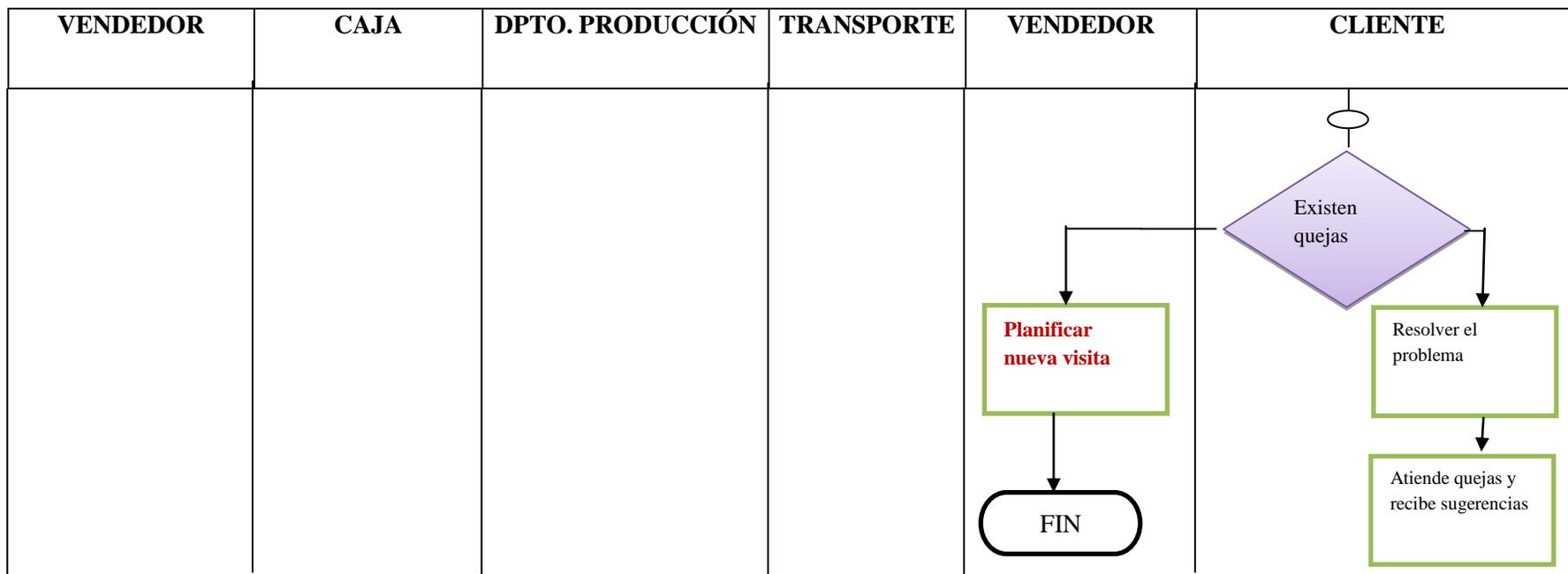
Para concluir con la reingeniería en redes de distribución y el modelo de servicio de calidad se rediseña el diagrama de flujo con los cambios requeridos y necesarios para una correcta distribución para los clientes.

**Nota:** El proceso tiene una secuencia sistematizada que empieza desde el vendedor, por la razón de la planificación de la nueva visita, es en este paso donde se decide la ejecución del producto elaborado, la ruta, el pago y la atención al cliente con las debidas consideraciones ya sea de tiempo en la entrega como su financiamiento debe ser organizado con un lapso de tiempo.

Se detalla el siguiente Curso grama analítica, donde se puede constatar cada uno de las actividades es una hoja resumida para mejor entendimiento se realiza el diagrama de flujo para la secuencia coordinada del nuevo proceso.

**PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN ACTUAL DE LÁCTEOS ABELLITO S.A.**





SIMBOLOGÍA							
Proceso	decisión	datos	Almacenamiento i.	terminados	conector	Conector pág.	tarjeta
Cambiador	Datos almacenados	retraso	transporte				

**Grafico N° 6.40:** Proceso de comercialización actual

**Fuente:** Departamento de producción

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**CURSOGRAMA ANALÍTICO DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN**

DIAGRAMA		RESUMEN							
		actividades		actual	propuesta	ahorro			
Reingeniería de redes de distribución									
Actividad									
Elaborado por. Flor R. Tipanguano		operación	○		Reingeniería en redes de distribución Si promoverá el modelo de servicio de calidad				
Aprobado por. Ing. Sergio Vaca		Transporte	⇒						
Fuente. Lácteos Abellito S.A.		Espera	◐						
(V): Vendedor		Inspección	◻						
(C): Dpto. Finanzas/Caja		almacenamiento	▽						
(D.P): Dpto. de Producción									
Descripción de proceso	cantidad	distancia	tiempo	○	⇒	▽	◻	◐	observaciones
(V.)Solicita pedido de compra del cliente	#... de Pedido	Sector visitado	Enlace entre ruta						El vendedor visito días atrás al cliente.
(V.) Realiza tramite de pedido	.....								
• Facturación									
• Acción de crédito									
• Envía nota de pedido a Caja									
(C.) Archiva forma de cancelación									
• Genera factura									
• Archiva copia									
• Envía hoja de remisión									

Descripción de proceso	cantidad	distancia	tiempo	○	⇒	▽	□	◇	observaciones
(D. P) Verifica la cantidad de producto de la hoja de remisión									Control de inventario
• Embarque del producto en las gavetas									
• Traslada el producto al vehículo									
• Despacha el producto									
• Archiva la copia de despacho									
( V) Salida de la empresa									*Despacho del producto *Salida *Entrega de producto *Regreso a la Empresa
• Conducir por la ruta establecida									
• Llegar al destino									
• Entregar factura al cliente									
• Conciliar factura y hoja de remisión									
• Ubicación del producto en la tienda									
• Desembolso del dinero / nota de crédito									
• Nuevo pedido									
• Retorno a la Empresa									
• Entrega de Factura y dinero recaudado al D. financiero									
• Entregar Hoja de remisión al D. Producción									
• Archivar documentación									

**Grafico N° 6.41:** Cursograma Analítico

**Fuente:** Cursograma del nuevo proceso

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Tabla N°6. 33:** Plan de Acción – Estrategia (F1, O1).

PLAN OPERATIVO DE LACTEOS ABELLITO S.A.										
OBJETIVO: Diseñar un diagrama con las rutas establecidas para la entrega del producto										
ESTRATEGIA:Aprovechar La situación geográfica para tener una frecuencia, mas amplia en la distribución con rutas adecuadas para entrega del producto. (F...1..O...1..)										
ACTIVIDADES		TIEMPOS	1	2	3	4	5	6	7	INDICADORES
Establecer el direccionamiento de la ruta		Julio	→	→	→					AL final del Diseño obtendré un ...80...% de las actividades requeridas
Convenio con el cliente, en la entrega del producto		Agosto		→	→	→	→			
Análisis de posibles problemas en la viabilidad		Septiembre					→			
<b>Responsable:</b> Departamento de ventas	<b>Recursos :</b> Equipo de computo, croquis, hojas para el diseño							<b>Inversión:</b> \$ 40		

**Fuente:** Formato de la Matriz FODA / Plan de Acción – Estrategia (F, O).

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Tabla N°6. 34:** Plan de Acción – Estrategia (F3, A3).

PLAN OPERATIVO DE LACTEOS ABELLITO S.A.									
OBJETIVO: Dar a conocer imagen corporativa, producto beneficios del mismo									
ESTRATEGIA: Cumplir con todas las normas de calidad y dar una imagen diferente al cliente. (F 3....A3)									
ACTIVIDADES	TIEMPOS	1	2	3	4	5	6	7	INDICADORES
		Dar a conocer los beneficios del producto al cliente	Julio	→	→	→			
Determinar los recursos para la publicidad de la marca e imagen	Agosto			→	→	→			
Colaborar en exposiciones cuando existas eventos importantes	Julio-Septiembre	→	→	→	→	→	→	→	Debe centrarse a la mente del consumidor
<b>Responsable</b> Departamento de R.R.H.H	<b>Recursos:</b> logo de la empresa, catalogo del producto, fechas de exposición							<b>Inversion:</b> \$200	

**Fuente:** Formato de la Matriz FODA / Plan Operativo

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Tabla N°6. 35:** Plan de Acción – Estrategia (D2, O1).

PLAN OPERATIVO DE LACTEOS ABELLITO S.A.										
OBJETIVO: Aplicar técnicas de negociación , para aumentar la cartera de clientes										
ESTRATEGIA: Rediseñar redes de distribución para ampliar nuevas plazas de distribución para aumentar la cartera de clientes (D 2..O 1..)										
ACTIVIDADES		TIEMPOS	1	2	3	4	5	6	7	INDICADORES
Realizar un estudio de mercado		Julio	→	→	→	→				AL final se obtendré un ...80...% de las actividades requeridas
Analizar las expectativas y percepciones que tiene el cliente por el producto		Julio - Agosto				→	→	→		
Verificar las localizaciones probables de aceptación del cliente		Agosto					→	→		Para diagnosticar y ejecutar el plan
<b>Responsable</b> Vendedores	<b>Recursos:</b> Encuestas.								<b>Inversión:</b> \$ 200	

**Fuente:** Formato de la Matriz FODA / Plan Operativo

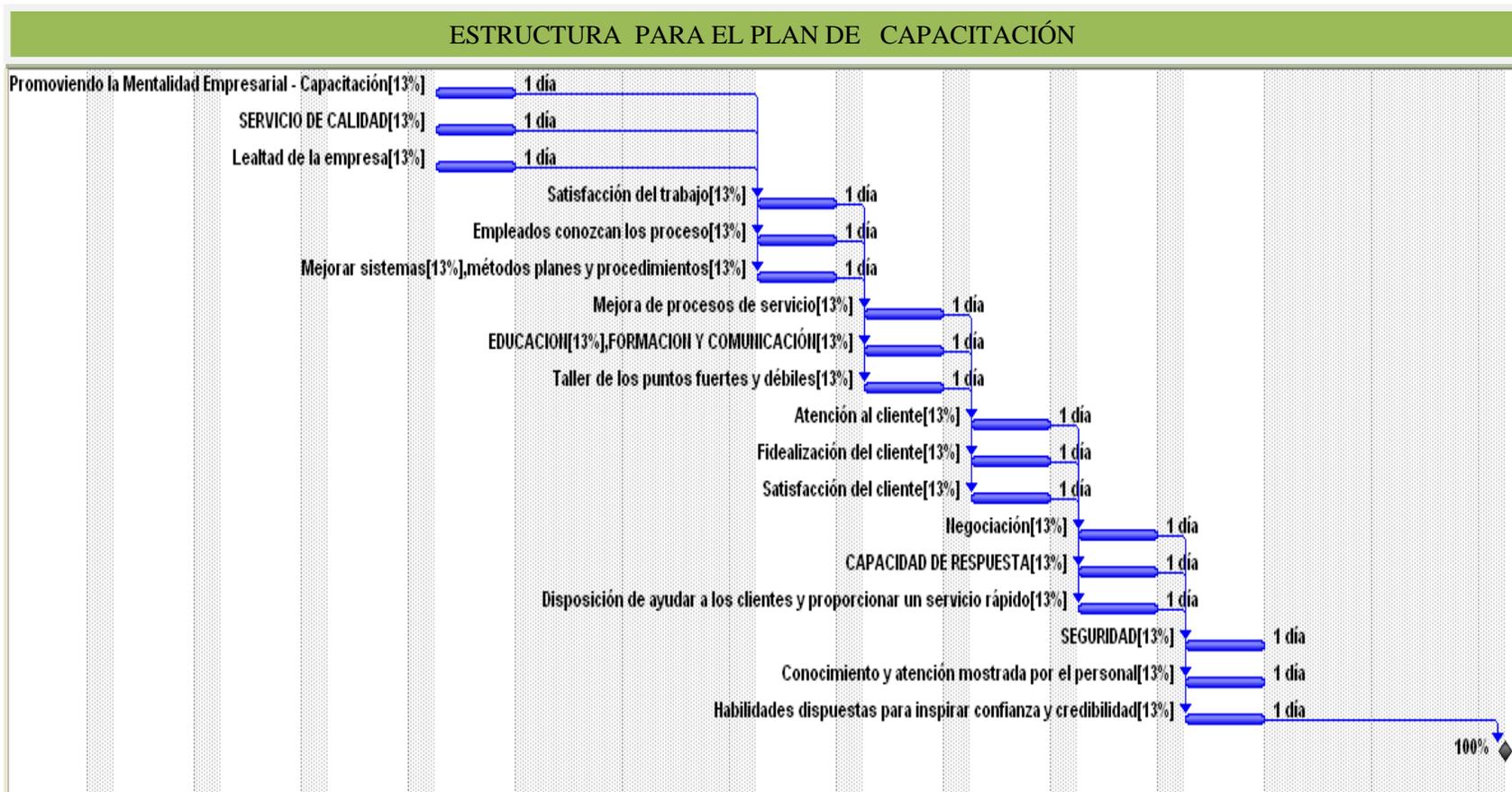
**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

**Tabla N°6. 36:** Plan de Acción – Estrategia (D4, A3).

PLAN OPERATIVO DE LACTEOS ABELLITO S.A.									
OBJETIVO: Capacitar a la organización sobre el BPR y el servicio de calidad									
ESTRATEGIA: Organizar al personal para que establezcan conversación y solución del problema del cliente. (D 4.....A3....)									
ACTIVIDADES	TIEMPOS	1	2	3	4	5	6	7	INDICADORES
		Cronograma de actividades / Producción y tiempo	Septiembre	→	→				
Adecuar los temas de estudio según la necesidad	Septiembre	→	→						
Taller de la capacitación	Septiembre	→	→						
<b>Responsable</b> Srta. Flor Tipanguano	<b>Recursos .</b> Lapto, infocus, hojas,							<b>Inversión:</b> .....	

**Fuente:** Formato de la Matriz FODA / Plan Operativo

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.



**Grafico N° 6.42:** Plan de Capacitación

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

El plan de capacitación, tendrá los siguientes temas a discutir:

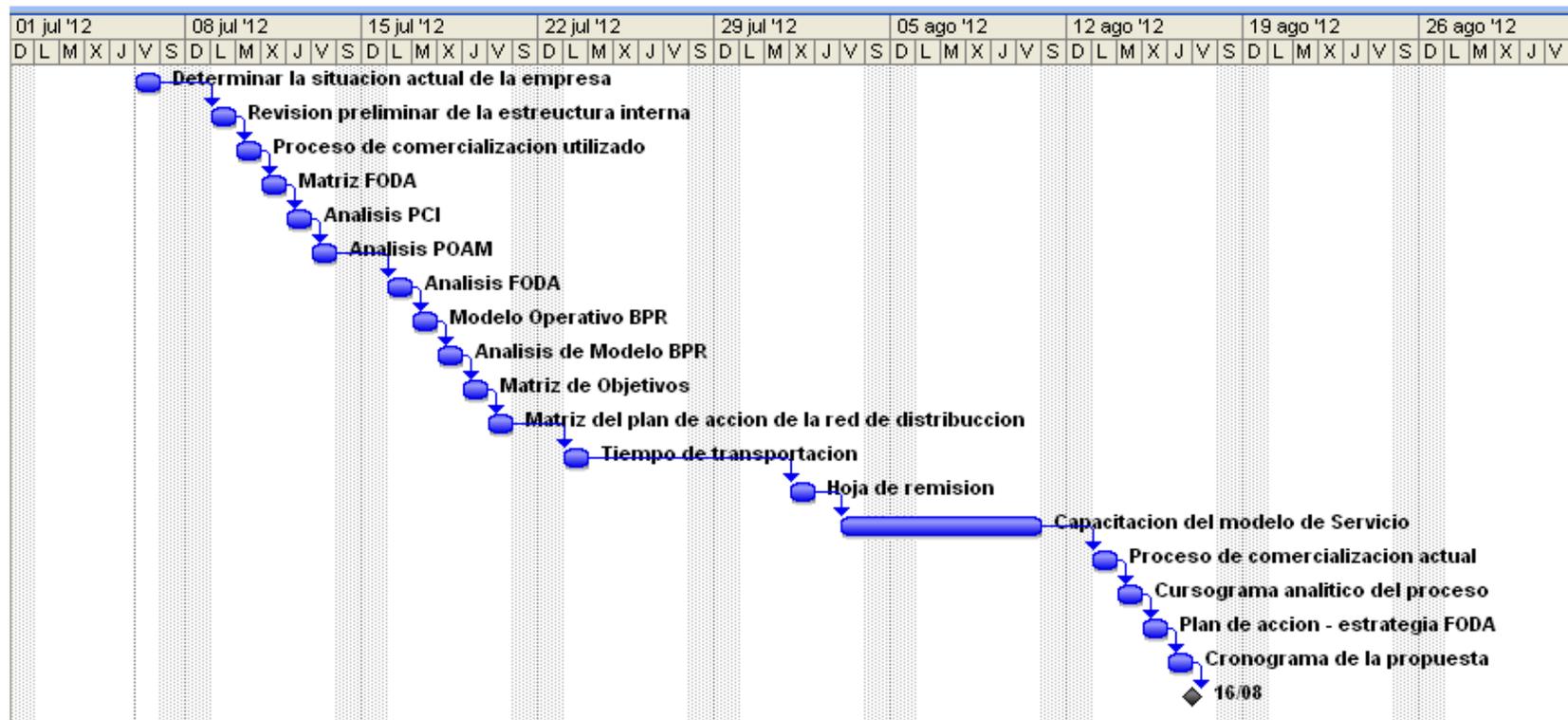
- ✓ Promoviendo la Mentalidad Empresarial
- ✓ SERVICIO DE CALIDAD
- ✓ Lealtad de la empresa
- ✓ Satisfacción del trabajo
- ✓ Empleados conozcan los proceso
- ✓ Mejorar sistemas, métodos planes y procedimientos
- ✓ Mejora de procesos de servicio
- ✓ EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
- ✓ Taller de los puntos fuertes y débiles
- ✓ Atención al cliente
- ✓ Fidelización del cliente
- ✓ Satisfacción del cliente
- ✓ Negociación
- ✓ CAPACIDAD DE RESPUESTA
- ✓ Disposición de ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido
- ✓ SEGURIDAD
- ✓ Conocimiento y atención mostrada por el personal
- ✓ Habilidades dispuestas para inspirar confianza y credibilidad
- ✓ Imagen Corporativa

Monitoreo:

- Taller para cada tema

Tiempo: 1 día – tres temas a tratar

## CRONOGRAMA DEL LA PROPUESTA



**Grafico N° 6.43:** Cronograma de la propuesta

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

<b>CRONOGRAMA DE RESPONSABILIDAD</b>			
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>RECURSO</b>	
		<b>MATERIAL</b>	<b>ECONÓMICO</b>
<b>Dpto. Financiero</b>	Controlar los ingresos y gastos	Balances general / Hoja de control ( ingresos y gastos)	\$ 0.05 por hoja
<b>Dpto. Producción</b>	Planificar y coordinar en la elaboración del producto	Hoja de Remisión	\$ 0.05 por hoja
<b>Dpto. Comercialización</b>	Aumentar la cartera de clientes	Hoja de Remisión	\$ 0,05 por hoja
<b>Transportación</b>	Transportar el producto en buen estado	Cubetas	\$ 2 cada una
<b>Ventas</b>	Satisfacer al cliente	Hoja de remisión	\$ 0,05 por hoja

**Gráfico N° 6.44:** Cronograma de responsabilidad

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano

## **6.8 Administración**

La unidad que se encargara de la administración de la propuesta está mejor detallada en el siguiente organigrama.

### **Organigrama Estructural de la Empresa**

El nivel ejecutivo se encuentra conformado por:

- La Junta General de Accionistas.
- La Presidencia
- La Gerencia General.

La Junta General de Accionistas se encuentra conformado por: Sr. Leónidas Plaza, Sra. Paola de Plaza, Sr. Eduardo Cobo y Sr. Marco Escola.

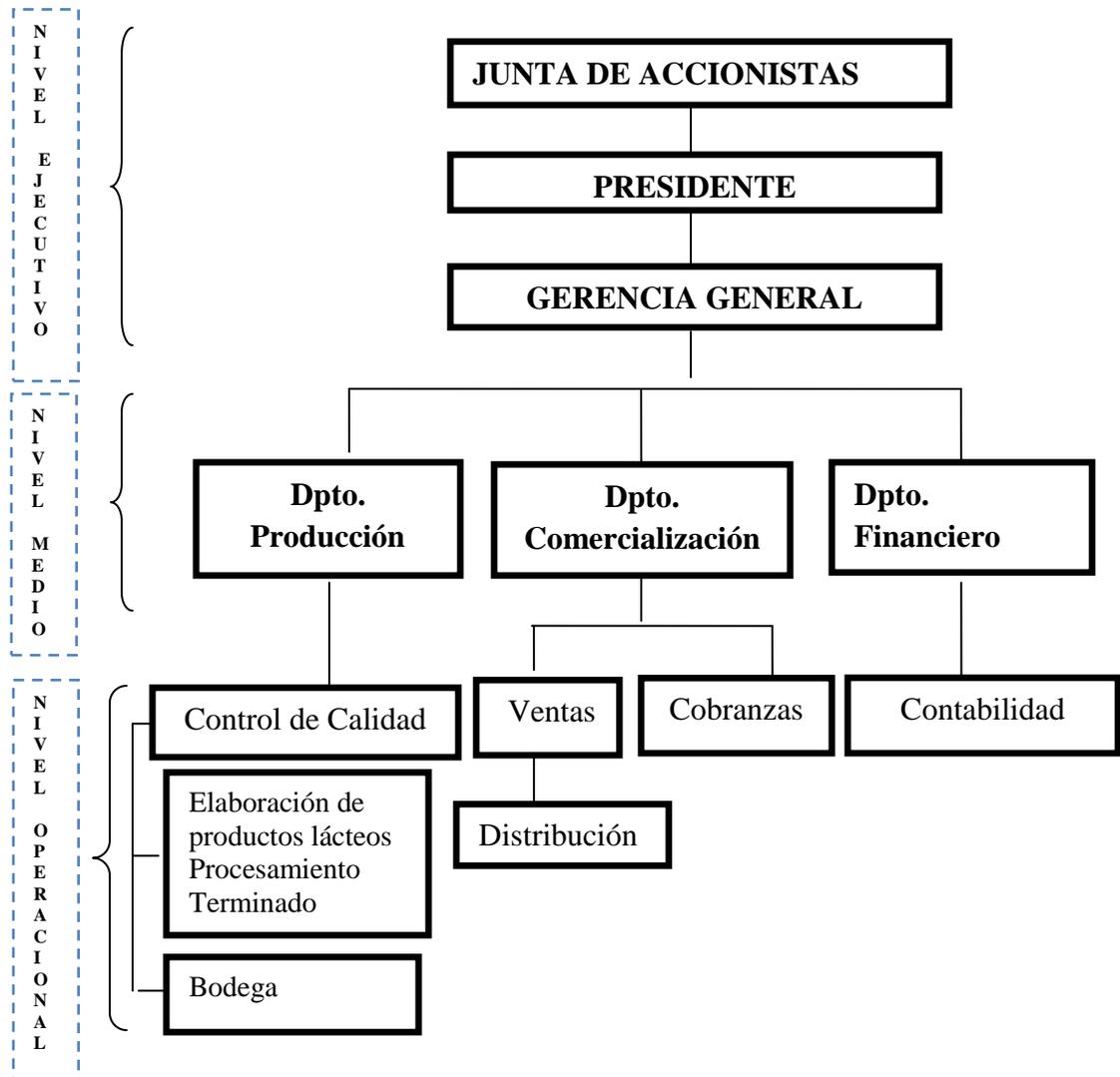
El nivel medio está conformado por los departamentos de:

- Comercialización
- Producción
- Financiero.

El nivel operacional está conformado por:

- Control de calidad
- Ventas / Contabilidad
- Cobranzas
- Distribución

## Organigrama Estructural de la Empresa Lácteos Abellito S.A.



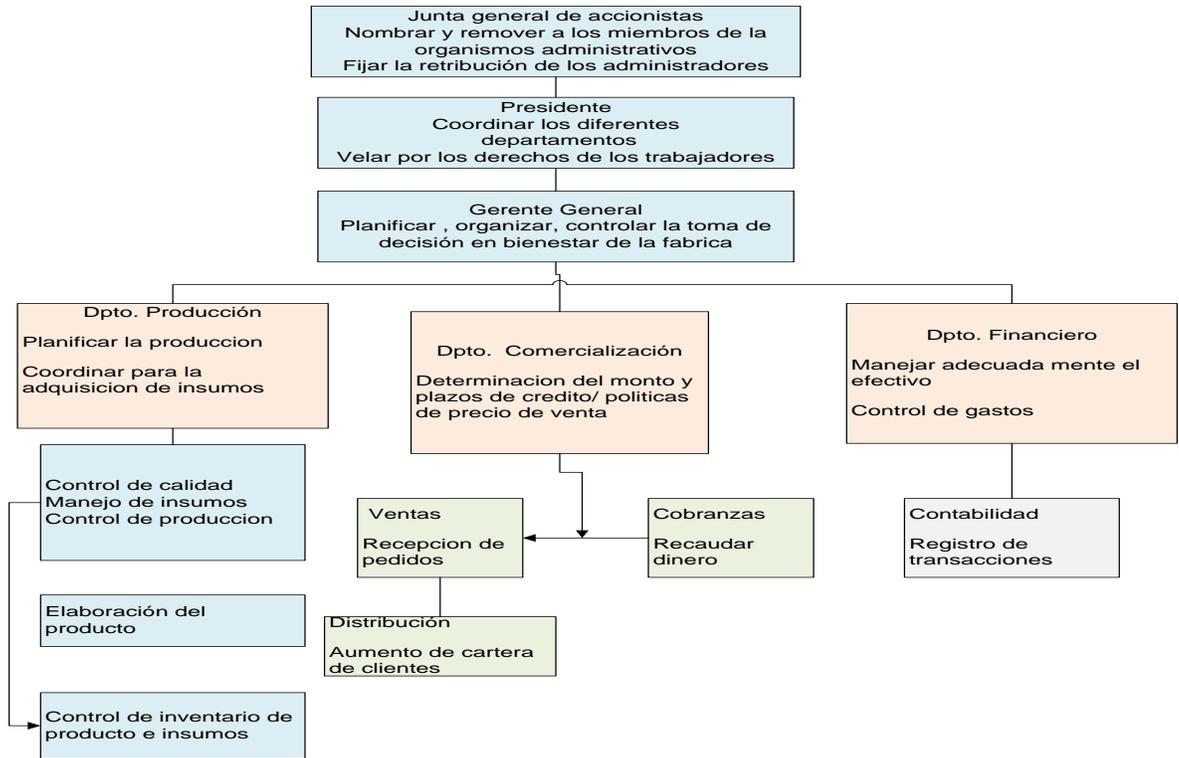
REFERENCIAS			
Autoridad	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
Auxiliar	Flor Tipanguano	Departamento financiero	10/05/2012

**Grafico N° 6.45:** Organigrama Estructural

**Fuente:** Departamento financiero

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## Organigrama funcional de la Empresa Lacteos Abellito S.A



REFERENCIAS			
Autoridad	ELABORADO POR	APROBADO POR	FECHA
Auxiliar	Flor Tipanguano	Departamento financiero	10/05/2012

**Grafico N° 6.46:** Organigrama funcional

**Fuente:** Departamento financiero

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

## **6.9 Previsión de la evaluación**

En lo referente a la evaluación podemos dividir de la siguiente manera:

Considerando los parámetros de la investigación, se presenta indicadores, con el fin de planear la ejecución de los mismos.

### **6.9.1 Evolución Final**

Cada uno de los indicadores debe tener un tiempo previo a su evaluación y monitoreo respectivo de parte de la organización, con esto se podrá observarlas falencias, para lograr los objetivos propuesto y si no es así realizar un feedback.

**Tabla N°6.37:** Indicadores para medir el rendimiento

<p>Rendimiento</p> $= \frac{\text{Nivel de producción real}}{\text{Nivel de producción esperada}} \times 100$		<p>Productividad</p> $= \frac{\text{Valor real de producción}}{\text{Valor esperado de producción}} \times 100$	
<b>INVENTARIO</b>			
<b>INDICADOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>IMPACTO</b>
<b>Calidad de los Pedidos Generados</b>	# y % de pedidos de compras generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional.	$\frac{\text{Productos Generados sin Problemas} \times 100\%}{\text{Total de pedidos generados}}$	Costo del lanzamiento de pedidos , compras, identificar y resolver problemas, incremento del costo de mantenimiento de inventarios y pérdida de ventas
<b>Entregas perfectamente recibidas</b>	Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones	$\frac{\text{Pedidos Rechazados} \times 100\%}{\text{Total de Órdenes de Compra Recibidas}}$	Costos de recibir pedidos sin cumplir las especificaciones de calidad y servicio

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO
<b>Índice de Rotación de Mercancías</b>	Indica el número de veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas.	$\frac{\text{Ventas Acumuladas} \times 100\%}{\text{Inventario Promedio}}$	Las políticas de inventario, en general, deben mantener un elevado índice de rotación y excelente comunicación entre cliente y proveedor.
<b>Índice de duración de Mercancías</b>	Indica cuantas veces dura el inventario que se tiene	$\frac{\text{Inventario Final} \times 30 \text{ días}}{\text{Ventas Promedio}}$	Altos niveles en ese indicador muestran demasiados recursos empleados en inventarios
<b>Exactitud del Inventario</b>	Se determina midiendo el costo de las referencias que en promedio presentan irregularidades con respecto al inventario lógico valorizado cuando se realiza el inventario físico	$\frac{\text{Valor Diferencia (\$)}}{\text{Valor Total de Inventarios}}$	Se toma la diferencia en costos del inventario teórico versus el físico inventariado, para determinar el nivel de confiabilidad en un determinado centro de distribución y referencias de unidades almacenadas

## ALMACENAMIENTO

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO
<b>Costo de Almacenamiento por Unidad</b>	Consiste en relacionar el costo del almacenamiento y el número de unidades almacenadas en un período determinado	$\frac{\text{Costo de almacenamiento}}{\text{Número de unidades almacenadas}}$	Sirve para comparar el costo por unidad almacenada y así decidir si es más rentable subcontratar el servicio de almacenamiento o tenerlo propiamente
<b>Costo por Unidad Despachada</b>	Porcentaje de manejo por unidad sobre los gastos operativos del centro de distribución.	$\frac{\text{Costo Total Operativo Bodega}}{\text{Unidades Despachadas}}$	Sirve para costear el porcentaje del costo de manipular una unidad de carga en la bodega o centro distribución
<b>Nivel de Cumplimiento Del Despacho</b>	Consiste en conocer el nivel de efectividad de los despachos de mercancías a los clientes en cuanto a los pedidos enviados en un período determinado.	$\frac{\text{Número de despachos cumplidos} \times 100}{\text{Número total de despachos requeridos}}$	Sirve para medir el nivel de cumplimiento de los pedidos solicitados al centro de distribución y conocer el nivel de agotados que maneja la bodega

<b>TRANSPORTE</b>			
<b>INDICADOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>IMPACTO</b>
<b>Comparativo del Transporte (Rentabilidad Vs Gasto)</b>	Medir el costo unitario de transportar una unidad respecto al ofrecido por los transportadores del medio.	$\frac{\text{Costo Transporte propio por unidad}}{\text{Costo de contratar transporte por unidad}}$	Sirve para tomar la decisión acerca de contratar el transporte de mercancías o asumir la distribución directa del mismo.
<b>Nivel de Utilización de los Camiones</b>	Consiste en determinar la capacidad real de los camiones respecto a su capacidad instalada en volumen y peso	$\frac{\text{Capacidad Real Utilizada}}{\text{Capacidad Real Camión (kg, mt3)}}$	Sirve para conocer el nivel de utilización real de los camiones y así determinar la necesidad de optimizar la capacidad instalada y/o evaluar la necesidad de contratar transporte
<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>			
<b>INDICADOR</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>IMPACTO</b>
<b>Calidad de la Facturación</b>	Número y porcentaje de facturas con error por cliente, y agregación de los mismos.	$\frac{\text{Facturas Emitidas con Errores}}{\text{Total de Facturas Emitidas}}$	Generación de retrasos en los cobros, e imagen de mal servicio al cliente, con la consiguiente pérdida de ventas.

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	IMPACTO
<b>Causales de Notas Crédito</b>	Consiste en calcular el porcentaje real de las facturas con problemas	$\frac{\text{Total Notas Crédito}}{\text{Total de Facturas Generadas}}$	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa por errores en la generación de la facturación de la empresa y que inciden negativamente en las finanzas y la reputación de la misma.
<b>Ventas Perdidas</b>	Consiste en determinar el porcentaje del costo de las ventas perdidas dentro del total de las ventas de la empresa	$\frac{\text{Valor Pedidos no Entregados}}{\text{Total Ventas Compañía}}$	Se controlan las ventas perdidas por la compañía al no entregar oportunamente a los clientes los pedidos generados. De este manera se mide el impacto de la reducción de las ventas por esta causa

**Fuente:** Cumplimiento Pedido

**Elaborado por:** Flor R. Tipanguano C.

# **ANEXOS**

## **BIBLIOGRAFÍA**

Amaru, A. (2009) *Fundamento de Administración* Teoría general y proceso administrativo. Primera Edición, Editorial Pearson Educación, México.

Rodenes, M - Arango - Puig.J – Torralba, J (2004). *Reingeniería de Procesos y Transformación Organizativa*. Primera Edición, Edit. Alfaomega, México.

Rodenes, M - Arango, M - Puig.J – Torralba, J. (2004). *Reingeniería de Procesos y Transformación Organizativa*. Primera Reimpresión, Edit. Alfa omega Colombiana S.A.

García, F - Calvo, A. (2004) *Gestión de la Calidad: Fundamento, Desarrollo y Aplicación Práctica*. Primera Edición, Edit.Digital@tres, S.L.L. España.

Hitt, M- Black, J – Stawart, J – Porter L. (2006) *Administración*. Edit. Pearson Educación, México.

Gareth, R. (2008) *Teoría Organizacional Diseño y cambio en las Organizaciones*. Quinta edición. Edit. Pearson educación, México.

Franklin, B. (2009). *Organización de empresas*. McGraw-Hill Interamericana, S.A. México D.F.

Ortueta, R. (1981). *La dirección y la estructura de la empresa*. Editorial Índex. Madrid.

Cantoni, F. (2002). *El factor humano en la organización*. Intermedio editores. Bogotá.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. DE C. V. México D.F.

Elinkoff, R. (1969). *La Estructura de la Organización*. Índice Central de Venezuela, Caracas.

Packard, D. (2007) *El estilo HP*. Ediciones Deusto, España.

Noren, D. – Bryman, A. – Stillman, T. - Houston, S. – Livesey, S. - Lashley, C. - Boje, D. – Driver, M. – Cai, Y. (2007) *El estilo Mc Donald, Métodos para conectar con el consumidor*. Ediciones Deusto, España.

ShuShi, L. (2007). *Innovar al estilo SONY. Conozca sus secretos*. Ediciones Deusto, España.

Capobagli, B. – Jackson, L. (2007) *Gestión al estilo Disney. Como aplicar a su empresa*. Editorial McGraw – Hill. Ediciones Deusto, España.

Bergdh, M.(2007). *Competir y prosperar al estilo Wal-Mart*. Editorial John Wiley&Sons. Ediciones Deusto, España.

Kennedy, M (2007) *El desarrollo de productos en Toyota. Porque su sistema es cuatro veces más eficaz y como puede implementarse en su empresa*. Ediciones Deusto, España

## **FUENTES ELECTRÓNICAS**

[http:// www.alfaomega.com.mx /](http://www.alfaomega.com.mx/) ventas1 arrobaalfaomega.com.mx.

<http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo0.htm>

<http://www.slideshare.net/jcfdezmxcal/los-sistemas-de-gestin-de-la-calidad>

<http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo0.htm>

<http://www.slideshare.net/jcfdezmxcal/los-sistemas-de-gestin-de-la-calidad>

[http://www.monografias.com/trabajos/reingenieria/reingenieria.shtml#\\_Toc466098825](http://www.monografias.com/trabajos/reingenieria/reingenieria.shtml#_Toc466098825)

<http://ciberconta.unizar.es/leccion/calidadserv/100.HTM>  
<http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v05/052069.pdf>  
<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/clg-ffm/11c.htm>  
[http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/\\$FILE/cliente3.pdf](http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/$FILE/cliente3.pdf)  
<http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/modcalidad.htm>  
<http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>  
<http://www.itjiquilpan.edu.mx/Carreras/GESTIONEMPRESARIA2010L.pdf>  
<http://www.monografias.com/trabajos71/tecnicas-administrativas-reingenieria-procesos-gestion/tecnicas-administrativas-reingenieria-procesos-gestion2.shtml>  
<http://www.siad.com.ar/Conferencias/Conferencia%20Reingenieria%20Procesos%20y%20Reorganizacion.pdf>  
[http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/carta\\_compromiso/docs/documentos/reingenieria.pdf](http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/carta_compromiso/docs/documentos/reingenieria.pdf)  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2010/savz.htm>  
<http://www.webpicking.com/hojas/indicadores.htm>

**Anexos N°1:** Cuestionario sector comercial

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ENCUESTA AL SECTOR COMERCIAL EN LA CANTÓN LATACUNGA**

**OBJETIVO:**

Identificar las necesidades de una reingeniería de redes de distribución que permita mantener un modelo de servicio de calidad del producto lácteo y sus derivados.

Preguntas.

1. Por favor determine con una X según su opinión de mayor a menor siendo el 1 el más conocido ¿Qué marca de productos lácteos conoce?

MARCAS	1	2	3	4	5	6
La Avelina						
Tanilac						
Parmalat						
Ranchito						
Vita						
Liberlac						

2. Marque con una X la opción que usted considere. ¿Piensa usted que al comprar productos a menor costo y las normas de calidad aceptaría el producto lácteo de la marca Avelina?

Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Rara vez	Nunca

3. Subraye una de las opciones ¿Usted como empresario del local en qué proporción adquiere productos lácteos?

- Mayor cantidad            250 en adelante
- Menor cantidad            150 en adelante
- Lo necesario                50 en adelante
- Bajo                            menos de 50

4. Marque con una X ¿Qué producto lácteo se consume en cantidad en su local?

- Leche
- Queso
- Yogurt
- Mantequilla
- Queso

5. Señale con una X según. ¿Su opinión personal que debe prevalecer en una comunicación de vendedor a cliente?

Valores	Interrelación	Confianza	Parcialidad	Necesidad

6. Indique la importancia entre 1 y 4 siendo 1 el más importante. ¿El pedido de qué manera le gustaría que se realice?

Relación directa	Vía telefónica	Pedidos anticipados	Vía internet	Comodidad de entrega	Promociones

7. Señale el intervalo que más se acerca al precio pagado ¿Qué precio suele pagar por el producto lácteo en unidad?

- 1.- Entre \$ 0.50 y \$ 0.90
- 2.- Entre \$ 0,91 y \$ 1,20
- 3.- Entre \$ 1.21 y \$ 1,50
- 4.- Entre \$ 1,50 o más...

8.- Marque con una X la opción que usted considere ¿Se siente satisfecho por el servicio prestado por los diferentes distribuidores de lácteos?

Sí No

9.- Señale con una X según. ¿Cuándo le entregan el producto se le piden sugerencias?

Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca

10.-Proporcione un porcentaje del 10% al 100% ¿Como cliente se siente satisfecho por la calidad de producto que adquiere?

MARCAS	%
La Avelina	
Tanilac	
Parmalat	
Ranchito	
Vita	
Liberlac	

11. Escoge una opciones ¿Al vender sus productos a logrado una venta total en un tiempo estimado?

Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Rara vez	Nunca

12.- Encierre en un círculo ¿Los insumos cubren todas las necesidades en momentos de presión?

Satisfactoriamente

Ni Satisfecho

Nada Satisfactorio

13.- Determine con una X según. Su criterio ¿Compra los productos a una misma marca?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA

14.- Indique algunos de los problemas según su criterio ¿Durante el tiempo que adquiere el producto ha tenido problema?

PROBLEMA	SI	NO
Producto en mal estado		
Envase roto		
Producto caducado		
Servicio de entrega de pedido		
Equivocación de la factura		
Aumento de Precio		
Equivocación de pedido		
Servicio inadecuado		

**Anexo N° 2:** Cuestionario del personal de la empresa

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA LÁCTEOS “ABELLITO S.A.” EN  
LA CIUDAD DE LATACUNGA

**OBJETIVO:**

Identificar las necesidades de una reingeniería de redes de distribución que permita mantener un modelo de servicio de calidad del producto lácteo y sus derivados.

Preguntas.

1. Por favor determine con una X según su opinión de mayor a menor siendo el 1 el más conocido ¿Qué marca de productos lácteos conoce?

MARCAS	1	2	3	4	5	6
La Avelina						
Tanilac						
Parmalat						
Ranchito						
Vita						
Liberlac						

2. Determine con una X según corresponda ¿Para que exista una red de distribución productos lácteos de es necesaria exista un estudio de mercado?

Siempre

Casi siempre

Nunca

3. Señale con una X según. ¿Su opinión personal que debe prevalecer en una comunicación de vendedor a cliente?

4.

Valores	Interrelación	Confianza	Parcialidad	Necesidad

5. Subraye una de las opciones ¿Al vender sus productos a logrado una venta total en un tiempo estimado?

Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Rara vez	Nunca

**Anexo N°. 3:** Entrevista a la contadora de la empresa

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ENTREVISTA AL CONTADOR GENERAL DE LA EMPRESA LÁCTEOS  
“ABELLITO S.A.” EN EL CANTÓN LATACUNGA.**

**OBJETIVO:**

Identificar las necesidades de una reingeniería de redes de distribución que permita mantener un modelo de servicio de calidad del producto lácteo y sus derivados.

**4.4.3. Entrevista**

1. ¿Considera usted que provocara un gasto al implementar una red de distribución en el producto lácteo en la empresa?

.....  
.....

Porqué? .....

.....

2. ¿Cuál de las siguientes razones considera usted, que origine que no exista un centro de distribución en la ciudad?

.....  
.....

Porqué? .....

3. ¿Su opinión personal que debe prevalecer en una comunicación de vendedor a cliente?

.....  
.....

Porqué?

.....  
.....

4. ¿Qué precio suele pagar por el producto lácteo en unidad?

.....  
.....

Porqué?

.....  
.....

5. ¿Cuenta con disponibilidad de producto si sube el pedido?

.....  
.....

Porqué?

.....  
.....

6. ¿Cómo cliente se siente satisfecho por la calidad de producto que adquiere?

.....  
.....

Porqué?

.....  
.....

7. ¿Al vender sus productos ha logrado una venta total en un tiempo estimado?

.....  
.....

Porqué?

.....  
.....

Datos socio-demográficos del entrevistado:

Edad  Estado civil  Nivel de educación

## Anexo N° 4: Ley orgánica de regulación y control de poder del mercado



REPÚBLICA DEL ECUADOR  
**ASAMBLEA NACIONAL**

### **LEY ORGÁNICA DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL PODER DE MERCADO**

#### **CAPÍTULO I**

##### **DEL OBJETO Y AMBITO**

**Artículo 1.- Objeto.-** El objeto de la presente Ley es evitar, prevenir, corregir y sancionar el abuso del poder de mercado; la prevención, prohibición y sanción de acuerdos colusorios y otras prácticas restrictivas; el control y regulación de las operaciones de concentración económica; y la prevención, prohibición y sanción de las prácticas desleales, buscando la eficiencia en los mercados y el bienestar general.

**Artículo 2.- Ámbito.-** Están sometidos a las disposiciones de la presente Ley todos los operadores económicos, personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, con o sin fines de lucro, que actual o potencialmente realicen actividades económicas en todo o en parte del territorio nacional, así como los gremios que las agrupen, y las que realicen actividades económicas fuera del país, en la medida en que sus actos, actividades o acuerdos produzcan o puedan producir efectos en el mercado nacional.

Se considerará que las conductas o actuaciones en que incurriere un operador económico serán imputables a él y al operador que lo controla, cuando el comportamiento del primero ha sido determinado por el segundo.

A efectos de la presente Ley, se entiende por volumen de negocios total de uno o varios operadores económicos, los importes resultantes de la venta de productos y de la prestación de servicios realizados por los mismos, durante el último ejercicio que corresponda a sus actividades ordinarias, previa deducción del impuesto sobre el valor agregado y de otros impuestos al consumidor final directamente relacionados con el negocio.

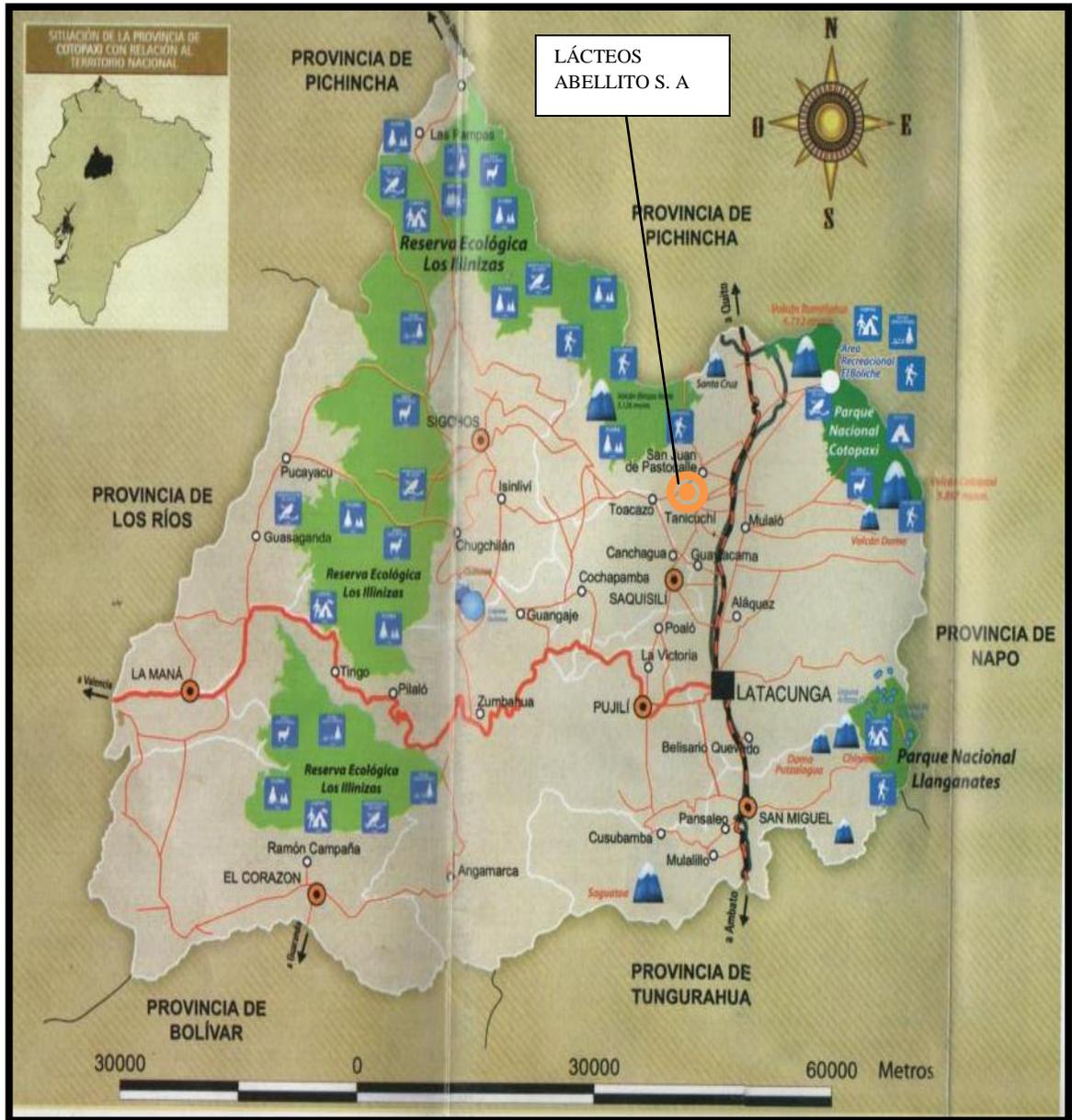
**Artículo 3.- Primacía de la realidad.-** Para determinar el carácter restrictivo o distorsionador de los actos, conductas y acuerdos, se atenderá a las situaciones y relaciones económicas que efectivamente se realicen, persigan o establezcan.

La costumbre o la costumbre mercantil no podrán ser invocadas o aplicadas para exonerar o eximir las conductas contrarias a esta Ley o la responsabilidad del operador económico.

**Artículo 4.- Lineamientos y principios para la regulación y aplicación.-** En concordancia con la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente, los siguientes lineamientos se aplicarán para la regulación y formulación de política pública en la materia de esta Ley:

1. El reconocimiento del ser humano como sujeto y fin del sistema económico.
2. La defensa irrestricta del interés colectivo de la sociedad.

Anexo N°5: Mapa del Cantón Latacunga

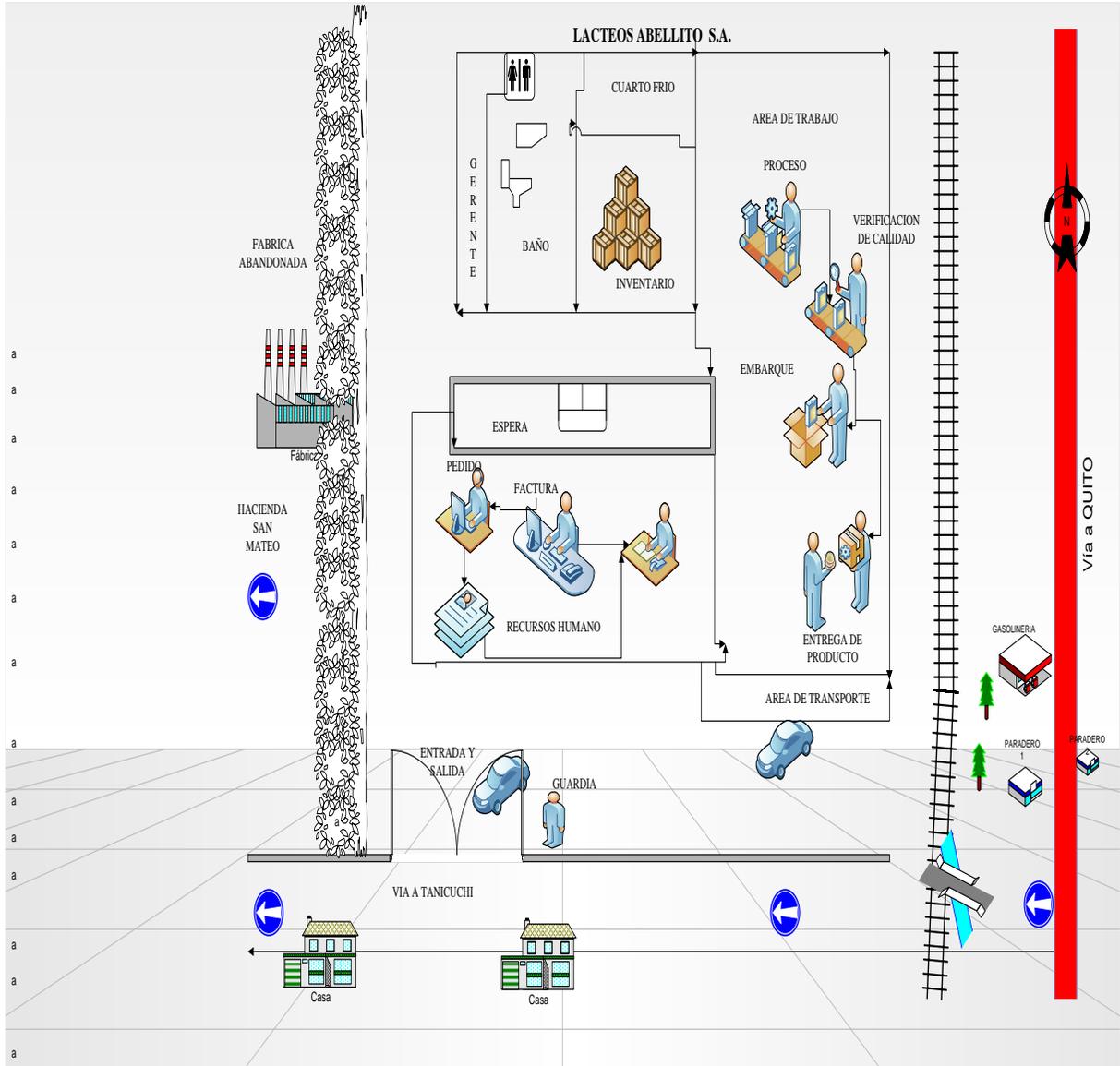


**Anexo N° 6: Datos Informativos de la Empresa**

Nombre de la Empresa	Provincia	Cantón	Zona	Tipo de Empresa
Lácteos Abellito S.A.	Cotopaxi	Latacunga	Urbana / Rural	Empresa Privada
	Parroquias Encuestadas.			
	Tanicuchi	Toacazo	San Juan de Pastocalle	
	Mulalo	José guango	Alaques	
	San Buena Ventura	Belisario	Poalo chico	
	11 de Noviembre	Poalo	Guaytacama	

**Anexo N°7:**

**RESUMEN FOTOGRÁFICO DE LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA**



PLANO DE LA EMPRESA

PARTE LATERAL



PARTE FRONTAL



## MAQUINARIA

### TANQUE DE FILTRACIÓN DE LA LECHE Y ENFUNDADO



### OLLA DE YOGURT



RECIPIENTE PARA EL CONCENTRADO DEL CUAJO



CUARTO FRIO



## PRODUCTO ELABORADO



PRIMER PARADERO: UBICACIÓN PARROQUIA TANICUCHÍ BARRIO LA  
AVELINA, CALLE PANAMERICANA NORTE KM.  
14 VÍA A QUITO.



Lugar de distribución del producto

## SEGUNDO PARADERO: UBICACIÓN AL FRENTE DEL PRIMER PARADERO



Lugar de distribución del producto