



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

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

**TEMA: “La Estructuración de las operaciones internas y  
el Posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía.  
Ltda. de la ciudad de Ambato”**

**AUTORA: Andrea Elizabeth Naranjo Chiriboga**

**TUTOR: Mg. Ing. Zandra E. Altamirano León**

Ambato- Ecuador

Febrero 2013



## **APROBACIÓN DEL TUTOR DE TESIS**

Mg. Ing. Zandra E. Altamirano León

### **Certifica:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizó la presentación de este Informe de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Febrero del 2013

EL TUTOR

.....

Mg. Ing. Zandra E. Altamirano León

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Andrea Elizabeth Naranjo Chiriboga, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente Investigación, previo la obtención del título de Ingeniera en Organización de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

**AUTORA**

.....

Andrea Elizabeth Naranjo Chiriboga

C.I. 180064260-1

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos docentes Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con los requisitos del Reglamento de Graduación para obtener el título terminal de tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

.....  
**Ing. Homero Vaca**

.....  
**Lic. MBA. Jorge Cerón**

**Ambato, Febrero del 2013**

## **DERECHOS DE AUTOR**

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

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además aprueba la reproducción de ésta 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 autora.

Autora

.....

Andrea Elizabeth Naranjo Chiriboga

## **Dedicatoria**

*El presente trabajo va dedicado principalmente  
a Dios, a mis queridos padres Miguel y Sara,  
y a mis hermanos Israel y Josué.*

## **Agradecimiento**

*Agradezco grandemente a Dios por darme la fuerza y la sabiduría para poder culminar mi carrera, a mis Padres por el apoyo incondicional, por sus consejos y valores que supieron inculcarme, a mis hermanos, a mis abuelitos, a Mamy Berthy el cual fue siempre su anhelo, a mis tíos, a cada uno de mis profesores por haberme compartido sus conocimientos y a la Facultad de Ciencias Administrativas por haberme abierto sus puertas.*

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
APROBACIÓN DEL TUTOR DE TESIS.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
Dedicatoria .....	vi
Agradecimiento.....	vii
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>viii</b>
ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y CUADROS .....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xvi</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>1. PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.1.1. Macro .....	3
1.2.1.2 Meso.....	4
1.2.1.3 Micro .....	4
1.2.1 Análisis Crítico .....	5
EFECTOS .....	5
1.2.2 Prognosis.....	6
1.2.3 Delimitación .....	6
1.2.4 Formulación del Problema .....	7
1.2.5 Preguntas Directrices .....	7
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	7

1.4 OBJETIVOS.....	8
1.4.1 Objetivo General .....	8
1.4.2 Objetivos Específicos.....	8
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>9</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....	12
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	13
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES .....	14
2.4.1. Formulación del problema .....	14
2.4.2. Categorización de variables.....	14
2.4.3. Definición de Categorías.....	16
• Administración .....	16
• Gestión empresarial .....	16
• Técnicas de control .....	17
• Estructuración .....	17
• Sistema de control interno.....	17
• Ambiente de control .....	18
• Evaluación de riesgos .....	18
• Actividades de control.....	18
• Procesos .....	19
• Identificación de procesos .....	19
• Selección de procesos .....	19
• Descomposición de procesos .....	20
• Marketing.....	20
• Mercado.....	20
• Estrategias de Posicionamiento .....	20
• Posicionamiento.....	21
• Rendimiento percibido.....	21
• Percepción del Cliente.....	22
• Expectativas .....	22
• Crear fidelidad hacia la empresa .....	23
• Nivel de satisfacción.....	23
• Insatisfacción.....	23
• Satisfacción .....	23
• Complacencia .....	24

2.5 HIPÓTESIS.....	24
2.6 VARIABLES.....	24
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>25</b>
<b>3. MARCO METODOLOGICO.....</b>	<b>25</b>
3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....	25
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN .....	26
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	26
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	29
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	33
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	34
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>35</b>
<b>4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	35
4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	36
4.2.1 CLIENTES INTERNOS .....	36
4.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	49
4.3.1 CLIENTES EXTERNOS.....	49
4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	62
4.4.1 Hipótesis.....	62
4.4.2 Verificación.....	62
4.4.3 Nivel de significancia .....	63
4.4.4 Elección de la prueba de hipótesis .....	63
4.4.5 Correlación de las variables.....	64
4.4.6 Cálculo del grado de libertad.....	65
4.4.7 Cálculo Matemático .....	66
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>68</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
5.1 CONCLUSIONES .....	68
5.2 RECOMENDACIONES .....	69
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>71</b>

<b>PROPUESTA.....</b>	<b>71</b>
6.1 DATOS INFORMATIVOS .....	71
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	72
6.3 JUSTIFICACIÓN .....	73
6.4 OBJETIVOS .....	74
6.4.1 Objetivo general .....	74
6.4.2 Objetivos específicos .....	74
6.5 FACTIBILIDAD .....	74
6.5.1 Factibilidad económica.....	74
6.5.2 Factibilidad legal.....	75
6.5.3 Factibilidad organizacional .....	75
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	75
6.6.1 Control Interno.....	75
6.6.1.2 Principios básicos del control interno.....	75
6.6.2 Elementos del análisis FODA .....	76
6.6.2.1 Análisis Externo .....	76
6.6.2.2 Análisis Interno.....	76
6.6.3 Análisis FODA .....	77
6.6.4 Matriz de Evaluación de los factores Internos (EFI).....	78
6.6.5 Matriz de Evaluación de los factores Internos (EFE).....	80
6.6.6 Matriz del perfil competitivo.....	81
6.6.7 Estrategias Publicitarias.....	82
6.6.8 Publicidad por internet – pagina web .....	83
6.6.9 Taller de Cuerdas Bajas .....	85
6.6.10 Servicio de Post - Venta.....	87
6.7 METODOLOGÍA- MODELO OPERATIVO .....	89
6.7.1 Organigrama Estructural .....	89
6.7.1 Organigrama Funcional .....	90
6.7.3 Sistema de Control Interno .....	91
6.7.3.1 Gerente General .....	91
6.7.3.2 Proceso de Producción .....	94

6.7.3.3 Registro de recepción de la fruta .....	95
6.7.3.4 Control de Calidad .....	96
Elaborado por: Andrea Naranjo .....	97
6.7.3.5 Identificar la cantidad del producto terminado disponible para la venta.....	98
6.7.4 Proceso Contable .....	100
6.7.5 Proceso de Ventas .....	104
6.7.5.1 Documentos por cobrar del día.....	104
6.7.5.2 Facturación y caja.....	106
6.7.5.3 Reportes mensuales .....	110
6.7.6 Matriz de Impacto .....	112
6.7.6.1 Análisis FODA .....	113
6.7.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) .....	115
6.7.8 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) .....	116
6.7.9 Matriz FODA .....	117
6.7.10 Plan de Acción .....	119
6.7.10.1 Estrategias (FO) .....	119
6.7.10.2 Estrategias (DO).....	121
6.7.10.2 Estrategias (FA).....	125
6.7.11 Presupuesto de las Estrategias .....	127
6.7.12 Matriz de la Competencia .....	128
6.8 ADMINISTRACIÓN .....	129
6.8.1 Funciones .....	129
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....	132
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>133</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y CUADROS

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N.- 1 Variable Independiente .....	14
Gráfico N.- 2 Variable Dependiente .....	15
Gráfico N.- 3 Administración Interna .....	37
Gráfico N.- 4 Planificación .....	38
Gráfico N.- 5 Organización del trabajo.....	39
Gráfico N.- 6 Capacitación .....	40
Gráfico N.- 7 Funciones.....	41
Gráfico N.- 8 Grado de participación en la toma de decisiones.....	42
Gráfico N.- 9 Instalaciones .....	43
Gráfico N.- 10 Ambiente de trabajo.....	44
Gráfico N.- 11 Reporte de las actividades .....	45
Gráfico N.- 12 Reportes emitidos .....	46
Gráfico N.- 13 Insumos para el área de trabajo .....	47
Gráfico N.- 14 Calidad del producto.....	48
Gráfico N.- 15 Tiempo de consumo.....	50
Gráfico N.- 16 Frecuencia con la que adquiere el producto .....	51
Gráfico N.- 17 Comparación con la competencia.....	52
Gráfico N.- 18 Calidad.....	53
Gráfico N.- 19 Características del producto - Empaque .....	54
Gráfico N.- 20 Características del producto - Diseño .....	55
Gráfico N.- 21 Características del producto – Tamaño-peso.....	56
Gráfico N.- 22 Grado de satisfacción.....	57
Gráfico N.- 23 Precio .....	58
Gráfico N.- 24 Forma en que se conoce las necesidades .....	59
Gráfico N.- 25 Medio de comunicación.....	60
Gráfico N.- 26 Frecuencia en la que recibe promociones e incentivos.....	61
Gráfico N.- 27 Representación gráfica de la ji cuadrado .....	67
Gráfico N.- 28 Análisis FODA .....	77
Gráfico N.- 29 Matriz FODA.....	78
Gráfico N.- 30 Modelo de una Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) ....	80
Gráfico N.- 31 Modelo de una Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) ..	81
Gráfico N.- 32 Modelo de una Matriz del Perfil Competitivo.....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1 Administración Interna .....	37
Tabla N.- 2 Planificación .....	38
Tabla N.- 3 Organización de las actividades.....	39
Tabla N.- 4 Capacitación.....	40
Tabla N.- 5 Funciones .....	41
Tabla N.- 6 Grado de participación.....	42
Tabla N.- 7 Instalaciones en cada área trabajo.....	43
Tabla N.- 8 Ambiente de trabajo.....	44
Tabla N.- 9 Reportes de las actividades .....	45
Tabla N.- 10 Reportes .....	46
Tabla N.- 11 Desarrollo de la empresa.....	47
Tabla N.- 12 Calidad del producto durante el proceso.....	48
Tabla N.- 13 Tiempo de consumo del Producto .....	50
Tabla N.- 14 Frecuencia Que adquiere el producto .....	51
Tabla N.- 15 Competencia .....	52
Tabla N.- 16 Características del producto - Calidad.....	53
Tabla N.- 17 Característica del producto - Empaque.....	54
Tabla N.- 18 Característica del producto – Diseño.....	55
Tabla N.- 19 Características del producto – Tamaño-peso 500grs .....	56
Tabla N.- 20 Satisfacción.....	57
Tabla N.- 21 Precio .....	58
Tabla N.- 22 Frecuencia que conoce las necesidades .....	59
Tabla N.- 23 Medio de Comunicación.....	60
Tabla N.- 24 Promociones e incentivos .....	61
Tabla N.- 25 Frecuencia observada.....	65
Tabla N.- 26 Frecuencia Esperada .....	65
Tabla N.- 27 Cálculo Matemático.....	66

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N.- 1	Matriz de Operacionalización de variables .....	29
Cuadro N.- 2	Matriz de Operacionalización de variables .....	31
Cuadro N.- 3	Recolección de información .....	33
Cuadro N.- 4	Matriz FODA .....	117
Cuadro N.- 5	Plan de acción-Estrategia FO .....	119
Cuadro N.- 6	Plan de acción-Estrategia FO .....	120
Cuadro N.- 7	Plan de acción-Estrategia FO .....	120
Cuadro N.- 8	Plan de acción-Estrategia FO .....	121
Cuadro N.- 9	Plan de acción-Estrategia DO .....	121
Cuadro N.- 10	Plan de acción-Estrategia DO .....	122
Cuadro N.- 11	Plan de acción-Estrategia DO .....	122
Cuadro N.- 12	Plan de acción-Estrategia DO .....	123
Cuadro N.- 13	Plan de acción-Estrategia DO .....	123
Cuadro N.- 14	Plan de acción-Estrategia DO .....	124
Cuadro N.- 15	Plan de acción-Estrategia DO .....	124
Cuadro N.- 16	Plan de acción-Estrategia FA .....	125
Cuadro N.- 17	Plan de acción-Estrategia FA .....	125
Cuadro N.- 18	Plan de acción-Estrategia FA .....	126
Cuadro N.- 19	Plan de acción-Estrategia FA .....	126

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N. 1	Croquis de la empresa.....	137
Anexo N. 2	Encuesta dirigida a los clientes Internos.....	138
Anexo N. 3	Encuesta dirigida a los clientes Externos .....	142
Anexo N. 4	Cédula de la entrevista.....	145

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa Productos Suiza Cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Ambato, se dedica a la producción y comercialización de diferentes pulpas de frutas, con la aparición de varias empresas que elaboran el mismo producto, ha dado lugar a que la competencia en el mercado sea más fuerte, es por eso que las mismas han visto la necesidad de que se apliquen nuevas estrategias de mejoramiento, alcanzando un mayor desarrollo empresarial y a su vez un mejor posicionamiento en el mercado.

Por tal motivo la presente investigación se ha orientado en conocer y analizar la estructuración del proceso interno de la empresa, permitiendo establecer un sistema de control interno que facilite el desarrollo de las actividades y que ayudará a su vez a alcanzar un mejor posicionamiento de la misma.

Mediante la aplicación de las encuestas realizadas tanto a clientes internos como externos, se pudo identificar puntos débiles que revelan la necesidad de mejorar la organización interna de la empresa como definir de una forma más clara las funciones del personal, realizar capacitaciones, supervisar las actividades de cada área y a su vez conocer las necesidades del consumidor.

La propuesta para la investigación aplicada en la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. es la implementación de un sistema de control interno, que ayudará a alcanzar un mejor posicionamiento de la misma mediante, por medio de un análisis de la estructura interna operacional y funcional actual de la misma y proponiendo las estrategias publicitarias más adecuadas para dar a conocer la empresa.

Palabras claves: Control Interno, Posicionamiento, Estructuración, Sistema de control interno.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación trata acerca de la Estructuración de las operaciones internas de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda., por lo que tiene como propósito analizar la estructura operacional y funcional actual de la misma, por lo que se ha permitido detectar las necesidades internas en cada área de la empresa y como externas, alcanzando así un mayor desarrollo empresarial y un mejor posicionamiento en el mercado.

El Capítulo I, corresponde al problema y como incide en la empresa, la justificación y los objetivos que se desea alcanzar.

El Capítulo II, se refiere al marco teórico, contiene los antecedentes investigativos lo que corresponde a investigaciones previas que sirven de apoyo para el trabajo de investigación, la fundamentación filosófica por lo que es aplico el paradigma crítico-propositivo.

En el Capítulo III, se aplicó la modalidad de investigación bibliográfica o documental y la investigación de campo y el tipo de investigación exploratoria, investigación descriptiva y la investigación correlacional.

El Capítulo IV, consta el análisis de los resultados, interpretación de los datos y la verificación de la hipótesis de las encuestas realizadas a los clientes internos y externos de la empresa.

Luego de haber analizado e interpretado los resultados de las encuestas aplicadas, en el Capítulo V se muestran las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

Y en el Capítulo VI, se da a conocer la propuesta que es la implementación de un sistema de control interno, que ayudará a alcanzar un mejor posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

La Estructuración de las operaciones internas y el Posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La inadecuada estructuración de las operaciones internas y el posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

### **1.2.1. Contextualización**

#### **1.2.1.1. Macro**

En la actualidad existe un alto nivel de competitividad, que rige al mundo empresarial a que las empresas tengan en claro sus objetivos y la aplicación de las herramientas de gestión, permitiendo un mayor control y desempeño dentro de las mismas.

La estructura empresarial es una herramienta muy importante que da lugar al desarrollo de la misma, pues a través de ella es que se puede establecer y aplicar mecanismos, que permitan a las empresas cumplir de una manera correcta y eficiente los planes establecidos por ella.

Es por eso que ciertas empresas han optado por aplicar un control interno, la misma que es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades. Con el fin de alcanzar los objetivos de la misma, de forma eficaz y eficiente, para llegar a hacer más competitiva y así alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado.

Actualmente en el Ecuador se ha ido incrementando el número de empresas ya sean de producción o servicios, lo cual ha dado lugar a que el nivel de competencia en el mercado sea cada vez más alta, por lo que las organizaciones han visto la necesidad de analizar, reestructurar y mejorar los procesos internos de la misma, orientada al mercado en todas sus actividades, que investigue las necesidades del mismo

ofreciendo un valor añadido ,aplicando diferentes estrategias, permitiendo alcanzar los objetivos de la empresa.

#### **1.2.1.2 Meso**

La provincia de Tungurahua en especial el cantón Ambato, se caracteriza por contar con empresas productoras, lo cual ha permitido la creación de varias empresas que se dedican a la elaboración de pulpa de fruta, lo que ha dado lugar a que la competencia en el mercado sea más fuerte.

Es por eso que ciertas empresas han visto la necesidad de mejorar las operaciones internas, la calidad de sus productos, con el fin de alcanzar mayor posicionamiento y abriendo nuevas oportunidades en el mercado, permitiendo así la satisfacción de las necesidades tanto interno como externo de sus clientes, y a la vez el mejoramiento y el crecimiento empresarial de la provincia.

#### **1.2.1.3 Micro**

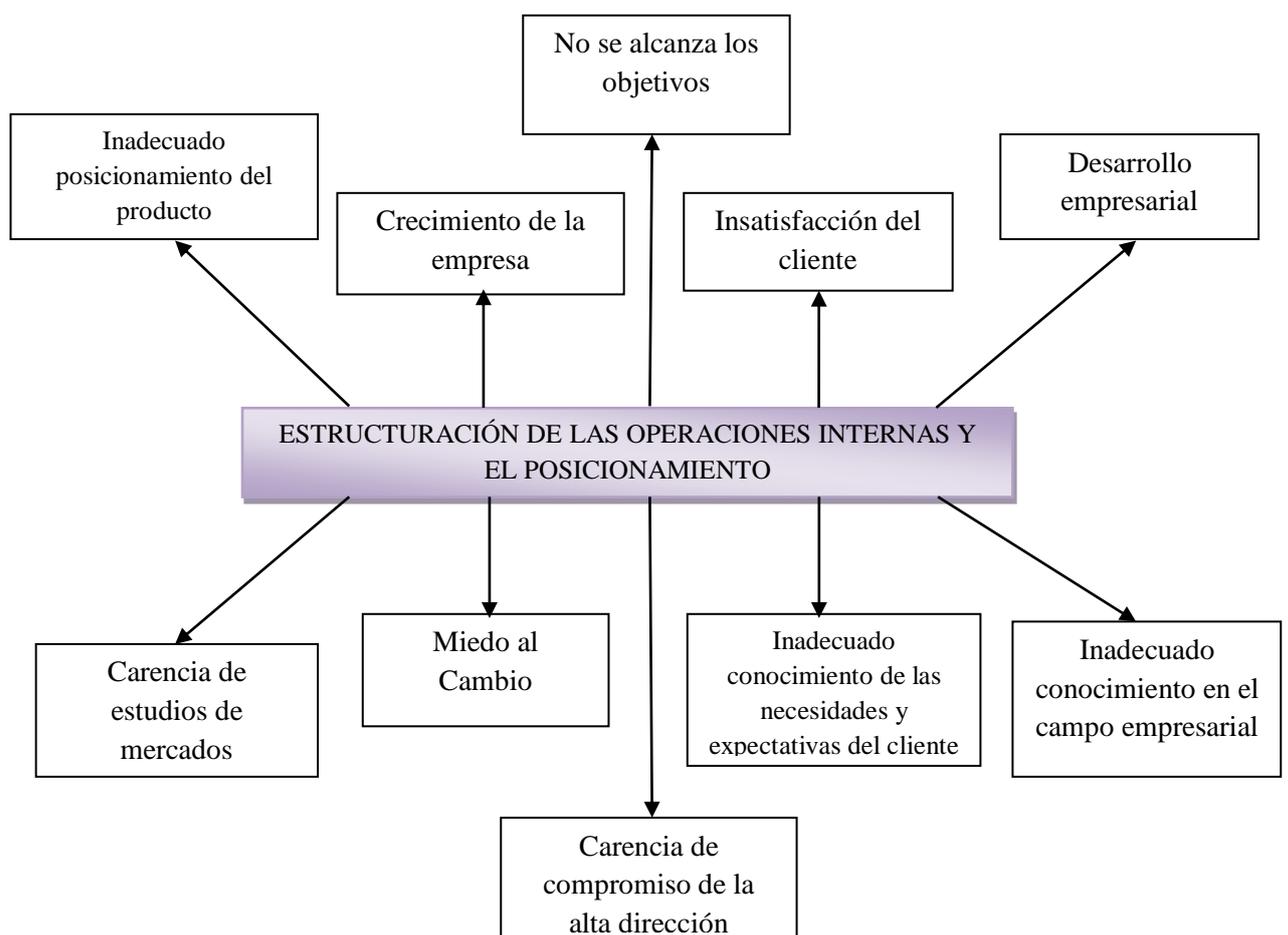
La empresa Productos Suiza está ubicada en la ciudad de Ambato en la ciudadela Tres Juanes, se dedica a la producción y comercialización de diferentes tipos de pulpas de frutas como son: la mora, guanábana, mango, tamarindo, taxo, coco, frutilla, tomate de árbol, maracuyá, naranjilla, piña y melón, la empresa se constituyó el 29 de junio del 2005.

Con la aparición de varias empresas que se dedican a la elaboración del mismo producto, ha dado lugar a que se apliquen nuevas estrategias de mejoramiento, sea en el manejo de sus procesos, con el fin de llegar al consumidor, permitiendo alcanzar un mayor desarrollo empresarial.

La inadecuada estructuración del proceso interno en la empresa Productos Suiza, ha permitido a que no exista un buen manejo de ciertas áreas como son los incentivos al personal, la falta de capacitación, la infraestructura y la selección de la materia prima, lo que ha permitido a que la empresa no tenga un crecimiento dentro de la misma, a que no se enfoque y conozca las necesidades y expectativas del cliente interno y externo, ocasionando a que la empresa no pueda abrir nuevas oportunidades y posicionamiento en el mercado.

### 1.2.1 Análisis Crítico

#### EFFECTOS



## **CAUSAS**

### **1.2.2 Prognosis**

Si no se mejora la estructuración de la empresa, conllevará a que la misma no responda de una manera efectiva las necesidades de la empresa y del mercado, a que no exista un mejor desarrollo de las operaciones internas y por ende un mejor posicionamiento en el mercado.

### **1.2.3 Delimitación**

#### **Límite del Contenido:**

Campo: Administración de Empresas

Área: Organización de Empresas

Aspecto: Estructuración

#### **Límite espacial:**

La investigación se va a realizar en la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

**Límite Temporal:** La presente investigación dará inicio en el mes de Mayo del 2012.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo influye la inadecuada estructuración en las operaciones internas en el posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.?

#### **1.2.5 Preguntas Directrices**

¿Cómo influye la inadecuada estructuración de las operaciones internas en la empresa?

¿De qué forma podemos alcanzar un mejor nivel de posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.?

¿Al mejorar la estructuración de las operaciones internas permitirá alcanzar un mejor nivel de posicionamiento de la empresa?

¿De qué forma, se adaptara la empresa a los nuevos cambios?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Se conoce que la falta de conocimiento en el ámbito empresarial y la competencia, son las principales causas por la que algunas organizaciones están pasando hoy en día, por lo que ha obligado de cierta manera a que no puedan crecer y alcanzar posicionamiento en el mercado o también pueden llevar la empresa a la quiebra.

Actualmente existen conocimientos teóricos y prácticos, que permiten detectar y resolver los diferentes problemas que se presentan en la organización, a través de la aplicación de diferentes métodos o estrategias, permitiendo así un desarrollo empresarial y el cumplimiento de los objetivos de la empresa de una forma eficaz y eficiente. El problema es sujeto de investigación, lo cual permitirá la solución de la misma, permitiendo el desarrollo y beneficio de la empresa.

Mediante el mejoramiento en la estructuración de las operaciones internas, permitirá planificar y comprender los objetivos de la empresa, tomando en cuenta las necesidades de los clientes tanto internos como externos, alcanzando posicionamiento en el mercado y más competitividad, creando una organización eficiente en todas sus operaciones.

La factibilidad de realizar esta investigación se debe a la disponibilidad que tiene el gerente y colaboradores de la empresa con el fin de impulsar el cambio y el desarrollo de la misma, mediante a la autorización y facilitación de cierta información necesaria para el desarrollo de la presente investigación.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar cómo influye la inadecuada estructuración de las operaciones internas, mediante un estudio situacional, que permita mejorar el nivel de posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. en la mente del consumidor final.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar la estructuración de las operaciones internas, mediante una investigación de las necesidades de la empresa, para contribuir al desarrollo de la misma.
- Detectar las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos, aplicando una investigación de campo, para satisfacer las necesidades de la misma.
- Proponer cambios al sistema de control interno actual, que permitan mejorar el nivel de posicionamiento de la empresa.

**CAPÍTULO II**  
**2. MARCO TEÓRICO**

**2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

**Belduma, C. (2010).** *La estructura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa TECNIMAQ de la ciudad de Pelileo.* Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

#### Objetivos

Diagnosticar los factores internos y externos de la empresa mediante un estudio minucioso.

Diseñar un modelo de estructura organizacional que permita mejorar eficientemente los roles que desempeña los empleados de la empresa TECNIMAQ de la ciudad de Pelileo.

#### Conclusiones

La empresa no cuenta con un modelo empresarial que permita la organización, coordinación, ejecución y el control de las actividades diarias de la empresa.

El manual de funciones incide positivamente en la productividad de la empresa ya que los empleados trabajaran de forma mas eficiente elevando su rendimiento laboral.

**Casanova, B (2011).** *Reingeniería del Procedimiento que actualmente se utiliza en las adquisiciones de ínfima cuantía para lograr un mejoramiento en los procesos de la unidad de compras públicas de la empresa pública-Empresa Municipal de Agua Potable y alcantarillado de la ciudad de Ambato.* Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

#### Objetivos

Detectar que necesidades tiene el proceso de adquisiciones de ínfima cuantía para que funcione correctamente en sujeción con la normativa legal vigente (LOSNCP) para este tipo de procedimiento.

Determinar el grado de efectividad y eficiencia logrado con la implementación del rediseño del procedimiento de adquisiciones de ínfima cuantía.

#### Conclusiones

Recomiendo como una medida de optimización del tiempo, el ver la posibilidad de realizar convenios con varias casas comerciales y distribuidoras de varios de los materiales e insumos que la empresa adquiere en periodos de tiempos cortos, esta clase de convenios se podrían realizar luego de una clasificación previa de proveedores de la empresa y escoger a los 4 o5 mejores oferentes que convengan a los intereses de la EP-EMAPA-A.

Para que todo el procedimiento este garantizado totalmente desde su inicio, he llegado a la conclusión de que se deberá realizar necesaria e imperiosamente una evaluación exhaustiva a cada uno de los actuales proveedores de la empresa y a los potenciales proveedores que pudieran estar interesados en trabajar con nosotros.

**Velástegui, C (2010).** *Modelo de Gestión del Talento Humano y su incidencia en el comportamiento Organizacional EN LA EMPRESA Avícola Agoyán.* Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

#### Objetivos

Diagnosticar que indicadores del talento humano existe dentro de la empresa para maximizar su nivel de eficiencia a través del uso de técnicas de evaluación.

Analizar las habilidades y destrezas internas para evaluar, direccionar y retroalimentar a los empleados de la institución.

### Conclusiones

La participación activa de los clientes internos, su libertad de expresión e ideas y opiniones en las actividades empresariales es relativamente alta en la empresa, la cual conlleva a una productividad encaminada al éxito de la empresa.

Es de vital importancia realizar constante retroalimentación en la implementación de un nuevo programa que haga la empresa para determinar las pautas a seguir en función de incrementar la productividad laboral de sus miembros contribuyendo al desarrollo global de la empresa.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Todo trabajo de investigación está dirigido por paradigmas que contienen reglas y regulaciones que definen fronteras y establecen cómo comportarse dentro de esas fronteras del paradigma de una realidad.

El paradigma que dirige este trabajo de investigación es el propositivo también llamado cualitativo, dicho paradigma se ajusta a este trabajo porque permite interpretar la realidad y contribuir al cambio, por lo que se pretende demostrar que es importante mejorar la estructuración de las operaciones internas para que la empresa alcance posicionamiento en la mente del consumidor.

La aplicación de un Plan de reestructuración requiere de fundamentos paradigmáticos que lleven a la investigación del problema con la teoría y la práctica por lo que es necesario evaluar y mejorar la estructuración de las operaciones internas para que la empresa alcance posicionamiento en el mercado, los mismos que permitirá alcanzar los logros empresariales y la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos.

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORIA DEL ESTADO**

Ley No. 73. RO/ Sup.

#### **CAPÍTULO 2**

#### **DEL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO**

##### **Sección 1**

##### **Control Interno**

Art. 9.- Concepto y elementos del Control Interno.- El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de que se protegen los resultados públicos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno del control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y , la corrección oportuna de las deficiencias de control.

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado, y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la contraloría General del Estado.

Art. 10.- Actividades Institucionales.- Para un efectivo, eficiente y económico control, las actividades institucionales se organizaran en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.

## 2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

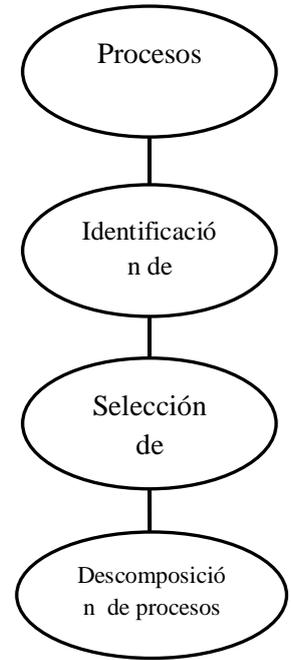
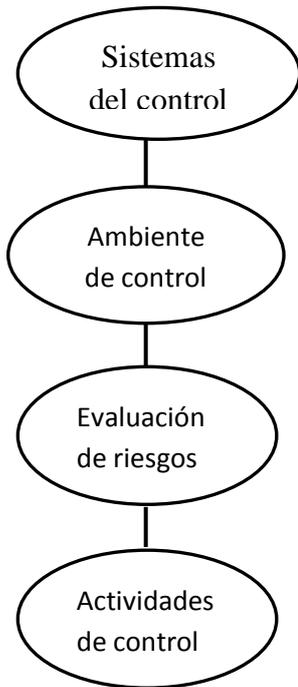
### 2.4.1. Formulación del problema

¿Cómo influye la inadecuada estructuración de las operaciones internas en el posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.?

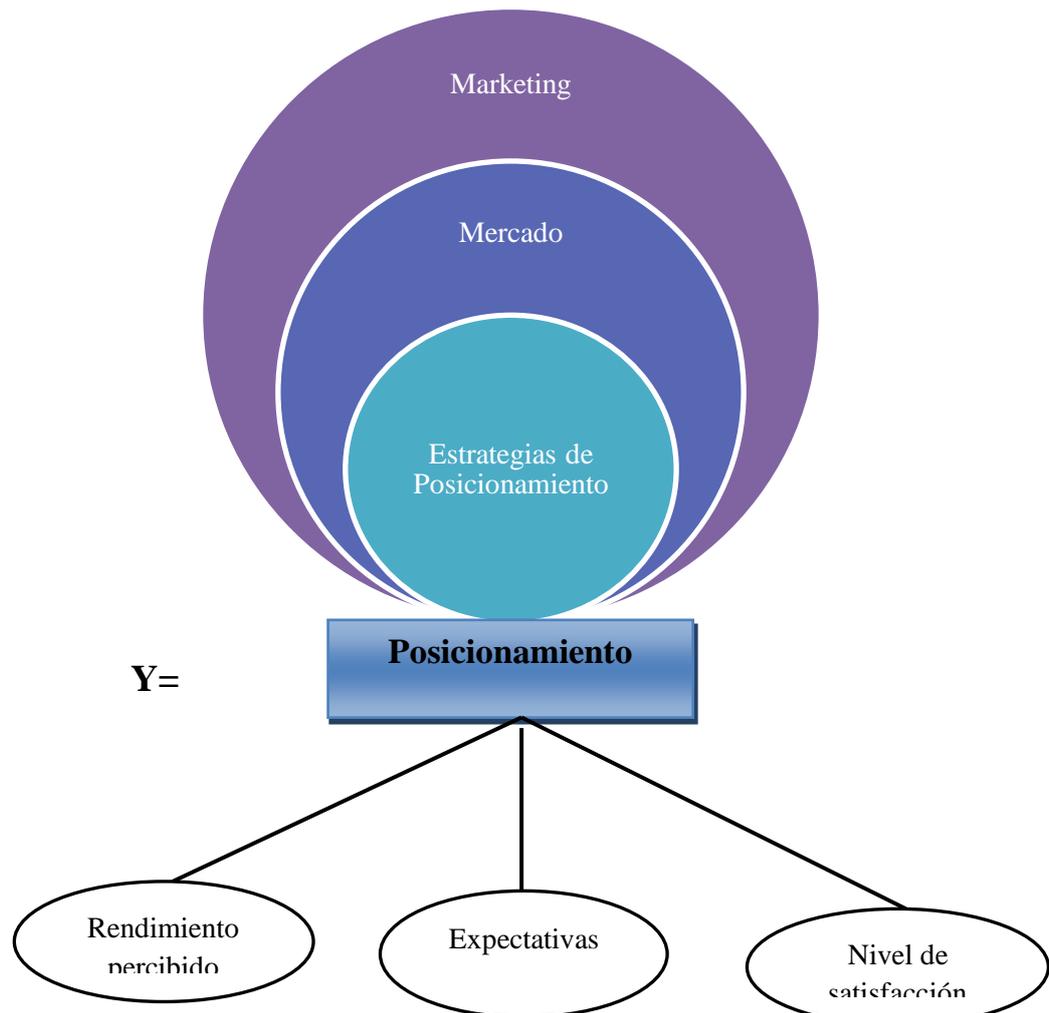
### 2.4.2. Categorización de variables

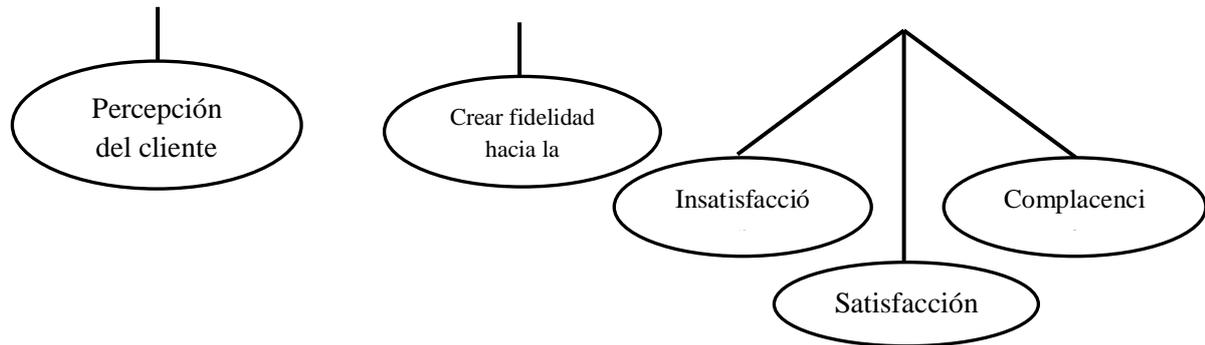
**Gráfico N.- 1 Variable Independiente**





**Gráfico N.- 2 Variable Dependiente**





### 2.4.3. Definición de Categorías

- Administración

Gestión, organización y control de una sociedad que realizan los órganos directivos de la misma. Martin, F. (1999, p.11)

Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

- Gestión empresarial

Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una optima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.

<http://www.eumed.net/libros/2007c/318/la%20gestion%20empresarial.htm>

- Técnicas de control

Las normas técnicas de control interno constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.

<http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-auditoria.htm>

- Estructuración

La estructura de una organización puede definirse como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, considerando luego la coordinación de las mismas.

<http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=estructuracion%20de%20la%20empresa%20concepto&source=web&cd=3&ved=0CGUQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.upv.es%2F~jmontesa%2Fg%2F%2FGEI10.ppt&ei=jDCpT43AF46m8ATP2YWwAw&usg=AFQjCNFJuYk8yF0O9kMwXUi4JYpOT6eTw&cad=rja>

- Sistema de control interno

Se entiende por sistema de control interno el conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por la máxima autoridad, funcionarios y empleados, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos.

El sistema de control interno tiene como finalidad coadyuvar con la Institución en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Lograr eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones,
- Obtener confiabilidad y oportunidad de la información, y

- Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

<http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-auditoria.htm>

- Ambiente de control

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>

- Evaluación de riesgos

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

[http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

- Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos

relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

[http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

- Procesos

Es un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que existen para obtener un resultado bien definido dentro de un negocio.

Todo proceso tiene entradas- recursos humanos, tecnológicos, materiales y otros, para el desarrollo de las actividades que lo conforman; como salidas se esperan productos, servicios, información u otros. Por lo general un proceso es visto como un conjunto de actividades o una macro actividad.

<http://www.inf.udec.cl/~revista/ediciones/edicion6/sisinf.PDF>

- Identificación de procesos

Utilizando la cadena de valor planteada por Porter se identifican los procesos más relevantes dentro de una organización, diferenciando los principales y los de apoyo. En esta etapa se deben tomar en consideración la misión y los objetivos estratégicos fijados en la organización.

<http://www.inf.udec.cl/~revista/ediciones/edicion6/sisinf.PDF>

- Selección de procesos

Cumplido lo anterior se seleccionan aquellos en los que interesa focalizar los esfuerzos y recursos disponibles. Entre las herramientas de apoyo utilizadas en esta fase se encuentran el análisis FODA (Fortaleza/ Oportunidades/ Debilidades/ Amenazas) y los FCE (Factores críticos de Éxito).

<http://www.inf.udec.cl/~revista/ediciones/edicion6/sisinf.PDF>

- Descomposición de procesos

Se identifican los recursos a regular, los subprocesos físicos que afectaran al recurso involucrado, y los administrativos o de gestión que regularan al comportamiento de los subprocesos físicos.

<http://www.inf.udec.cl/~revista/ediciones/edicion6/sisinf.PDF>

- Marketing

Es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos individuos y grupos obtienen lo que desean y necesitan, creando, ofreciendo e intercambiando satisfacciones con valor para ellos. Kuter, P. (2001, p.38)

- Mercado

Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

<http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml#CONCEPTO>

- Estrategias de Posicionamiento

La estrategia de Posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a nuestra empresa o a nuestras marcas, de manera que nuestro público

objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestra empresa o de nuestras marcas sobre la empresa o marcas competidoras.

Normas para su desarrollo:

- ◆ Posicionar el producto de manera que tenga las características mas deseadas por el target.
- ◆ Adelantarse al consumidor y desarrollar estrategias que permitan influir o formar la posición de un producto concreto, en su mente.
- ◆ Para posicionarse en la mente del consumidor es necesario saber cómo lo está nuestra competencia.
- ◆ Una vez que la empresa ha decidido la estrategia de posicionamiento, tiene que desarrollar las diversas estrategias de marketing.

<http://www.estoesmarketing.com/Estrategias/Posicionamiento.pdf>

- Posicionamiento

El posicionamiento comienza con un producto que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución e incluso una persona. El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, cómo se ubica el nombre del producto en la mente de éstos. El posicionamiento es el trabajo inicial de meterse a la mente con una idea.

<http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/posicionamiento.htm>

- Rendimiento percibido

Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el

"resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

- Percepción del Cliente

Es la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto.

La percepción varía de acuerdo a qué experiencia y a qué aprendizaje previo tenga el observador. Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son:

- Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace percibir aquello que le proporcionaría satisfacción.
- Las expectativas; se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
- La cultura en la que creció, la cual entrena en cierto modo de percibir la realidad.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/50/percecliente.htm>

- Expectativas

Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

- Crear fidelidad hacia la empresa

Es un compromiso profundamente sostenido de comprar de nuevo o frecuentar de nuevo un producto o servicio, de la misma organización, preferido coherentemente en el futuro.

Por lo tanto se puede señalar que la lealtad está directamente afectada por la percepción del cliente respecto del valor que perciben en la relación con una compañía y sus productos o servicios.

<http://es.scribd.com/doc/9458721/Analisis-de-la-Lealtad-del-Cliente>

- Nivel de satisfacción

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan satisfacción, insatisfacción y complacencia.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

- Insatisfacción

Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

- Satisfacción

Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

- Complacencia

Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

## 2.5 HIPÓTESIS

La implementación de una adecuada estructuración de las operaciones internas permitirá un mejor posicionamiento en el mercado en la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

## 2.6 VARIABLES

<b>Variable Independiente</b>	<b>X=Estructuración</b>	<b>→</b>	Cualitativa
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Y= Posicionamiento</b>	<b>→</b>	Cuantitativa

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

Para la presente investigación se utilizara el enfoque cualitativo, porque permite llegar a la comprensión del problema objeto de estudio, y además está orientada hacia una observación dentro de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

También se basa en el enfoque cuantitativo, porque permite identificar las causas y explicación de la inadecuada estructuración de las operaciones internas y el posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda., para la solución del mismo.

### **3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución de la presente investigación en la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. se utilizó las siguientes modalidades:

Modalidad Bibliográfica o Documental, esta modalidad nos permitirá informarnos detalladamente y a la vez incorporar nuevos conocimientos mediante libros, tesis y fuentes electrónicas lo cual nos ayudara a tener una idea más clara para la solución del problema objeto de estudio.

Modalidad de Campo, esta modalidad es indispensable porque debemos estar en contacto continuo con la realidad en estudio con el fin de observar cómo está afectando la inadecuada estructuración de las operaciones internas dentro de la empresa y al mismo tiempo recolectar y registrar ordenadamente los datos, esto se lo realizara mediante el uso de ciertas técnicas como: entrevistas, observación y encuestas que nos servirá para nuestra investigación.

### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución del proyecto utilizaremos los siguientes tipos de investigación.

Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación nos ayudará a estar en contacto y familiarizado con la realidad, la misma que accederá a la obtención de datos y elementos precisos que facilitará a la formulación de la hipótesis de investigación.

#### Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación trabaja sobre realidades de hechos, y sus características, es la de una explicación concreta, la misma que puede ser en un límite temporal-espacial de la situación actual de la empresa.

#### Investigación Correlacional.

Con este tipo de investigación se logrará medir el grado de relación entre las variables estructuración y posicionamiento, con el fin de dar una solución al problema de investigación que se ha originado en la empresa.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

En la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato labora, un gerente propietario, 1 persona en el Área de Contabilidad, 4 personas en el Área de Ventas y 5 personas en el Área de Producción.

Tomando en cuenta que la empresa Productos Suiza tiene 200 clientes externos, por lo que es necesaria la aplicación de la formula con el fin de seleccionar la muestra con la utilización del error máximo admisible del 5%. El resultado servirá para determinar claramente la población que se va a investigar.

#### **Fórmula:**

$$n = \frac{m}{e^2 (m-1) + 1}$$

$$n = \frac{211}{0.05^2 (211-1) + 1}$$

$$n = \frac{211}{0.0025 (210) + 1}$$

$$n = \frac{211}{1.525}$$

$$n = 138.36$$

$$n = 138 \text{ Clientes}$$

De acuerdo con la aplicación de la fórmula, se obtuvo un resultado de 138 clientes que serán encuestados.

### 3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Hipótesis:** La implementación de un sistema de control interno permitirá mejorar los procesos de las operaciones y por ende un mayor posicionamiento en el mercado en la empresa Productos Suiza Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato.

**Variable independiente:** Estructuración

**Cuadro N.- 1**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMES O PREGUNTAS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Estructuración</p> <p>La estructura de una organización puede definirse como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, considerando luego la coordinación de las mismas.</p>	Organización	<p>Excelente Muy buena Buena Malo</p> <p>Eficiente Deficiente</p> <p>Excelente Muy buena Buena Malo</p> <p>Siempre Casi siempre Rara vez Nunca</p>	<p>La administración interna de la empresa es:</p> <p>¿Qué opina sobre la planificación de la empresa?</p> <p>Cree usted que la organización de las actividades en su área es:</p> <p>¿Recibe la capacitación necesaria para realizar un mejor trabajo?</p>	Encuesta y Cuestionario

	<p>Coordinación</p> <p>Ambiente</p> <p>Supervisión</p> <p>Calidad</p>	<p>SI NO</p> <p>Participa el propietario Propietario y trabajadores</p> <p>Excelente Muy buena Buena Malo</p> <p>Diario Semanal Mensual</p> <p>Siempre Casi siempre Rara vez Nunca</p>	<p>¿Existe una definición clara de las funciones de cada miembro de la empresa?</p> <p>¿Cuál es el grado de participación en el proceso de toma de decisiones?</p> <p>Las instalaciones en cada área trabajo son:</p> <p>Considera usted que el ambiente de trabajo es:</p> <p>¿Cada qué tiempo se realizan reportes de las actividades?</p> <p>¿Los repostes emitidos son revisados, supervisados y cotejados con documentos?</p> <p>¿Usted se siente parte del desarrollo de la empresa?</p> <p>¿Se toma en cuenta la calidad del producto durante el proceso interno hasta la entrega al cliente?</p>	<p>Encuesta y Cuestionario</p>
--	---	--	--	--------------------------------

**Elaborado por:** Andrea Elizabeth Naranjo Chiriboga

**Variable dependiente:** Posicionamiento

**Cuadro N.- 2**

<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMES O PREGUNTAS</b>	<b>TÉCNICA E INSTRUMENTO</b>
<p>Posicionamiento</p> <p>Es la forma en la que los consumidores definen un producto con respecto sus atributos, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia.</p>	<p>Consumidores</p> <p>Competencia</p> <p>Calidad</p> <p>Satisfacción</p> <p>Precio</p>	<p>Tiempo</p> <p>Una o más veces a la semana Dos a tres veces al mes Una vez al mes</p> <p>Mucho mejor Mejor Igual Peor</p> <p>Características del producto</p> <p>Satisfacción</p> <p>SI</p>	<p>¿Cuánto tiempo lleva consumiendo Productos Suiza?</p> <p>¿Con que frecuencia adquiere Productos Suiza?</p> <p>En comparación a la competencia Productos Suiza es:</p> <p>Califique las siguientes características del producto, considerando que 5 es el de mayor importancia y 1 de menor importancia.</p> <p>¿Cuál es la satisfacción con respecto al producto que ofrece Productos Suiza?</p> <p>¿Cree usted que la empresa</p>	<p>Encuesta y cuestionario</p>

		NO	tiene precios competitivos?	
		Siempre Casi siempre Rara vez Nunca	¿Con que frecuencia la empresa conoce o averigua sus necesidades con respecto al producto?	
	Medio de comunicación	Radio Televisión Prensa Redes sociales	¿Qué medio de comunicación cree usted para promocionar el producto?	
		Siempre Casi siempre Rara vez Nunca	¿Con que frecuencia recibe promociones e incentivos?	

**Elaborado por:** Andrea Elizabeth Naranjo Chiriboga

### 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la presente investigación tendremos información tanto primaria como secundaria para lo cual aplicaremos varias técnicas e instrumentos para recolectarla.

**Cuadro N.- 3**

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>1. Información Secundaria</b>	Libros de Estructura Organizacional
1.1 Lectura científica	Libros de Estrategias Publicitarias
1.2 Fichaje	Tesis de grado Fuentes Electrónicas
<b>2. Información Primaria</b>	Cedula de entrevista
2.1 Entrevista	Cuestionario
2.2 Encuesta	

### **3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

El procesamiento de la información que se recolecte para la presente investigación se efectuará de la siguiente manera.

A continuación de recolectar la información se procederá a procesar la misma, por lo cual se aplicara técnicas ya aprendidas, en el caso de estudio, se procederá a obtener la muestra para determinar el número de personas a las cuales vamos a entrevistar.

Luego, se procederá a elaborar las preguntas cerradas para la encuesta con sus respectivas instrucciones, con esto se podrá realizar el diseño y formato de las encuestas.

Ya elaboradas correctamente las encuestas se procederán a aplicarlas a los colaboradores y clientes de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

Aplicada las encuestas se procederá con la tabulación de las encuestas, para proceder a realizar la interpretación de los datos obtenidos, logrando con este análisis conocer las necesidades que tiene la empresa.

Finalmente, tomando en consideración todos estos datos y los análisis realizados se procederá al desarrollo de las conclusiones.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Una vez recolectada la información mediante las encuestas realizadas a 10 Clientes internos y a 128 Clientes externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.; se procedió a realizar el análisis e interpretación de los resultados, por lo que dicha información será la que indique las conclusiones a las cuales llega la investigación, la cual ayudará a mejorar la Estructuración de las operaciones internas y a la vez alcanzar Posicionamiento para la empresa.

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

### **4.2.1 CLIENTES INTERNOS**

Encuesta dirigida a los clientes internos sobre la estructuración de las operaciones internas y el posicionamiento de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

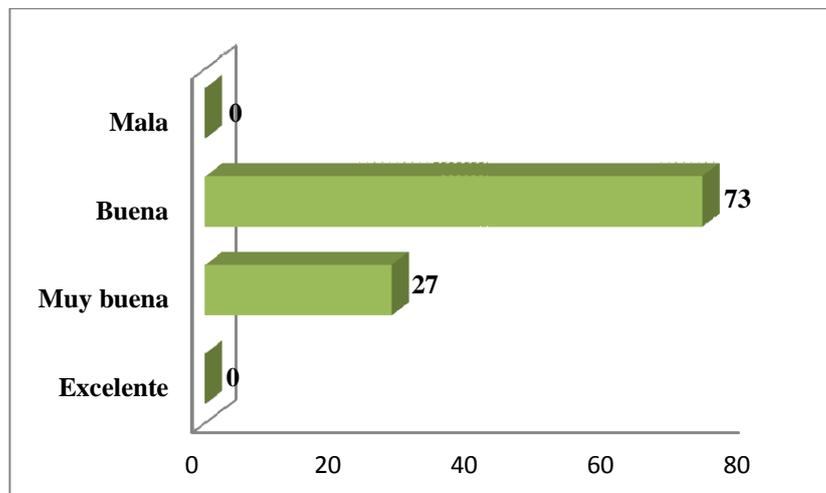
**Pregunta 1. La Administración interna de la empresa es:**

**Tabla N.- 1** Administración Interna

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Excelente	0	0	0
Muy buena	2	18	18
Buena	9	82	100
Mala	0	0	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 3** Administración Interna

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Se puede observar que el 82%, que corresponde a 9 clientes internos manifiestan que la administración interna de la empresa es buena, mientras que el 18% de ellos mencionan que es muy buena.

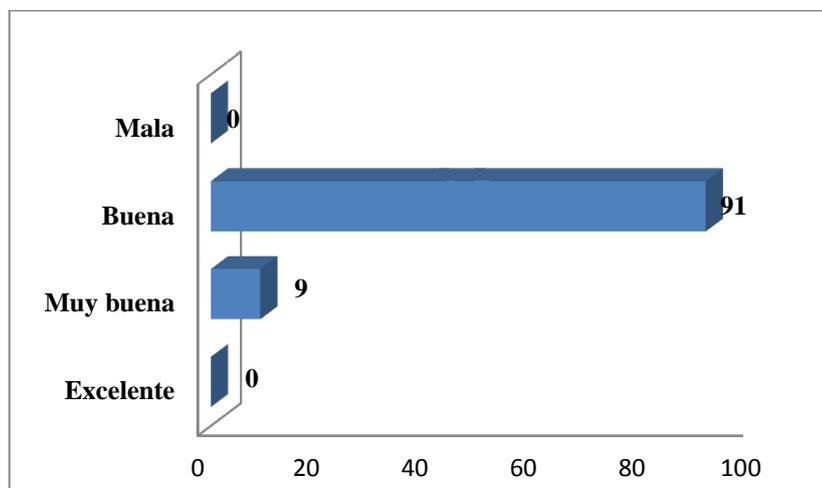
## Pregunta 2. ¿Qué opina sobre la planificación de la empresa?

**Tabla N.- 2** Planificación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Excelente	0	0	0
Muy buena	1	9	9
Buena	10	91	100
Mala	0	0	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 4** Planificación

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### Análisis e Interpretación

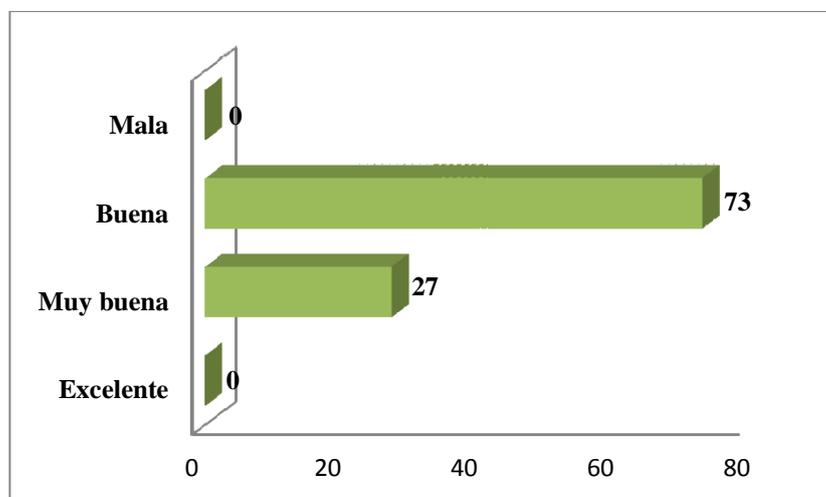
Con respecto al resultado obtenido mediante la encuesta aplicada a los clientes internos se puede decir, 91% contestaron que la planificación de la empresa es buena.

**Pregunta 3. Cree usted que la organización de las actividades en su área es:**

**Tabla N.- 3 Organización de las actividades**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Excelente	0	0	0
Muy buena	3	27	27
Buena	8	73	100
Mala	0	0	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 5 Organización del trabajo**

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Según la encuesta aplicada se puede conocer que el 73% de los clientes internos considera que la organización del trabajo en su área es relativamente buena, mientras que solo el 27% la califica como muy buena.

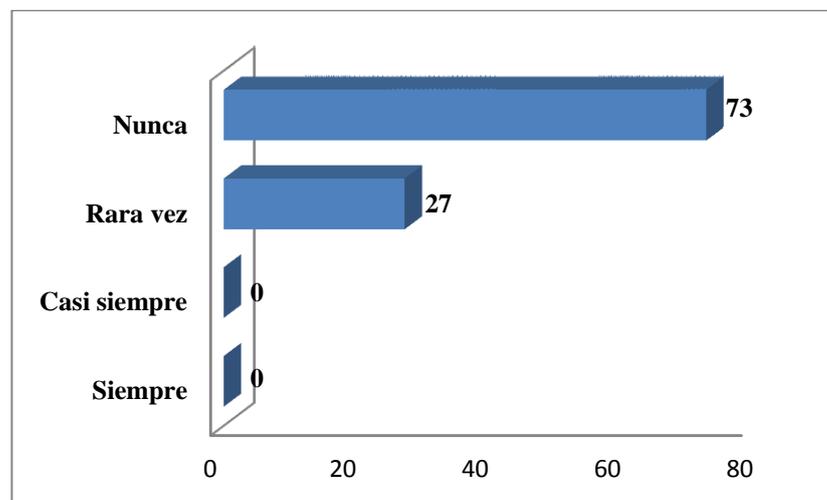
**Pregunta 4. ¿Recibe la capacitación necesaria para realizar un mejor trabajo?**

**Tabla N.- 4** Capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0	0
Casi siempre	0	0	0
Rara vez	3	27	27
Nunca	8	73	100
<b>Total</b>	11	100	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 6** Capacitación

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

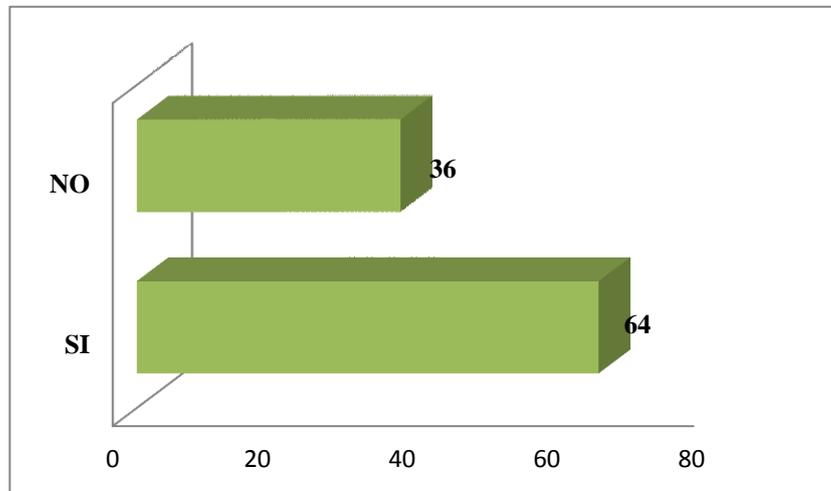
Se puede observar que el 27% de los encuestados manifestaron que rara vez reciben la capacitación necesaria para desempeñar mejor su cargo, en cambio el 73% dijeron que nunca reciben capacitación.

**Pregunta 5. ¿Existe una definición clara de las funciones de cada miembro de la empresa?**

**Tabla N.- 5 Funciones**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	7	64	64
NO	4	36	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 7 Funciones**

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

Con respecto a los resultados obtenidos se puede decir que un 64% manifestaron que si existe una definición clara de las funciones aunque de forma verbal y el 36% contestaron lo contrario.

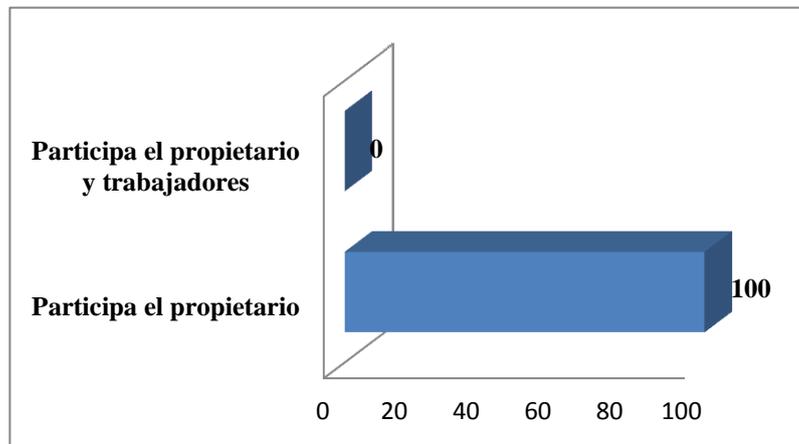
**Pregunta 6. ¿Cuál es el grado de participación en el proceso de toma de decisiones?**

**Tabla N.- 6** Grado de participación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Participa el propietario	11	100	100
Participa el propietario y trabajadores	0	0	100
<b>Total</b>	11	100	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 8** Grado de participación en la toma de decisiones

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

Según los datos de la encuesta aplicada, se puede observar que el 100% de los clientes internos afirman que su participación en el proceso de toma de decisiones es nula pues solo participa el propietario.

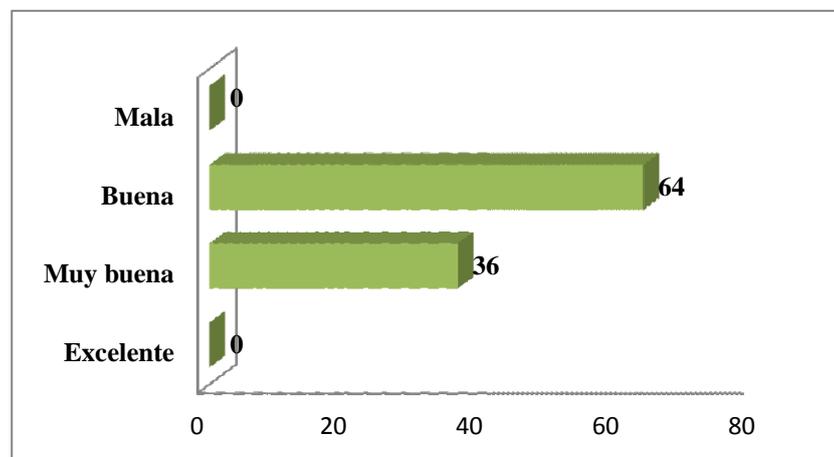
**Pregunta 7. Las instalaciones en cada área trabajo son:**

**Tabla N.- 7** Instalaciones en cada área trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Excelente	0	0	0
Muy buena	4	36	36
Buena	7	64	100
Mala	0	0	100
<b>Total</b>	11	100	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 9** Instalaciones

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

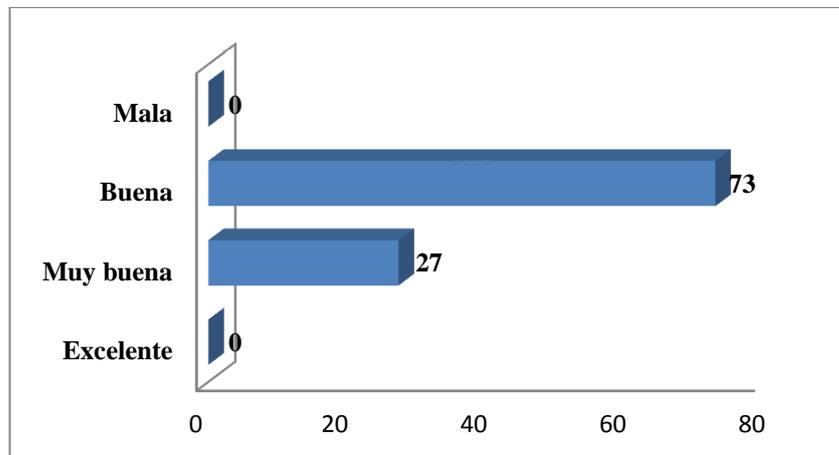
Según los datos de la encuesta aplicada se puede observar que un 36% afirmaron que las instalaciones en su área son muy buenas y un 64% contestaron que las instalaciones en su área son buenas.

**Pregunta 8. Considera usted que el ambiente de trabajo es:**

**Tabla N.- 8 Ambiente de trabajo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Excelente	0	0	0
Muy buena	3	27	27
Buena	8	73	100
Mala	0	0	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 10 Ambiente de trabajo**

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

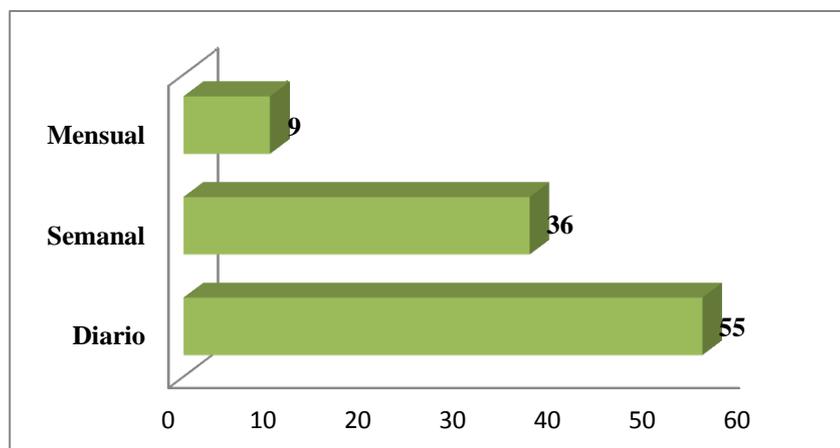
Se puede observar que un 27% mencionaron que el ambiente de trabajo en la empresa es muy bueno, mientras que ocho personas que corresponden al 73% dijeron que el ambiente de trabajo es bueno.

**Pregunta 9. ¿Cada qué tiempo se realizan reportes de las actividades?**

**Tabla N.- 9** Reportes de las actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Diario	6	55	55
Semanal	4	36	91
Mensual	1	9	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 11** Reporte de las actividades

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Con respecto a los datos se indica un 55% realiza diariamente los reportes de las actividades, un 36% mencionaron que en su área se realizan semanalmente los reportes y un 9% dijo que lo hace mensualmente. Por lo que un poco más de la mitad del personal menciona que los reportes de sus actividades que efectúan lo hacen diariamente, permitiendo para la empresa un mayor control de todo lo que se realiza en cada área de trabajo.

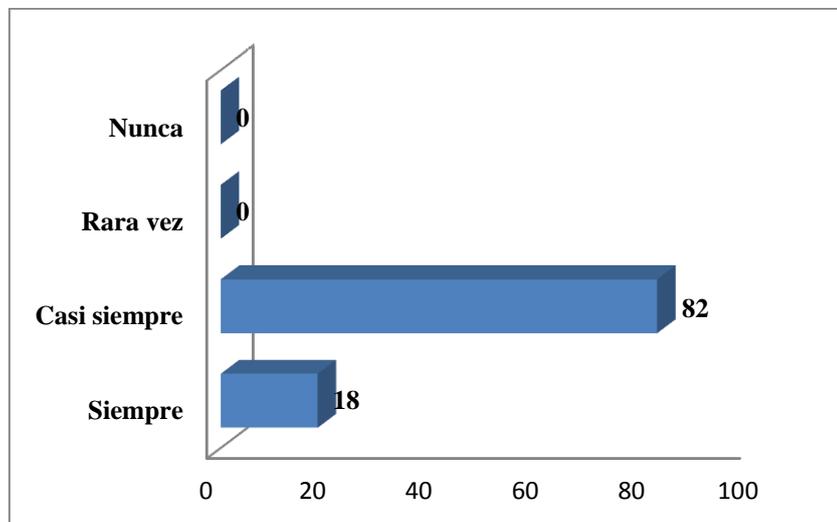
**Pregunta 10. ¿Los reportes emitidos son revisados, supervisados y cotejados con documentos?**

**Tabla N.- 10 Reportes**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	2	18	18
Casi siempre	9	82	100
Rara vez	0	0	100
Nunca	0	0	100
<b>Total</b>	11	100	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 12 Reportes emitidos**

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

Se puede observar que si bien es cierto se realizan reportes de las actividades, un 82% de los encuestados mencionan que dichos reportes son revisados, supervisados y cotejados con documentos casi siempre, mientras que solo un 18% dijeron que siempre se lo realiza, dando lugar a que el control interno no sea efectivo en un 100%.

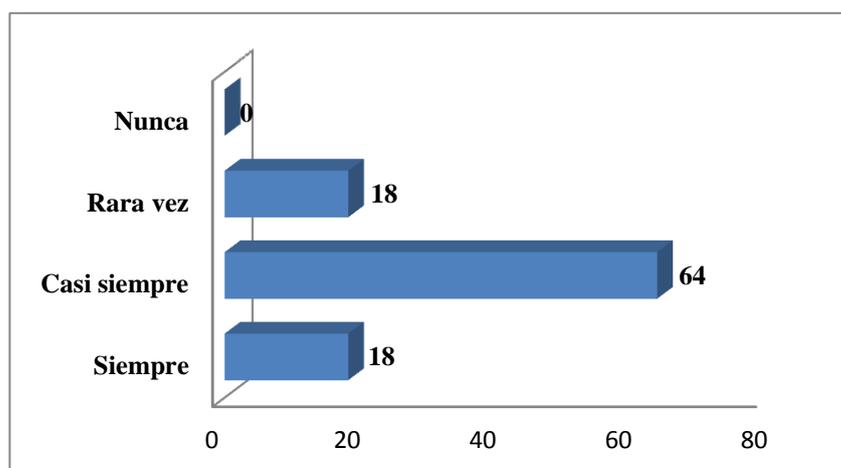
**Pregunta 11. ¿Usted se siente parte del desarrollo de la empresa?**

**Tabla N.- 11** Desarrollo de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	2	18	18
Casi siempre	7	64	82
Rara vez	2	18	100
Nunca	0	0	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 13** Insumos para el área de trabajo

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

En relación a esta pregunta, el 18% contestaron que siempre son tomados en cuenta para el desarrollo de la empresa, en un mismo porcentaje los encuestados señalaron que rara vez se sienten parte de ella y un 64% respondieron que casi siempre.

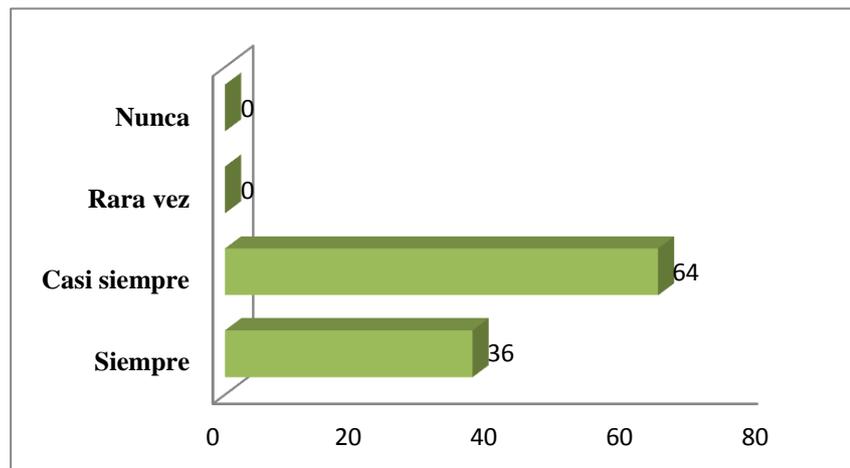
**Pregunta 12. ¿Se toma en cuenta la calidad del producto durante el proceso interno hasta la entrega al cliente?**

**Tabla N.- 12** Calidad del producto durante el proceso

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	4	36	36
Casi siempre	7	64	100
Rara vez	0	0	100
Nunca	0	0	100
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 14** Calidad del producto

**Fuente:** Clientes Internos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los clientes internos de la empresa, se puede decir que un 36% mencionó que siempre se toma en cuenta la calidad del producto durante el proceso interno hasta la entrega al cliente, mientras que un 64% respondieron que casi siempre.

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

### **4.3.1 CLIENTES EXTERNOS**

Encuesta dirigida a los clientes externos sobre la estructuración de las operaciones internas y el posicionamiento de la empresa productos suiza cá. Ltda. de la ciudad de Ambato.

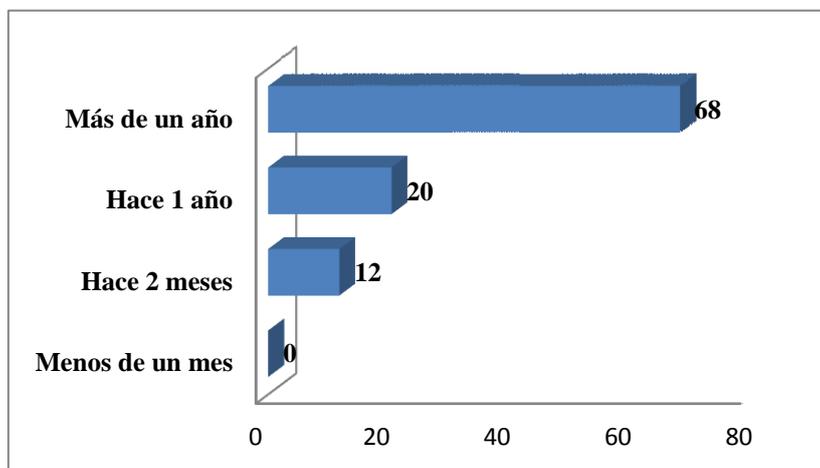
### Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo lleva consumiendo Productos Suiza?

**Tabla N.- 13** Tiempo de consumo del Producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Menos de un mes	0	0	0
Hace 2 meses	15	12	12
Hace 1 año	26	20	32
Más de un año	87	68	100
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 15** Tiempo de consumo

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### Análisis e Interpretación

Se puede observar que un 12% dijeron que hace dos meses llevan utilizando Productos Suiza, 20% de ellos respondieron que hace un año y un 68% son nuestros clientes por más de un año. Lo que quiere decir que la empresa cuenta con más de la mitad de los clientes que adquieren el producto más de un año.

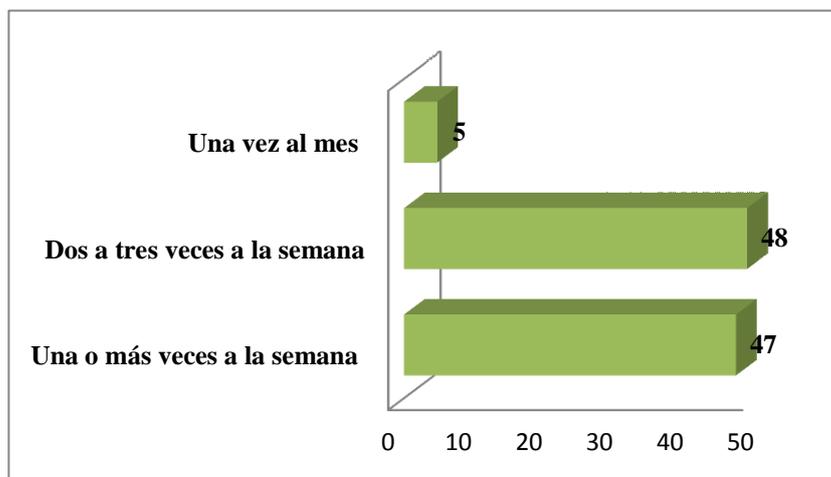
## Pregunta 2. ¿Con que frecuencia adquiere Productos Suiza?

**Tabla N.- 14** Frecuencia Que adquiere el producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Una o más veces a la semana	60	47	47
Dos a tres veces a la semana	62	48	95
Una vez al mes	6	5	100
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 16** Frecuencia con la que adquiere el producto

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### Análisis e Interpretación

Según la encuesta aplicada a los clientes externos de la empresa, se puede decir que un 47% adquieren el producto una o más veces a la semana, un 48% de dos a tres veces a la semana y un 5% lo adquieren una vez al mes. Lo cual indica que los clientes adquieren el producto a la empresa una o más veces a la semana y dos a tres veces a la semana.

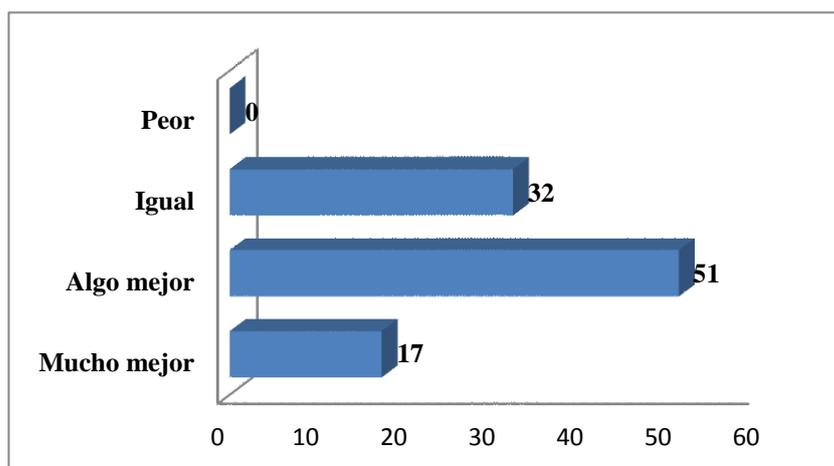
**Pregunta 3. En comparación a la competencia Productos Suiza es:**

**Tabla N.- 15 Competencia**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Mucho mejor	22	17	17
Algo mejor	65	51	68
Igual	41	32	100
Peor	0	0	100
<b>Total</b>	128	100	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 17 Comparación con la competencia**

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Según la encuesta aplicada se puede decir que el 17% de los encuestados, dijeron que en comparación a la competencia Productos Suiza es mucho mejor, un 51% mencionaron que es algo mejor y el 32% contestaron que Productos Suiza es igual que la competencia. Lo que quiere decir, que el producto que ofrece es algo mejor que la competencia.

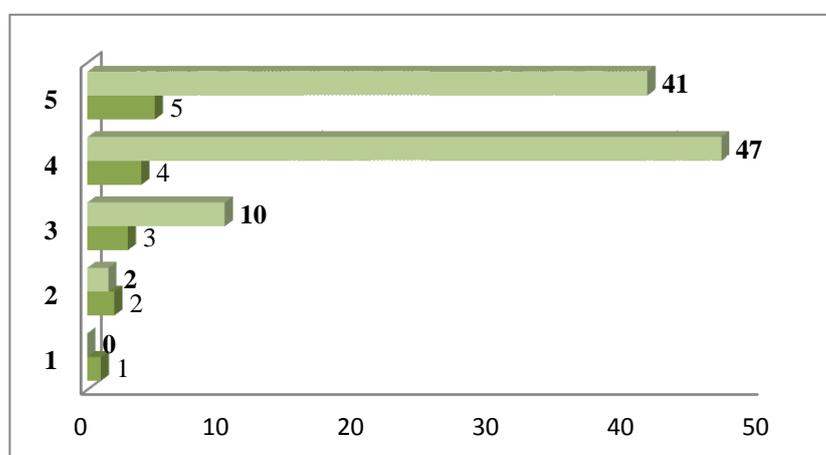
**Pregunta 4. Califique las siguientes características del producto, considerando que 5 es el de mayor importancia y 1 de menor importancia.**

**Tabla N.- 16** Características del producto - Calidad

CALIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	0	0	0
2	2	2	2
3	13	10	12
4	60	47	59
5	53	41	100
<b>Total</b>	128	100	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 18** Calidad

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

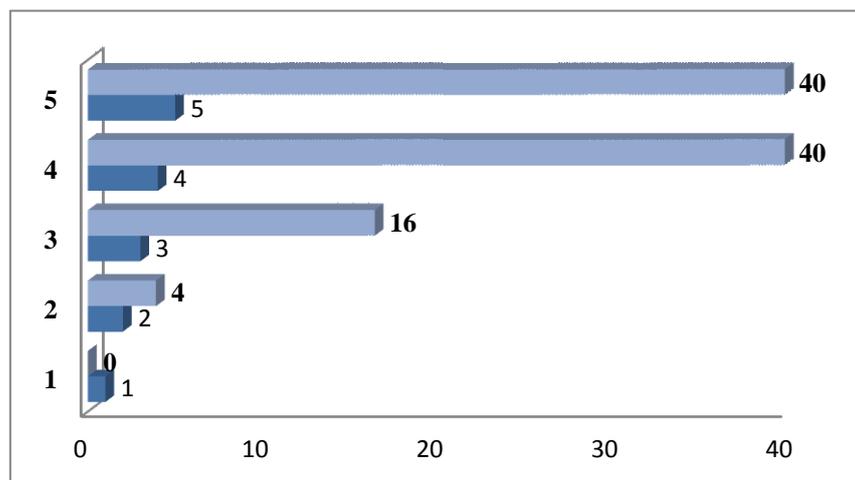
De los datos obtenidos dos personas de 128 encuestados que representan el 2% calificaron con un 2 a la calidad del producto, trece personas que representan un 10% lo calificaron con 3, sesenta personas que representan el 47% lo ubicaron en la escala de 4 y cincuenta y tres personas que representan un 41% le asignaron según la escala un 5. Lo que significa que la mayoría de clientes están conformes con la calidad del producto que ofrece la empresa.

**Tabla N.- 17** Característica del producto - Empaque

EMPAQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	0	0	0
2	5	4	4
3	21	16	20
4	51	40	60
5	51	40	100
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 19** Características del producto - Empaque

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

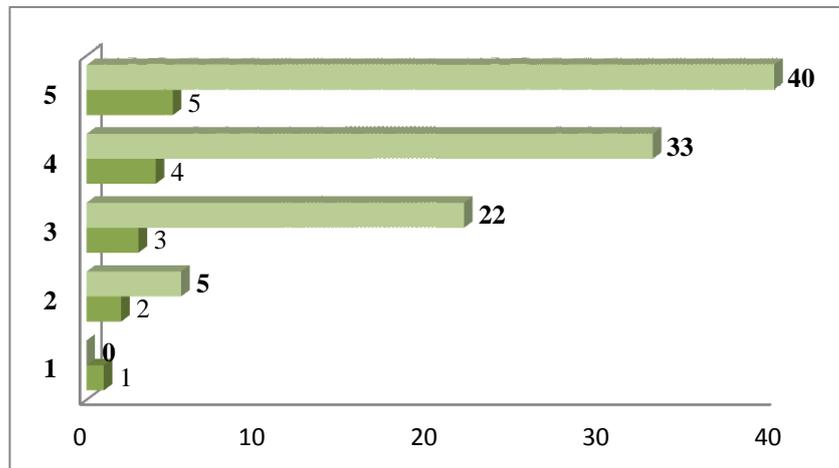
### **Análisis e Interpretación**

De los datos obtenidos cinco personas de 128 encuestados que representan el 4% calificaron con un 2 al empaque del producto, veinte y un personas que representan al 16% lo calificaron con 3, cincuenta y un personas que representan el 40% lo ubicaron en la escala de 4 y cincuenta y un personas que representan un 40% le asignaron según la escala un 5. Lo que significa que la mayoría de clientes están conformes con el empaque del producto.

**Tabla N.- 18** Característica del producto – Diseño

DISEÑO	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	0	0	0
2	7	5	5
3	28	22	27
4	42	33	60
5	51	40	100
<b>Total</b>	128	100	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.  
**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 20** Características del producto - Diseño

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

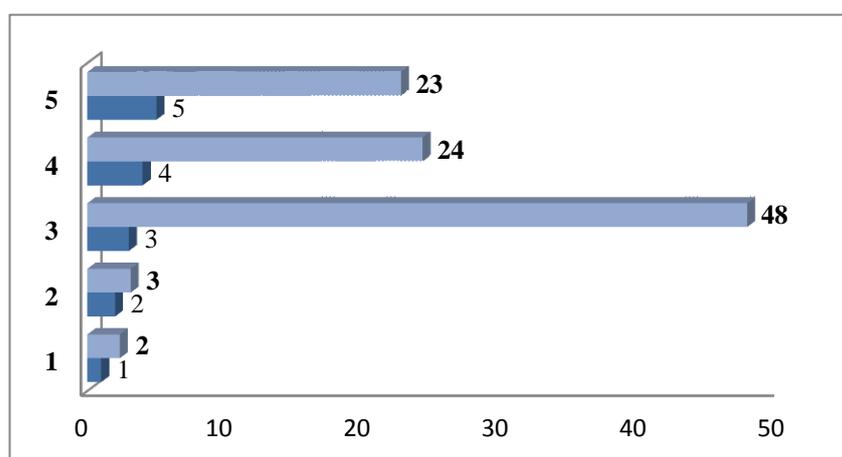
De los datos obtenidos siete personas de 128 encuestados que representan el 5% calificaron con un 2 al diseño del producto, veinte y ocho personas que representan al 22% lo calificaron con un 3, cuarenta y dos personas que representan el 33% lo ubicaron en la escala de 4 y cincuenta y un personas que representan un 40% le asignaron según la escala un 5. Lo que significa que el diseño del producto es aceptable en el mercado.

**Tabla N.- 19** Características del producto – Tamaño-peso 500grs

TAMAÑO-PESO	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
1	3	2	2
2	4	3	5
3	61	48	53
4	31	24	77
5	29	23	100
<b>Total</b>	128	100	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 21** Características del producto – Tamaño-peso

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

De los datos obtenidos tres personas de 128 encuestados que representan el 2% calificaron con un 1 al tamaño y peso del empaque que es de 500grs, cuatro personas que representan al 3% lo calificaron con un 2, sesenta y un personas que representan el 48% lo ubicaron en la escala de 3, treinta y un personas que representan el 24% lo ubicaron en la escala de 4 y veinte y nueve personas que representan un 23% le asignaron según la escala un 5. Lo que significa que el

tamaño y peso del producto de 500grs como que no es muy aceptable por los clientes.

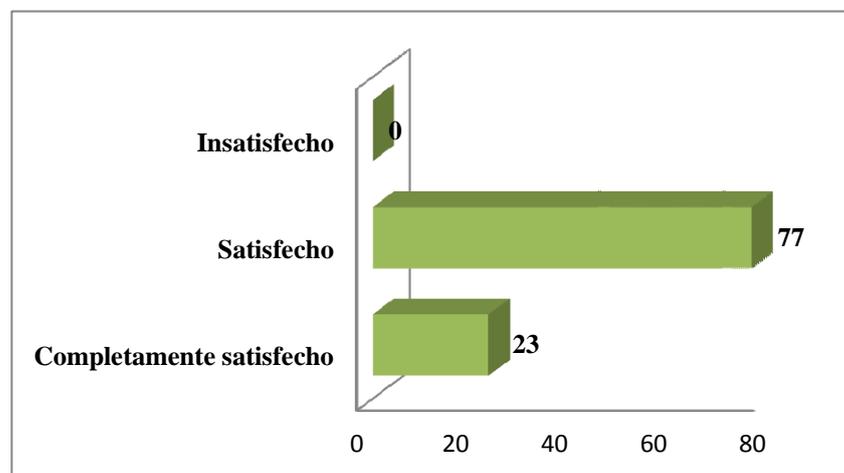
**Pregunta 5. ¿Cuál es su satisfacción con respecto al producto que ofrece Productos Suiza?**

**Tabla N.- 20 Satisfacción**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Completamente satisfecho	30	23	23
Satisfecho	98	77	100
Insatisfecho	0	0	100
<b>Total</b>	128	100	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 22 Grado de satisfacción**

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **Análisis e Interpretación**

Se puede decir que el 23% de los clientes externos encuestados respondieron que están completamente satisfechos con el producto, mientras que la mayor parte de los clientes que corresponde a un 77% mencionan que están satisfechos con el producto que ofrece Productos Suiza.

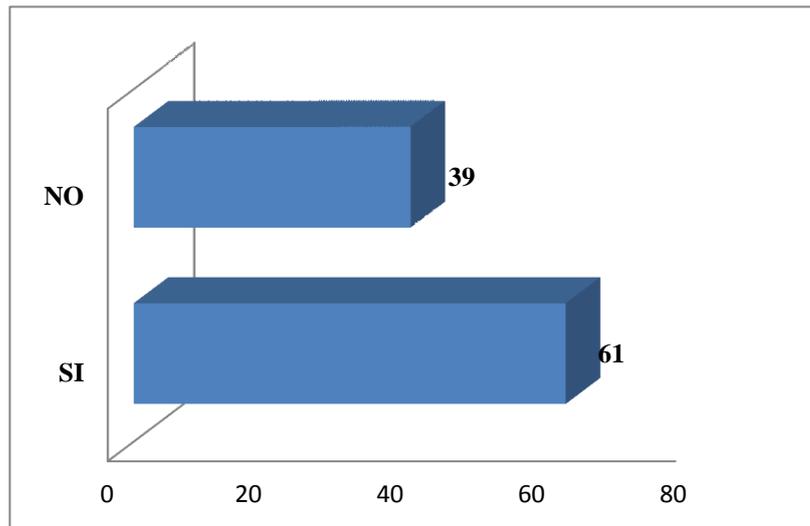
**Pregunta 6. ¿Cree usted que la empresa tiene precios competitivos?**

**Tabla N.- 21 Precio**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	78	61	61
NO	50	39	100
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 23 Precio**

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Se puede decir que el 61% respondieron que la empresa si tiene precios competitivos y el 39% de ellos contestaron que la empresa no tiene precios competitivos.

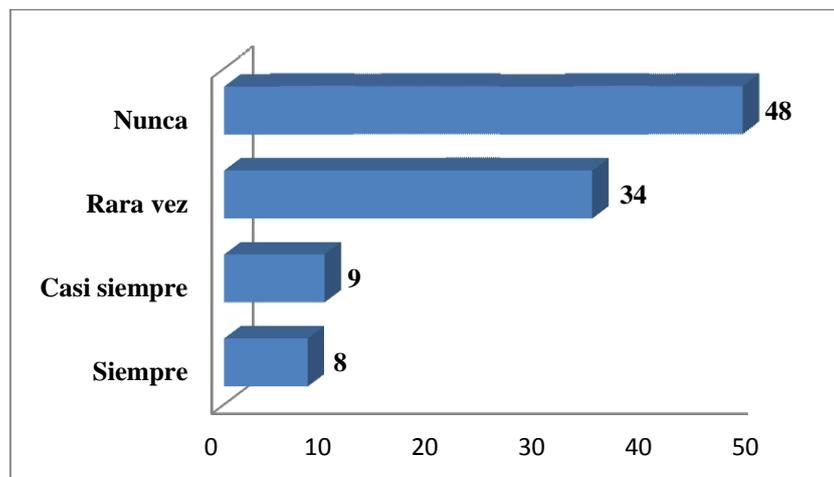
**Pregunta 7. ¿Con qué frecuencia la empresa conoce o averigua sus necesidades con respecto al producto?**

**Tabla N.- 22** Frecuencia que conoce las necesidades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	10	8	8
Casi siempre	12	9	17
Rara vez	44	34	52
Nunca	62	48	100
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 24** Forma en que se conoce las necesidades

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Se puede observar que el 8% manifiestan que la empresa siempre conoce sus necesidades, un 9% respondieron que casi siempre lo hace, el 34% contestaron que rara vez averigua sus requerimientos, mientras que el 48% dijeron que nunca la empresa aplica un mecanismo para averiguar sus expectativas.

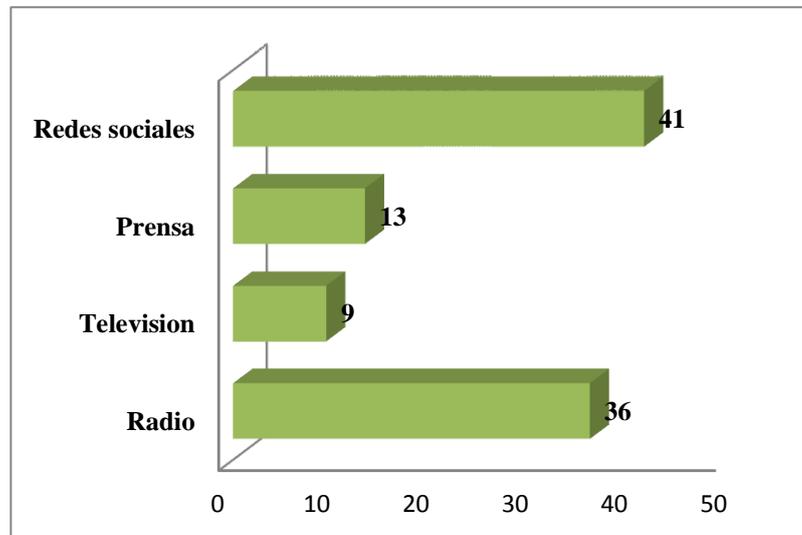
**Pregunta 8. ¿Qué medio de comunicación preferiría usted para promocionar el producto?**

**Tabla N.- 23** Medio de Comunicación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Radio	46	36	36
Televisión	12	9	45
Prensa	17	13	59
Redes sociales	53	41	100
<b>Total</b>	128	100	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 25** Medio de comunicación

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Se puede observar que un 36% manifiestan que el medio de comunicación que prefiere el consumidor es la radio, un 9% la televisión, el 13% la prensa y el 41% las redes sociales (creación de una página web). Esto quiere decir que los medios de comunicación que la empresa debe aplicar para informar de mejor manera al consumidor son la radio y las redes sociales.

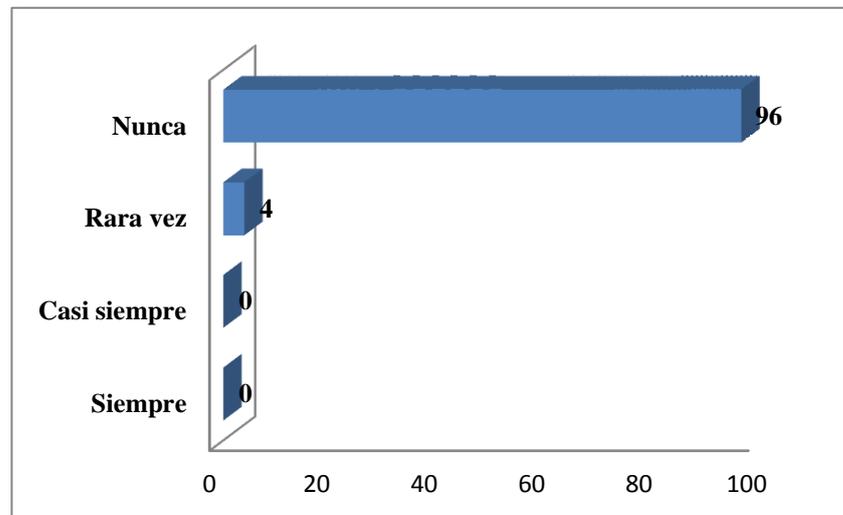
**Pregunta 9. ¿Con que frecuencia recibe promociones e incentivos?**

**Tabla N.- 24** Promociones e incentivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0	0
Casi siempre	0	0	0
Rara vez	5	4	4
Nunca	123	96	100
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Gráfico N.- 26** Frecuencia en la que recibe promociones e incentivos

**Fuente:** Clientes Externos de la Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Análisis e Interpretación**

Según la encuesta aplicada, el 4% respondieron que rara vez reciben promociones e incentivos y el 96% mencionaron que nunca han recibido promociones e incentivos por parte de la empresa. Lo que quiere decir que en este aspecto los clientes no están satisfechos por lo que no han recibido

promociones e incentivos, lo que representa una desventaja al existir tantos competidores para la misma.

### **Interpretación de las encuestas**

Mediante la aplicación de las encuestas realizadas a los clientes tanto internos como externos de la empresa, se pudo identificar puntos débiles que revelan la necesidad de mejorar el sistema de organización interna, definir las funciones de cada miembro de una forma más clara, realizar capacitaciones necesarias para el personal, supervisar los controles y a su vez conocer las necesidades de los clientes internos y externos.

## **4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

### **4.4.1 Hipótesis**

La implementación de un sistema de control interno permitirá mejorar los procesos de las operaciones y por ende un mayor posicionamiento en el mercado en la empresa Productos Suiza Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato.

### **4.4.2 Verificación**

Para verificar la hipótesis se aplicó la fórmula del ji Cuadrado, la cual permitirá que se rechace o se acepte la hipótesis nula, para eso se ha escogido la pregunta N.- 10 de la variable dependiente y la N.- 7 de la variable independiente.

**H<sub>0</sub>** = Hipótesis Nula

**H<sub>1</sub>** = Hipótesis Alternativa

Ho = La implementación de un sistema de control interno **no** permitirá mejorar los procesos de las operaciones y por ende un mayor posicionamiento en el mercado en la empresa Productos Suiza Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato.

H1 = La implementación de un sistema de control interno **si** permitirá mejorar los procesos de las operaciones y por ende un mayor posicionamiento en el mercado en la empresa Productos Suiza Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato.

#### **4.4.3 Nivel de significancia**

El nivel de significancia que se escogió fue de 0.05, porque este nivel es utilizada para proyectos de investigación, esto quiere decir que hay unas cinco oportunidades entre cien de rechazar la hipótesis, es decir, que se tiene un 95% de confianza de que se adoptó la decisión correcta.

#### **4.4.4 Elección de la prueba de hipótesis**

Para la verificación de la hipótesis se utilizó la fórmula de la ji Cuadrado.

**Fórmula:**

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

**Dónde:**

X<sup>2</sup>: ji cuadrado

∑: Sumatoria

O: Datos observados

E: Datos esperados

#### **4.4.5 Correlación de las variables**

##### **Pregunta N.-10 Clientes Interno**

¿Los reportes emitidos son revisados, supervisados y cotejados con documentos?

Siempre

Casi siempre

Rara vez

Nunca

##### **Pregunta N.-7 Clientes Externos**

La forma en que la empresa, conoce o averigua sus necesidades con respecto al producto son:

Excelente

Muy buena

Buena

Mala

**Tabla N.- 25 Frecuencia observada**

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA	
Pregunta 10	0	2	9	0	11
Pregunta 7	10	12	44	62	128
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>53</b>	<b>62</b>	<b>139</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Tabla N.- 26 Frecuencia Esperada**

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA	
Pregunta 10	0.8	1.1	4.2	4.9	11.0
Pregunta 7	9.2	12.9	48.8	57.1	128.0
<b>Total</b>					<b>139.0</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

#### 4.4.6 Cálculo del grado de libertad

**Fórmula:**

$$gl = (R - 1) (C - 1)$$

$$gl = (\# \text{ de reglones} - 1) (\# \text{ de columnas} - 1)$$

Los grados de libertad se obtienen del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno siendo así:

$$gl = (\# \text{ de reglones} - 1) (\# \text{ de columnas} - 1)$$

$$gl = (2 - 1) (4 - 1)$$

$$gl = (1) (3)$$

$$gl = 3$$

Entonces se tiene como resultado que el grado de libertad es 3, con un nivel de significancia del 5% que corresponde a 7.815.

#### 4.4.7 Cálculo Matemático

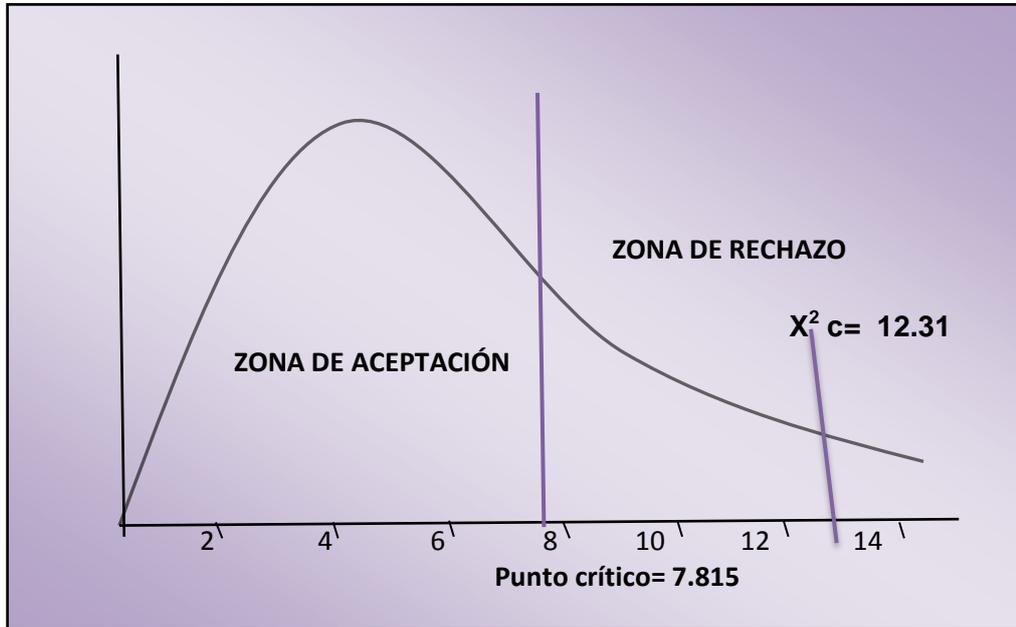
**Tabla N.- 27 Cálculo Matemático**

$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
	Pregunta 10 / Siempre	0	0.8	-0.80	0.64
Pregunta 10 / Casi siempre	2	1.1	0.90	0.81	0.74
Pregunta 10 / Rara vez	9	4.2	4.80	23.04	5.49
Pregunta 10 / Nunca	0	4.9	-4.90	24.01	4.90
Pregunta 7 / Siempre	10	9.2	0.80	0.64	0.07
Pregunta 7 / Casi siempre	12	12.9	-0.90	0.81	0.06
Pregunta 7 / Rara vez	44	48.8	-4.80	23.04	0.47
Pregunta 7 / Nunca	62	57.1	4.90	24.01	0.42
	139	139.0		$\chi^2 =$	<b>12.95</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Gráfico N.- 27 Representación gráfica de la ji cuadrado**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Decisión:**

El valor de  $X^2_l = 7.815 < X^2_c = 12.31$

Se rechaza la hipótesis nula con un nivel de significancia de 0.05 por lo que la hipótesis tiene una probabilidad del 5% de ser falsa, y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la implementación de un sistema de control interno **si** permitirá mejorar los procesos de las operaciones y por ende un mayor posicionamiento en el mercado en la empresa Productos Suiza Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Luego de haber analizado e interpretado los datos obtenidos a través de la encuesta y entrevista, se han determinado las siguientes conclusiones:

- Se observó mediante la presente investigación, que la inadecuada estructuración de las operaciones internas de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda., conlleva a que no se pueda cumplir los objetivos tanto del personal como de la misma y a su vez a responder de una manera más efectiva las exigencias del mercado.

- Se pudo concluir mediante las encuestas aplicadas a los clientes internos de la empresa, con respecto a la estructuración de las operaciones internas existen problemas tales como: falta de capacitaciones, incentivos al personal, una definición clara de las funciones de cada miembro de la empresa, falencias del control interno lo que permite que no exista un mejor desempeño en las funciones del personal.
- Se determinó además por medio de la encuesta efectuada a los clientes externos, su insatisfacción referente al desconocimiento de sus necesidades, hace falta marketing, promociones e incentivos por parte de la empresa.
- La presente investigación es viable, esto quiere decir que la implementación de un sistema de control interno si permitirá mejorar los procesos de las operaciones y por ende un mayor posicionamiento en el mercado en la empresa Productos Suiza Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- Implementar un sistema de control interno, que ayudará a llevar de mejor manera todas las operaciones internas, permitiendo así que la empresa mantenga una buena imagen ante el mercado, instituciones de control e incluso internamente en busca de un mejor posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.
- Establecer estrategias que ayuden a mejorar la organización de las operaciones internas que se llevan a cabo, alcanzando así un trabajo eficaz y eficiente por parte del personal de la empresa. Una de ellas podría ser definir y delimitar funciones para cada área de trabajo, es importante

también la capacitación al personal que labora en la entidad, como lo es además el contar con un adecuado ambiente de trabajo, con buenas instalaciones y en donde el cliente interno sea tomado en cuenta en la búsqueda de soluciones en pro al desarrollo empresarial.

- Aplicar nuevos métodos para conocer las necesidades y expectativas de los clientes externos de la empresa Productos Suiza, a través de encuestas, estudios de mercado. Se requiere también si se busca incrementar el mercado, generar promociones e incentivos a los consumidores, variar el peso del producto, mejorar su diseño, manteniendo siempre la calidad de la pulpa en toda la diversidad de frutas al momento de su elaboración y de su entrega, dando lugar a que los clientes prefieran Productos Suiza.
- Implementar cambios al sistema de control en las operaciones internas, fortaleciendo los puntos débiles anteriormente mencionados, que ayudarán a alcanzar un mejor posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **TÍTULO**

Implementación de un sistema de control interno, que ayudará a alcanzar un mejor posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda.de la ciudad de Ambato.

##### **INSTITUCIÓN EJECUTORA**

Productos Suiza Cía. Ltda.de la ciudad de Ambato.

## **BENEFICIARIOS**

**Beneficiarios directos:** clientes internos – personal de la empresa

**Beneficiarios indirectos:** Clientes externos

## **UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

Cantón Ambato - Ciudadela Tres Juanes, calle Juan Montalvo # 038

## **TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN**

**Inicio:** Agosto del 2012

**Fin:** Septiembre del 2012

## **EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE**

**Gerente:** Sra. Beatriz Echeverría

## **COSTO**

El costo de la elaboración de la presente propuesta es de \$575.00

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Actualmente la aplicación de un sistema de control interno ha ayudado a que las empresas puedan mejorar la estructura organizativa de las operaciones de la misma, destacando además cada una de las funciones de cada uno de los clientes internos, siendo así, una empresa más eficiente y competitiva, logrando a su vez alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado objeto.

Con respecto a la investigación realizada en la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. se observó que existe una ineficiente organización en las actividades internas y a la vez un inadecuado método para conocer las necesidades de los clientes externos, lo que ha dado lugar a que los mismos sientan una insatisfacción con lo antes mencionado, por lo que es necesario la aplicación de estrategias, que ayuden a la solución del problema.

Podemos también decir que en la Curtiembre Quisapincha, se ha implementado la propuesta de este sistema de control interno, en el año 2005, lo cual permanece en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, lo que ha ayudado a detectar que aspectos internos están fallando dentro de ella para hacer frente a todos los desafíos que se presenta en este mundo globalizado.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

La propuesta para esta investigación es implementar un sistema de control interno, con el fin de que las operaciones internas de la empresa sean más eficientes y a la vez alcanzar los objetivos empresariales.

Mediante la aplicación del sistema de control interno, también permitirá a que exista una mayor organización y control de todas las actividades dentro de la empresa, una delimitación de las mismas en cuanto a sus tareas y funciones, evitar desviaciones o violaciones que puedan afectar la imagen corporativa, etc.

Asimismo ayudará a responder de una manera más efectiva las exigencias del mercado en cuanto a calidad, diseño y variedad del producto.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo general**

Diseñar un sistema de control interno, para alcanzar un mejor posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. en la ciudad de Ambato en el 2012.

### **6.4.2 Objetivos específicos**

- Analizar la estructura interna operacional y funcional actual de la empresa.
- Detectar falencias del control interno, mediante la aplicación de cuestionarios.
- Diseñar un sistema de control interno operacional y funcional para cada proceso de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. ,que facilite el desarrollo de las actividades.
- Analizar y proponer las estrategias publicitarias más adecuadas para dar a conocer la empresa Productos Suiza Cía. Ltda., a los clientes externos y potenciales de la ciudad de Ambato.

## **6.5 FACTIBILIDAD**

### **6.5.1 Factibilidad económica**

La propuesta si se podrá poner en marcha, por lo que la empresa Productos Suiza cuenta con un presupuesto del 2% para ser utilizado, ya sea para el beneficio de la misma o permitiendo desarrollar e implementar un sistema interno operacional y funcional.

### **6.5.2 Factibilidad legal**

La propuesta no tendrá ningún problema con respecto al estatus legal de la empresa, por lo que Productos Suiza Cía. Ltda., cuenta con el RUC: 1891720161001, ayudando así, al desarrollo de la misma.

### **6.5.3 Factibilidad organizacional**

La propuesta es viable porque el propietario de la empresa brinda las facilidades necesarias para su respectiva ejecución, facilitando la apertura a sus instalaciones, al personal, a sus registros y clientes.

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **6.6.1 Control Interno**

Se define el control interno como “un proceso”, efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera y operativa.
- Salvaguarda recursos de la entidad.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
- Prevenir errores e irregularidades.

#### **6.6.1.2 Principios básicos del control interno.**

Responsabilidad delimitada: Se deben establecer por escrito las responsabilidades de cada cargo y hacerlas conocer a los interesados.

Separación de funciones de carácter incompatible: Debe existir una adecuada segregación de funciones y deberes, de modo que una sola persona no controle todo el proceso de una operación.

Servidores hábiles y capacitados: Se debe seleccionar y capacitar adecuadamente a los empleados, para aumentar la eficiencia y economía en sus labores.

Instrucciones por escrito: Las instrucciones al personal para el desempeño de sus funciones deberán darse por escrito, en forma de descripción de cargos.

<http://es.scribd.com/doc/51240428/Principios-de-control-interno>

## **6.6.2 Elementos del análisis FODA**

### **6.6.2.1 Análisis Externo**

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos que sucedan en el entorno de la organización, con el fin de conocer la situación del entorno y detectar oportunidades y amenazas. Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales y tecnológicas.

Este paso es muy importante para el proceso de planificación estratégica de la organización. Consiste en la identificación de las oportunidades más sobresalientes y las amenazas más serias que están afectando a la organización o que pudieran afectar en el futuro.

### **6.6.2.2 Análisis Interno**

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de la organización, con el fin de conocer el estado o la

capacidad con la que cuenta, y detectar las fortalezas y debilidades. Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una organización, ya sean financieros, humanos, materiales, y tecnológicos.

### 6.6.3 Análisis FODA

**Las Fortalezas:** se refiere a identificar los puntos fuertes que tiene la organización. Por ejemplo: buena capacidad de gestión, buena estructura organizacional, buena organización interna, entre otras cosas.

**Las Oportunidades:** es cuando hay en el ambiente condiciones favorables y que pueden ser aprovechadas por la organización.

**Las Debilidades:** son las áreas de oportunidad de la organización que aún no se han podido hacer más eficientes.

**Las Amenazas:** son variantes que pueden presentarse en el ambiente en el que estás desarrollando su trabajo y que representan un riesgo para la organización.

**Gráfico N.- 28 Análisis FODA**



**Fuente:** Alfredo Paredes Santos, Planeación Estratégica, p. 16

La Matriz FODA permite desarrollar estrategias para el sector a partir de la interrelación entre sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Producto de su elaboración podemos encontrar cuatro grupos de estrategias:

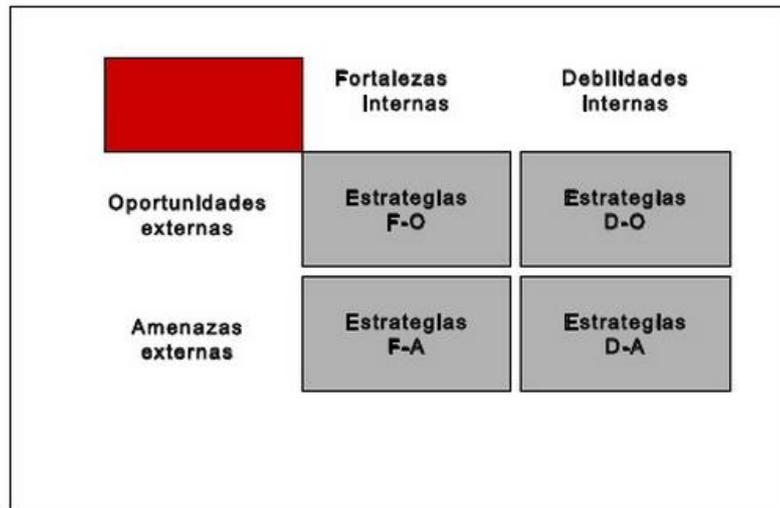
**Estrategias FO:** Estrategias para utilizar nuestras fortalezas en aprovechar las oportunidades.

**Estrategias FA:** Estrategias para utilizar nuestras fortalezas en evitar las amenazas.

**Estrategias DO:** Estrategias para superar las debilidades aprovechando las oportunidades.

**Estrategias DA:** Estrategias para reducir las debilidades y evitar las amenazas.

**Gráfico N.- 29 Matriz FODA**



**Fuente:** <http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/foda-como-estrategia-de-negocios>

#### **6.6.4 Matriz de Evaluación de los factores Internos (EFI)**

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y

además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Procedimiento para elaborar la Matriz de evaluación de los Factores Internos:

1. Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Usar entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anotar las fuerzas y después las debilidades. Ser lo más específico posible y usar porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asignar una ponderación entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. La ponderación adjudicada a un factor dado, indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar la ponderación más alta. El total de toda la ponderación debe de sumar 1.0.
3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza.

La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque la ponderación siempre suma 1.0.

**Gráfico N.- 30 Modelo de una Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)**

Factores críticos para el éxito	Ponderación	Calificación	Total ponderado
<b>Fuerzas</b>			
<b>Debilidades</b>			
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		

**Fuente:** <http://planeacionestrategica.blogspot.es/>

#### 6.6.5 Matriz de Evaluación de los factores Internos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

**Gráfico N.- 31 Modelo de una Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)**

Factores determinantes del Éxito	Ponderación	Calificación	Total Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
<b>Amenazas</b>			
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		
<p>1.- Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.</p> <p>2.- El total ponderado de 2.64 está por arriba de la media de 2.50.</p>			

**Fuente:** <http://planeacionestrategica.blogspot.es/>

### 6.6.6 Matriz del perfil competitivo

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

**Gráfico N.- 32 Modelo de una Matriz del Perfil Competitivo**

Factores críticos para el éxito	Compañía Nuestra			Competidor 1		Competidor 2	
	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado
Participación en el mercado	0.20	3	0.6	2	0.4	2	0.4
Competitividad de precios	0.02	1	0.2	4	0.8	1	0.2
Posición financiera	0.40	2	0.8	1	0.4	4	1.6
Calidad del producto	0.10	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Lealtad del cliente	0.10	3	0.3	3	0.3	3	0.3
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		2.3		2.2		2.8

1.- Los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza.

2.- Como señala el total ponderado de 2.8, el competidor 2 es el más fuerte. (3) En aras de la sencillez sólo se incluye cinco factores críticos para el éxito; pero, tratándose de la realidad, serían muy pocos.

**Fuente:** <http://planeacionestrategica.blogspot.es/>

### 6.6.7 Estrategias Publicitarias

Una estrategia publicitaria es el planteamiento y desarrollo de una campaña utilizando los argumentos precisos en cada momento y adecuados a los medios de comunicación empleados y conformes a uno de estos que hace al consumidor, al que se busca dentro de la audiencia más apropiada.

Esta definición implica:

- Planificación de objetivos, presupuesto
- Plan de medios
- Creación del mensaje
- Lanzamiento

➤ Evaluación

Existen tres reglas básicas en “estrategia publicitaria”

1. Toda publicidad debe tomar en cuenta la opinión del cliente. Esto significa que las estrategias publicitarias debe enfocarse a lo que el cliente o potencial cliente quiere escuchar o ver, no a lo que el publicista quiere decir. Hay que ofrecer y comunicar el beneficio que la audiencia quiere ver u oír.
2. La publicidad no es divulgar mensajes de ventas nada más, pero nada menos que lo anterior. Por lo tanto debe persuadir, esto ocurre cuando el receptor capta un beneficio real.
3. Los clientes compran beneficios no atributos, los atributos son aquellas cosas o factores que hacen posible el beneficio; al consumidor le interesan los beneficios no los atributos.

Por tanto al hacer una estrategia publicitaria hay que tener en mente lo siguiente:

- Vender el producto desde el punto de vista del consumidor
- Vender los beneficios del producto
- Usar los atributos para reforzar el porqué son posibles dichos beneficios.

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/338.4791-A973p/338.4791-A973p-Capitulo%20II.pdf>

### **6.6.8 Publicidad por internet – pagina web**

Actualmente el internet es un medio de difusión que es utilizado cada vez por más personas. Este surgimiento y popularidad de internet hacen que dada vez sean más los usuarios que interactúan y realizan sus compras a través de él.

**Ventajas:****Valor agregado:**

Una página web le da más personalidad, seriedad y profesionalismo a su empresa.

**Mejor posición ante la competencia:**

Si la competencia no tiene presencia en internet, la empresa que crea una página web cuenta con la posibilidad de acrecentar por medio de la presencia en internet.

**Bajo costo:**

Con la página web se reduce considerablemente los costos de publicidad, marketing, entre otros.

Un sitio web es la publicidad más económica en relación al tiempo de publicación, ya que está en línea los 365 días del año y las 24 hs del día.

**Interacción con sus clientes:**

Puede utilizar el sitio para conocer a los clientes, las tendencias y sus gustos por medio de encuestas o libros de sugerencias, sin ningún costo. Además se puede mantenerlos informados publicando las novedades de la empresa en el sitio, y hasta se puede recibir pedidos o cotizaciones mediante formularios en línea.

**Presentación (Diseño Web):**

Es la imagen de la compañía a través de Internet se compone de publicación visual, informativa y de productos y servicios que ofrece la empresa. Aquí es donde se presenta la empresa hacia el exterior, su historia, sus características, sus objetivos, sus servicios y sus productos.

**Espacio (Alojamiento Web):**

Una vez que ya se cuenta con el diseño y desarrollo el sitio Web, este deberá ser publicado para que cualquier persona que navegue en Internet pueda acceder a él. Para ello, el sitio Web se colocara cuidadosamente y bajo ciertas normas en un lugar especializado (Servidor) para dar "albergue" a sitios Web y este a su vez lo lance a "Internet", cada vez que alguien requiera de él.

#### **Marca (Nombre de Dominio):**

Los Dominios son el sistema de distribución de direcciones por Internet, que localizan el servidor preciso en Internet que contendrá el Sitio Web de la empresa. Dicho de manera más sencilla, es el nombre único e irrepetible que se le dará al sitio Web en Internet, y además cumple las funciones de dirección y de identificador de tipo de Sitio. Por lo tanto se debe tratar de que el nombre del dominio que se escoja, sea el mismo que el nombre de la empresa y que el tipo de dominio identifique el sector en el que se encuentra la misma.

#### **Publicidad en Internet (Alta en Buscadores):**

Una vez los tres elementos anteriores se han llevado a la fase funcional, se dará de alta el Sitio. Este elemento está enfocado a advertirle a los motores de búsqueda, (Directorios especializado en la Internet), de que el Sitio Web ha cobrado vida y está listo para ser consultado, apreciado y utilizado.

<http://www.paginaswebmexico.com/beneficios-de-una-pagina-web.html>

### **6.6.9 Taller de Cuerdas Bajas**

Es importante realizar una buena capacitación al personal interno de la empresa, con el fin de obtener resultados óptimos, tanto para el personal como para la misma. Mediante la aplicación de una buena capacitación, se obtendrá un mejor clima de trabajo interno impulsando al trabajo en equipo.

## **¿Qué es el taller de Cuerdas Bajas?**

Las actividades de Cuerdas Bajas, se denominan así, debido a que se realizan con elementos (Bajos) que van desde el nivel del piso hasta un poco menos de dos metros de altura. Estas dinámicas presentan actividades físicas que requieren la implementación de un plan y la búsqueda de soluciones.

Todas estas actividades están orientadas hacia el trabajo en equipo, fomentando el desarrollo de estrategias, mejora de la comunicación y establecimientos de vínculos de confianza. Además demandan creatividad, liderazgo, planificación, comunicación y optimización de los recursos del equipo.

Todas las dinámicas están diseñadas para llevar a los participantes a realizar esfuerzos físicos y mentales, en elementos especialmente contruidos para ello. La experiencia de correr riesgos, cumplir compromisos, tener autoconfianza, buscar información, buscar oportunidades, fijarse metas y planificar en equipo lleva a la unión de sus integrantes, reflejando el potencial individual y la sinergia colectiva.

Objetivos del taller de Cuerdas Bajas:

- Mejorar la comunicación interna, entendiendo que la comunicación es el pilar fundamental en todas las sociedades humanas y organizacionales.
- Integrarse y fortalecer sus relaciones entre sí.
- Desarrollar y fortalecer el trabajo en equipo y la confianza.
- Contar con herramientas para conformar equipos de trabajo de alto desempeño.
- Lograr mayor productividad.
- Desarrollar el sentido de pertinencia en los integrantes de sus equipos de trabajo.

[http://www.sedesem.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=42:newsflash-4&catid=3:curso-taller-qcuerdas-bajasq&Itemid=38](http://www.sedesem.org/index.php?option=com_content&view=article&id=42:newsflash-4&catid=3:curso-taller-qcuerdas-bajasq&Itemid=38)

### **6.6.10 Servicio de Post - Venta**

El servicio al cliente debe brindarse en todo momento, no sólo durante el proceso de venta, sino también, después de haberse concretado ésta.

El tipo servicio al cliente que se brinda una vez que el cliente ya ha realizado su compra, se conoce como el servicio de post venta.

Además de los beneficios que otorga el brindar un buen servicio al cliente, tales como la posibilidad de que el cliente nos vuelva a visitar, que logremos su fidelización, y que nos recomiende con otros consumidores, el servicio de post venta nos otorga la posibilidad de mantenernos en contacto y alargar la relación con el cliente.

Y, de ese modo, poder , por ejemplo, conocer sus impresiones luego de haber hecho uso del producto (y así saber, por ejemplo, en qué debemos mejorar), estar al tanto de sus nuevas necesidades o preferencias, hacerle saber de nuestras nuevas ofertas o promociones, etc.

Los servicios de post venta pueden ser:

#### **Promocionales**

Son los que están relacionados a la promoción de ventas, por ejemplo, podríamos otorgar ofertas o descuentos especiales a nuestros clientes frecuentes, o hacerlos participar en concursos o sorteos.

#### **Psicológicos**

Son los ligados con la motivación del cliente, por ejemplo, podríamos enviarles algún regalo o alguna carta o tarjeta de saludos por su cumpleaños o por alguna festividad, o podríamos llamarlo para preguntarle si recibió el producto a tiempo y en las condiciones pactadas, o para preguntarle qué tal le fue en su primera semana de uso.

De ese modo, no sólo le haríamos sentir al cliente que nos preocupamos por él, sino que también podríamos conocer sus impresiones del producto y, por ejemplo, saber en qué aspectos debemos mejorar.

### **De seguridad**

Son los que brindan protección por la compra del producto, por ejemplo, podríamos otorgarle garantías al cliente por su compra, o contar con una política de devoluciones que le permita hacer devoluciones en caso de insatisfacción.

### **De mantenimiento**

Son los que involucran un servicio de mantenimiento o de soporte (también conocido como servicio técnico), por ejemplo, podríamos brindar el servicio de instalación y capacitación sobre el uso del producto, o programar visitas de seguimiento para asegurarnos de que el cliente le esté dando un buen uso al producto, y que no tenga ningún problema al respecto.

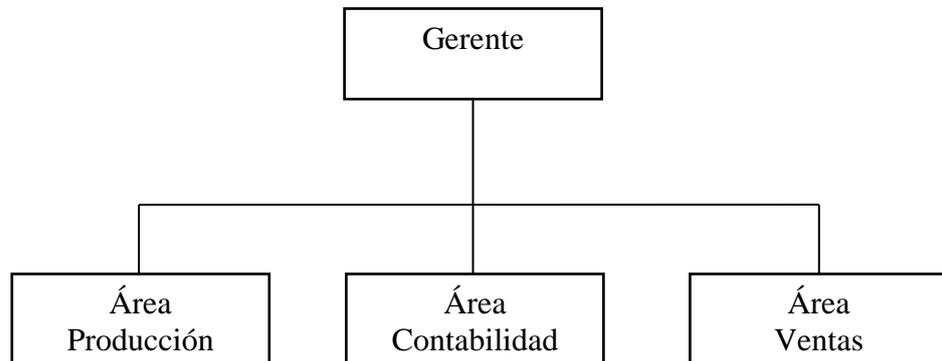
Ese tipo de servicio de post venta nos permitiría sobre todo continuar la relación cliente empresa, ya que cada cierto tiempo se haría necesaria la presencia de un miembro de nuestro negocio ante el cliente.

<http://www.crecenegocios.com/el-servicio-de-post-venta/>

## 6.7 METODOLOGÍA- MODELO OPERATIVO

### 6.7.1 Organigrama Estructural

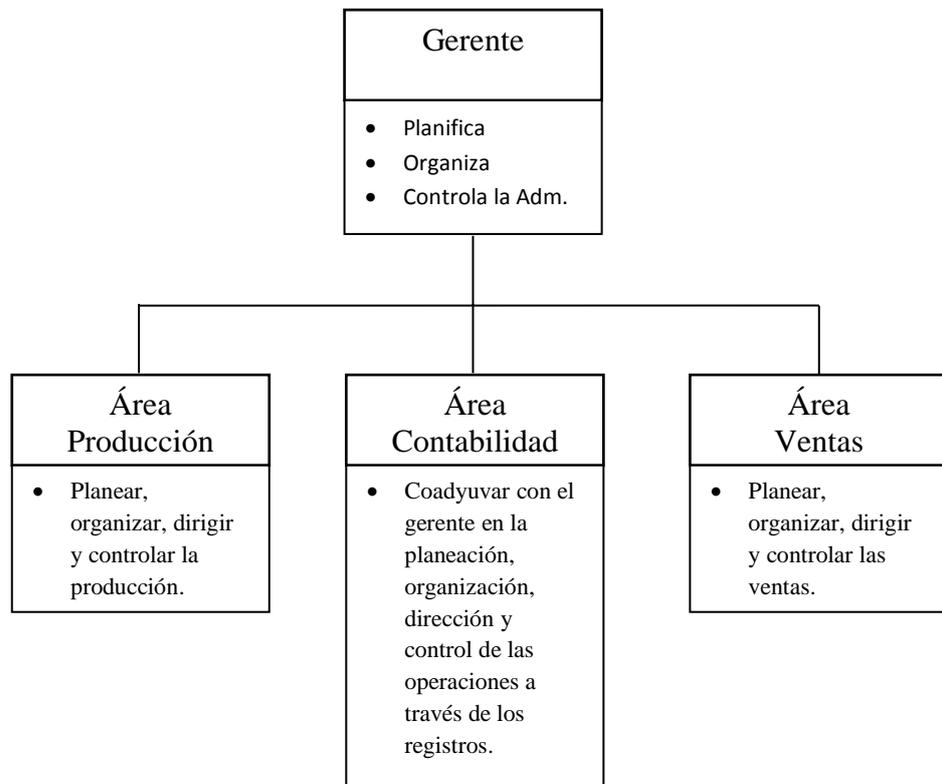
#### ORGANIGRAMA ESTUCTURAL “PRODUCTOS SUIZA CÍA. LTDA.”



Cuadro de Referencia			
Nivel de Jerarquía	Clave	Elaborado por:	Fecha
1.Dirección General	Línea de Autoridad —		
2. Gerencia	Autoridad 		
3. Departamento	Administrativo 		

## 6.7.1 Organigrama Funcional

### ORGANIGRAMA FUNCIONAL “PRODUCTOS SUIZA CÍA. LTDA.”

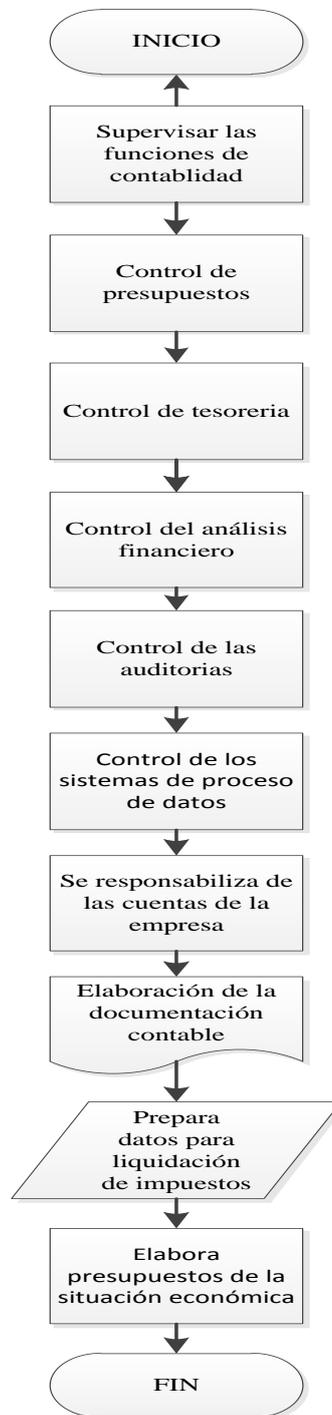


Cuadro de Referencia			
Nivel de Jerarquía	Clave	Elaborado por:	Fecha
1. Dirección General	Línea de Autoridad 		
2. Gerencia	Autoridad 		
3. Departamento	Administrativo 		

### 6.7.3 Sistema de Control Interno

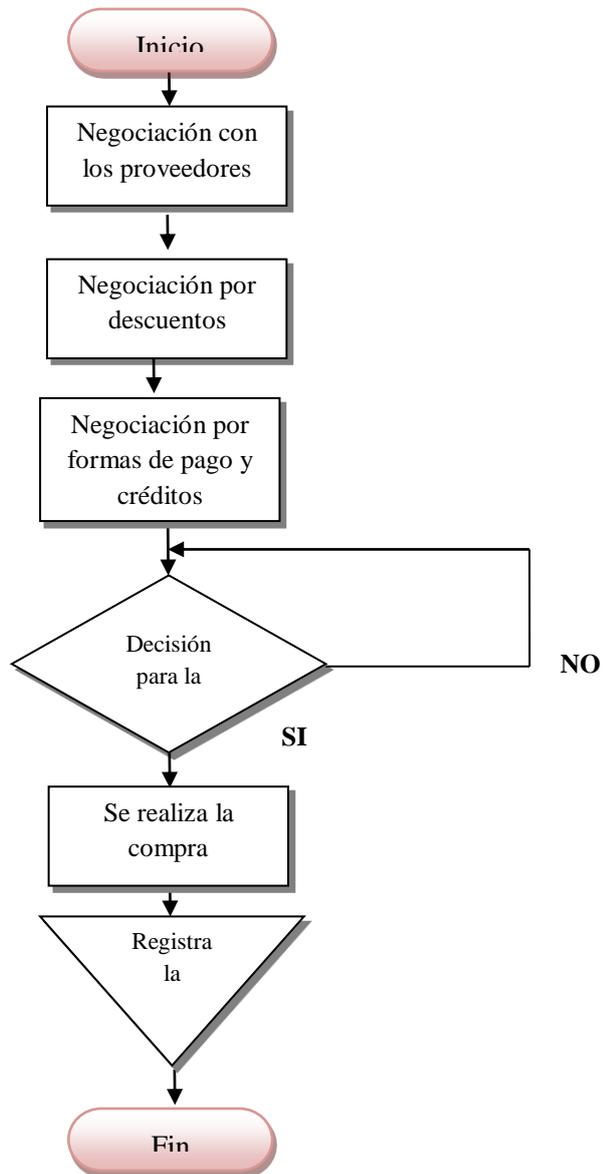
#### 6.7.3.1 Gerente General

Proceso en el área de Contabilidad – Representado en diagrama de flujo



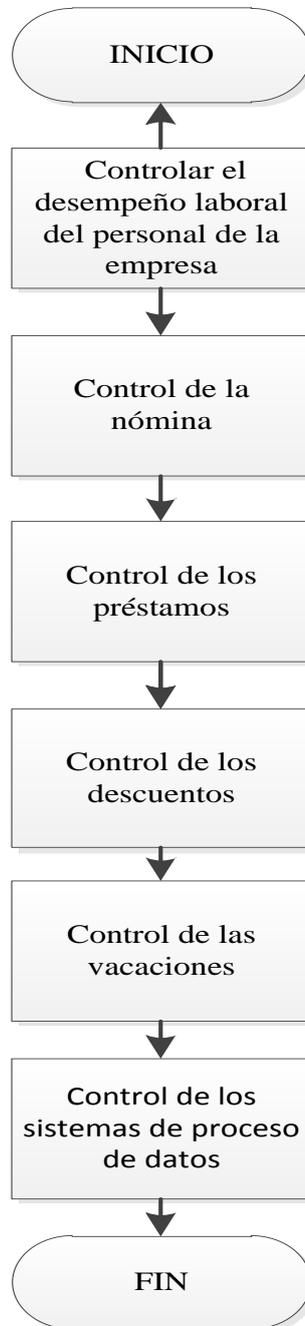
Elaborado por: Andrea Naranjo

**Proceso Negociación con proveedores – Representado en diagrama de flujo**



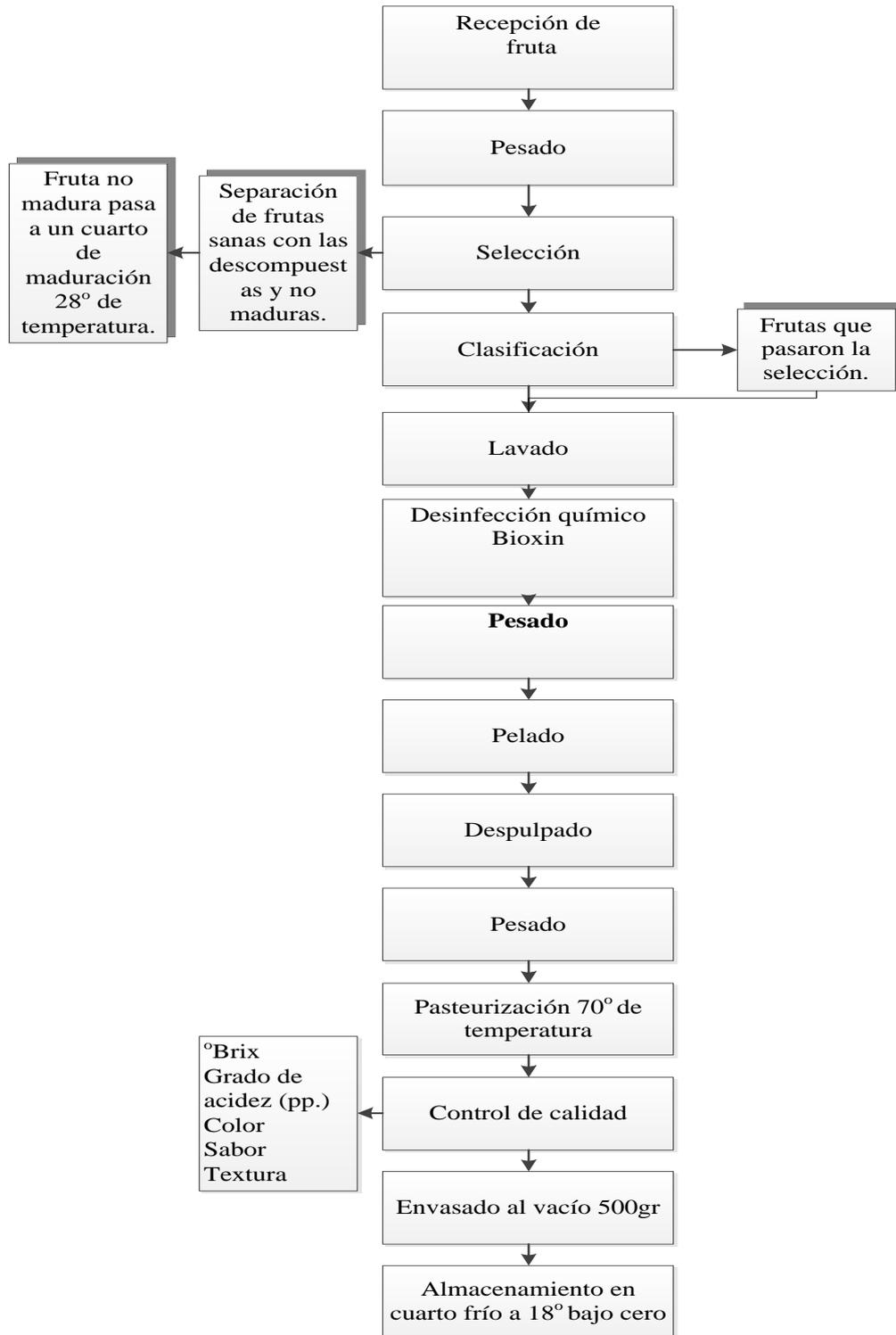
**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Proceso con el personal de la empresa– Representado en diagrama de flujo**



**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### 6.7.3.2 Proceso de Producción



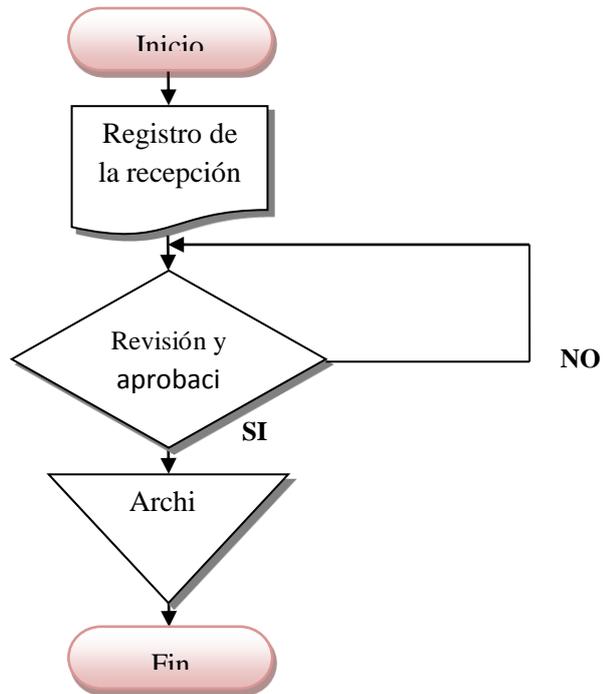
Fuente: Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

Elaborado por: Andrea Naranjo

### 6.7.3.3 Registro de recepción de la fruta

<b>Propósito:</b>
Establecer el procedimiento para el registro de la recepción de fruta.
<b>Alcance:</b>
El sistema abarca desde el registro de la recepción hasta su respectivo archivo.
<b>Responsabilidades y personas que intervienen:</b>
El jefe de producción debe registrar la recepción de la fruta, hacer cumplir el procedimiento y archivar el documento  El gerente general es quien aprueba el proceso.
<b>Proceso:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Registrar la recepción de la fruta.</li><li>• Se realiza la revisión para su respectiva verificación.</li><li>• Luego el registro es archivado en una carpeta correspondiente al área de producción, por su actividad y por fecha de acuerdo a su recepción.</li></ul>

### Proceso – Representado en diagrama de flujo



Elaborado por: Andrea Naranjo

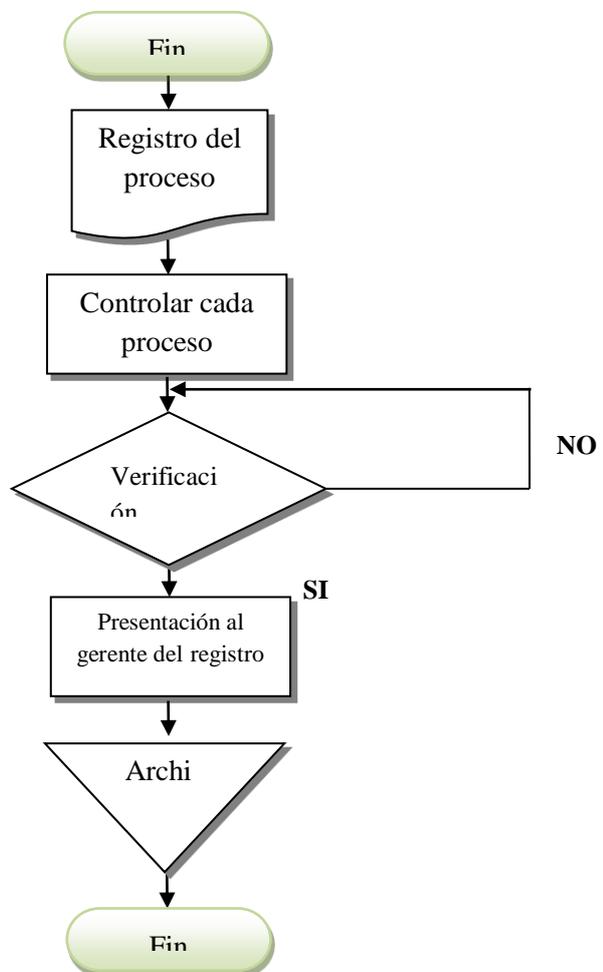
#### 6.7.3.4 Control de Calidad

<b>Propósito:</b>
Establecer el procedimiento de control de la calidad.
<b>Alcance:</b>
Este procedimiento contiene los pasos para controlar la calidad una vez concluido el proceso.
<b>Responsabilidades y personas que intervienen:</b>
El jefe de producción debe registrar cada una de los procedimientos durante el proceso de elaboración y aprobar los mismos.
El gerente general es quien verifica dichos registros.

**Proceso:**

- Registro de cada proceso.
- Controlar cada proceso.
- Verificar si cada proceso cumple con los parámetros de calidad que exige cada fruta.
- Presentación al gerente del registro.
- Archivar el registro.

**Proceso – Representado en diagrama de flujo**

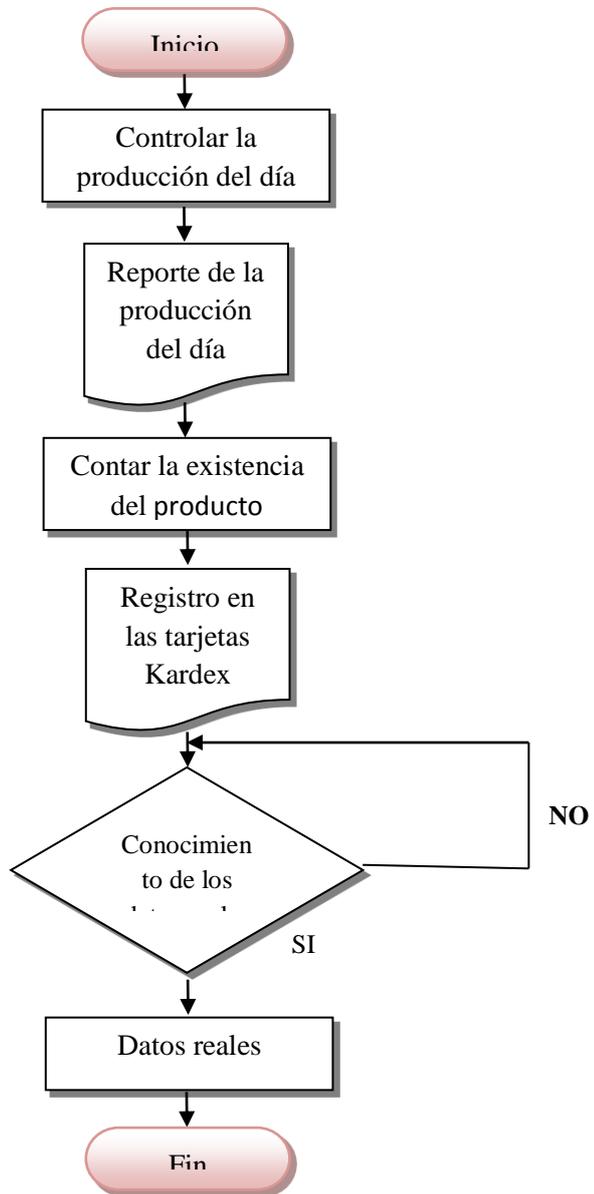


**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**6.7.3.5 Identificar la cantidad del producto terminado disponible para la venta.**

<b>Propósito:</b>
Identificar la cantidad existente del producto disponible para la venta.
<b>Alcance:</b>
Aquí contiene el procedimiento que permite identificar la cantidad de producto disponible.
<b>Responsabilidades y personas que intervienen:</b>
El jefe de producción debe controlar y registrar la cantidad de cada producción que se realice al día, dándolo a conocer a la contadora.  La contadora es la que hace cumplir y prueba que los datos son reales.  El gerente aprueba.
<b>Proceso:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar la producción del día.</li><li>• Elaborar el reporte de producción del día.</li><li>• El contador y el jefe de producción procede a contar la existencia del producto terminado y los productos que están disponibles para su venta, lo cual se realiza una vez a la semana.</li><li>• Luego con los datos obtenidos se procede a registrar en las tarjetas Kardex.</li><li>• Se conoce los datos de los productos que están disponibles para la venta, lo cual es informado al gerente.</li></ul>

**Proceso – Representado en diagrama de flujo**

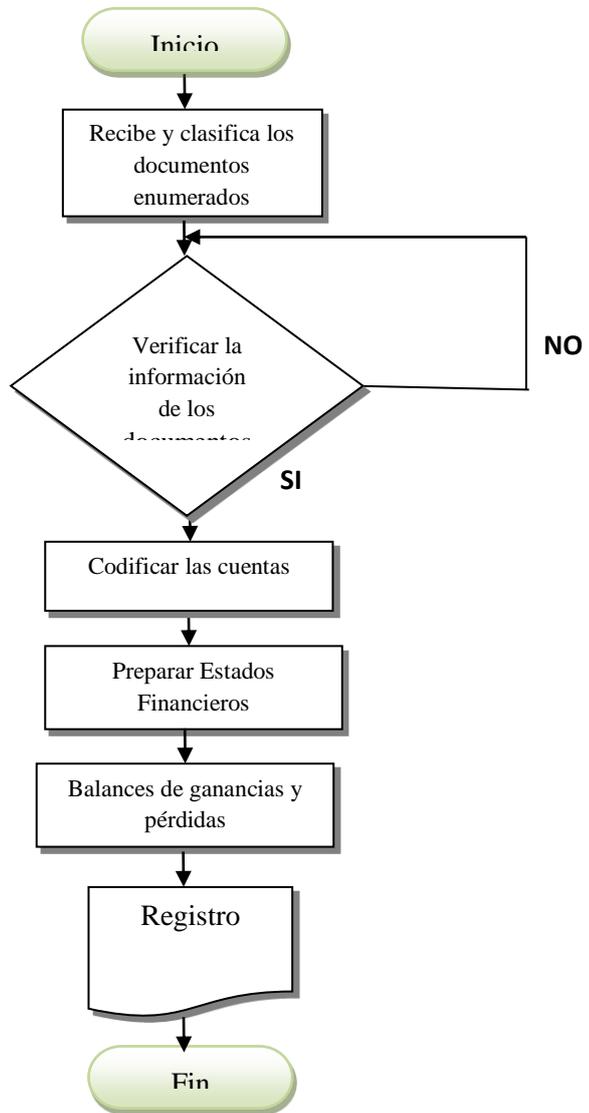


**Elaborado por:** Andrea Naranjo

#### 6.7.4 Proceso Contable

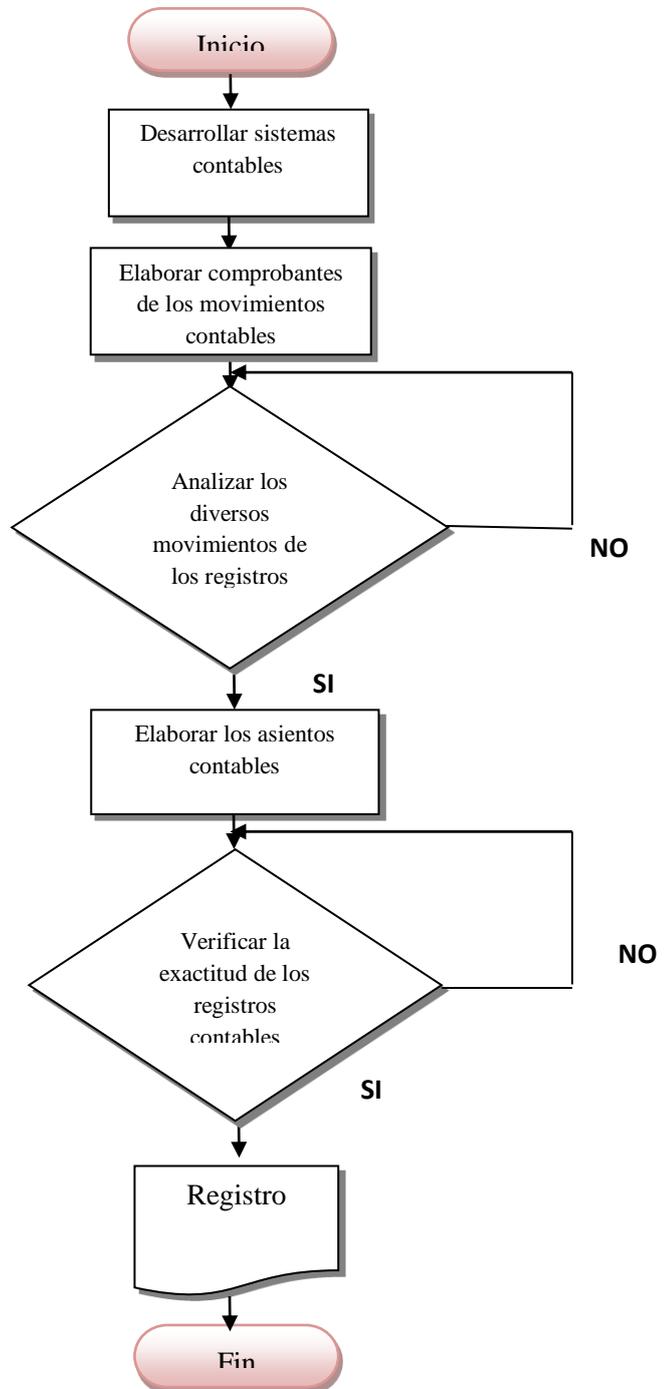
<b>Propósito:</b>
Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones a través de los registros e informes contables.
<b>Alcance:</b>
Contiene procedimiento de los registros contables.
<b>Responsabilidades y personas que intervienen:</b>
Contador Gerente general

### Proceso – Representado en diagrama de flujo



Elaborado por: Andrea Naranjo

## Proceso – Representado en diagrama de flujo



Elaborado por: Andrea Naranjo

### Proceso– Representado en diagrama de flujo



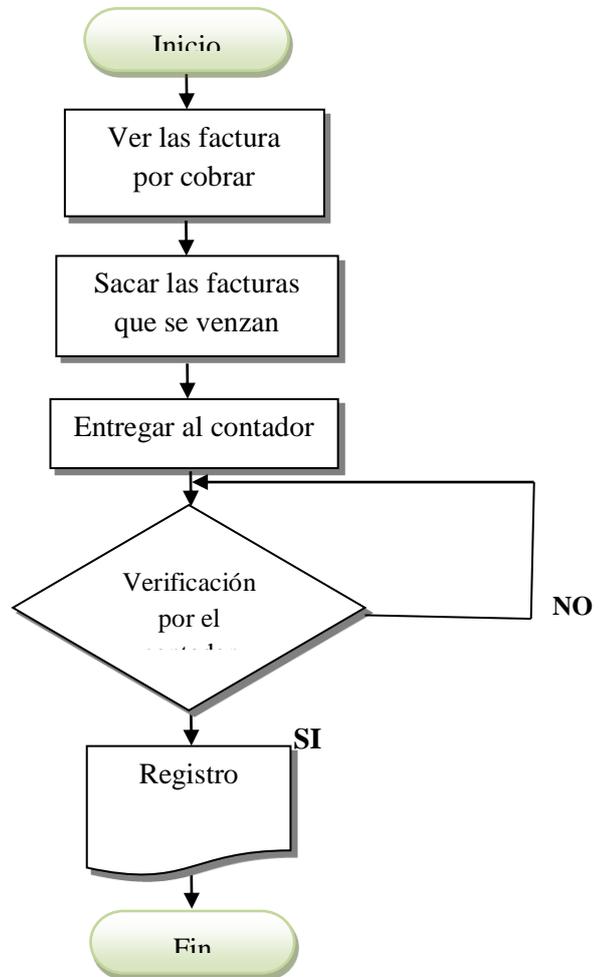
Elaborado por: Andrea Naranjo

## 6.7.5 Proceso de Ventas

### 6.7.5.1 Documentos por cobrar del día.

<b>Propósito:</b>
Definir las actividades que se efectúa en el proceso de facturas por cobrar.
<b>Alcance:</b>
Contiene los procedimientos para conocer y verificar saldos pendientes del día.
<b>Responsabilidades y personas que intervienen:</b>
El vendedor es quien tiene que controlar las facturas que tiene por cobrar del día. La contadora se encarga de verificar y realizar los registros diariamente.
<b>Proceso:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ver en la relación de las facturas por cobrar los que se vencen en el día.</li><li>• Sacar las facturas que se venzan en el día.</li><li>• Entregarlos a la contadora para que sea registrado.</li></ul>

**Proceso – Representado en diagrama de flujo**

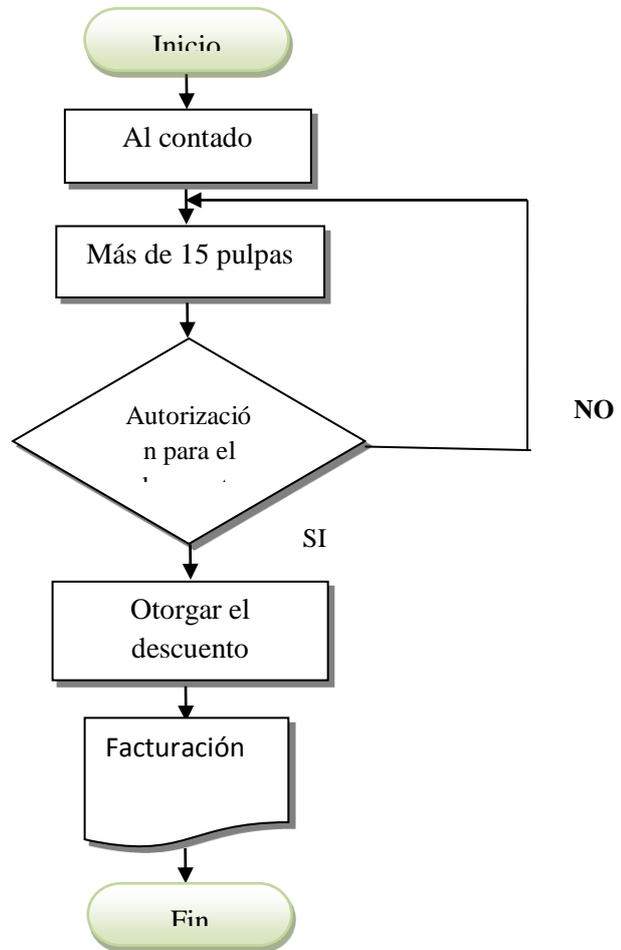


**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### 6.7.5.2 Facturación y caja

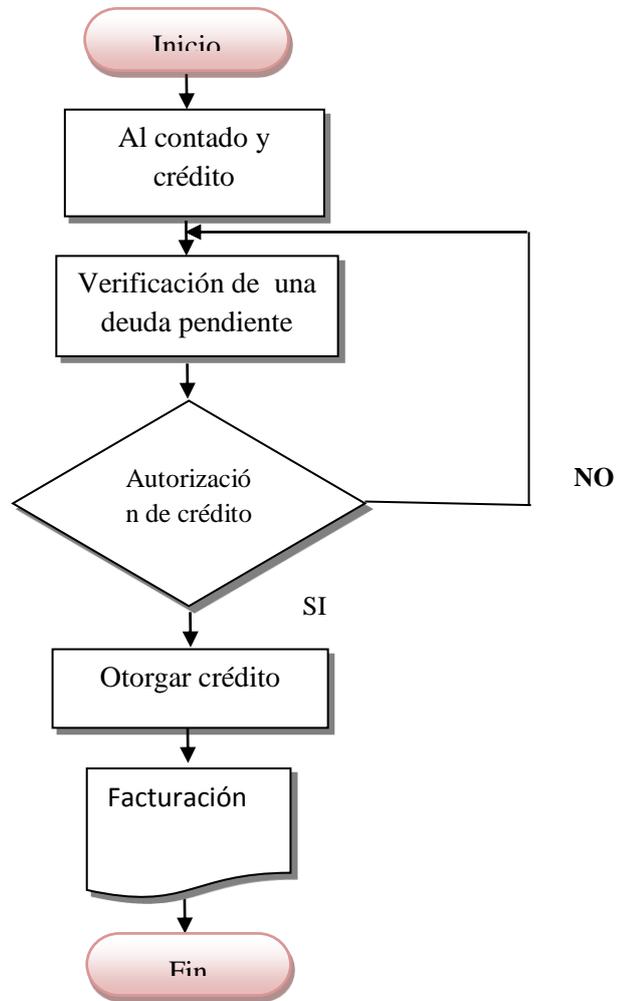
<b>Propósito:</b>
Detallar las actividades que se efectúa en el proceso de facturación y caja.
<b>Alcance:</b>
Contiene los procedimientos para conocer y verificar saldos de los clientes, facturación e ingreso a caja.
<b>Responsabilidades y personas que intervienen:</b>
El vendedor es responsable de facturar, vigilar que la facturación se asiente en el reporte diario, cuadrar caja y estar al día con la actualización de los saldos del cliente. El contador se responsabiliza de los procedimientos y llevar registros.
<b>Proceso:</b>
Se realizan tres tipos de venta: <ul style="list-style-type: none"><li>• Contado se realiza un descuentos si sobre pasa las 15 pulpas.</li><li>• Contado y crédito se verificara si el cliente tiene una deuda pendiente.</li><li>• A crédito se consultara si el cliente tiene un saldo pendiente.</li></ul>

### Proceso – Representado en diagrama de flujo



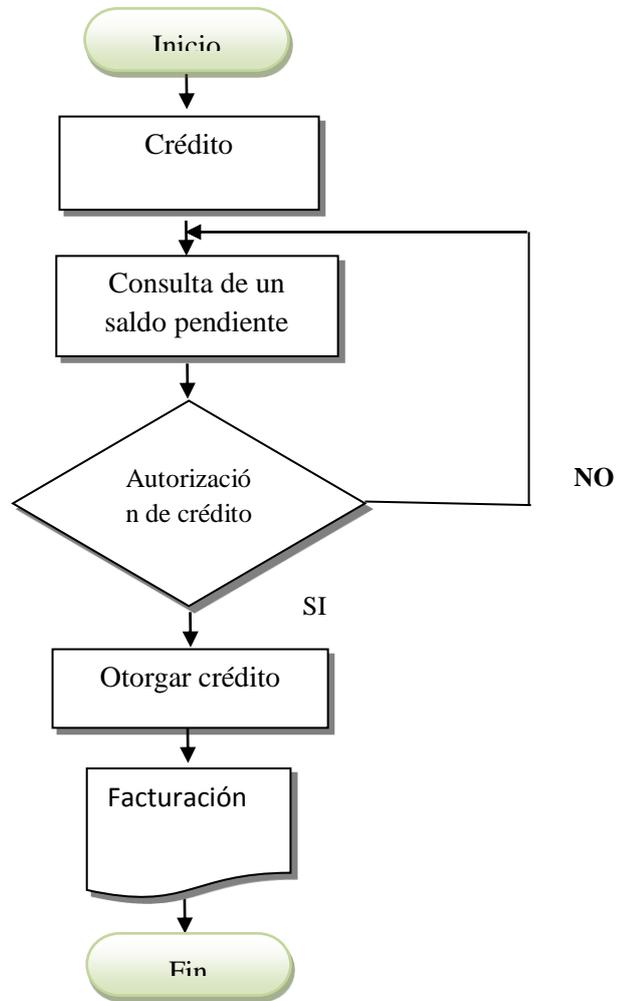
Elaborado por: Andrea Naranjo

**Proceso – Representado en diagrama de flujo**



**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Proceso – Representado en diagrama de flujo**

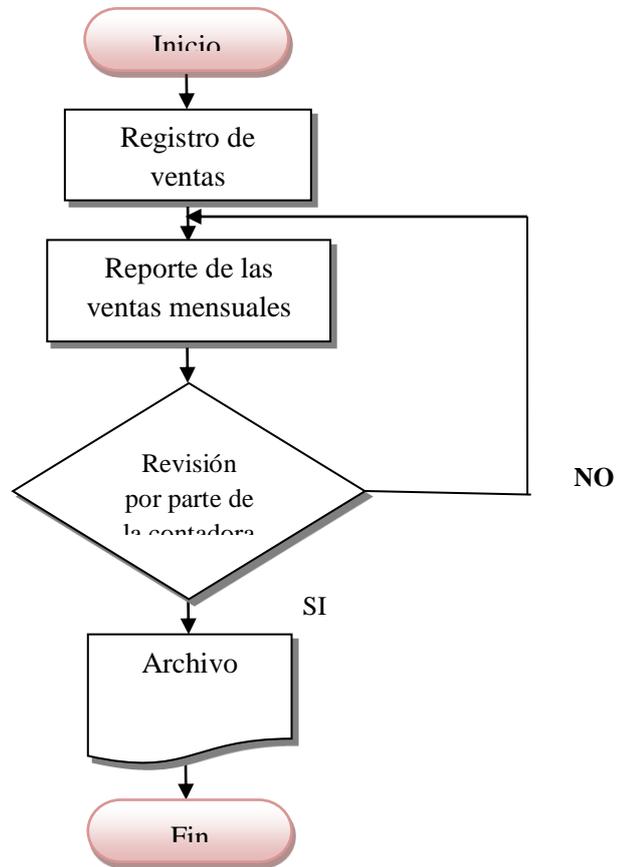


**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### 6.7.5.3 Reportes mensuales

<b>Propósito:</b>
Revisar y controlar los reportes mensuales.
<b>Alcance:</b>
Contiene los procedimientos para conocer y verificar los reportes mensuales de las ventas.
<b>Responsabilidades y personas que intervienen:</b>
El vendedor es responsable de facturar, realizar, revisar y controlar los reportes diarios y mensuales de las ventas La contadora se responsabiliza de los procedimientos y llevar registros. El gerente es el que aprueba el procedimiento.
<b>Proceso:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Registro de las ventas diarias</li><li>• Reportes de las ventas mensuales</li><li>• Revisión por parte de la contadora</li><li>• Archivo de los registros</li></ul>

**Proceso – Representado en diagrama de flujo**



**Elaborado por:** Andrea Naranjo

## 6.7.6 Matriz de Impacto

**Tabla N.- 1 Matriz de Impacto**

<b>Factores claves para el éxito</b>	<b>Interno/Externo</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
Producto natural	Interno	0.06	2	0.12
Características del producto	Interno	0.06	2	0.12
Ambiente laboral	Interno	0.05	2	0.10
Capacitación	Interno	0.03	1	0.03
Maquinaria	Interno	0.04	2	0.08
Estrategias publicitarias	Interno	0.03	1	0.03
Inestabilidad económica	Externo	0.03	2	0.06
Cobertura del mercado	Externo	0.08	2	0.16
Precios	Externo	0.08	2	0.16
Control de las actividades no es muy eficaz	Interno	0.03	2	0.06
Variedad de fruta	Interno	0.08	3	0.24
Medición de la satisfacción del cliente	Interno	0.03	1	0.03
Puntos de ventas	Externo	0.03	1	0.03
Proveedores	Externo	0.08	3	0.24
Promociones	Interno	0.03	1	0.03
Tecnología	Interno	0.03	2	0.06
Exportación	Externo	0.07	1	0.07
Incentivos al personal	Interno	0.03	1	0.03
Cambios climáticos	Externo	0.03	2	0.06
Leyes gubernamentales	Externo	0.04	2	0.08
Empresas competidoras	Externo	0.03	3	0.09
Pérdida de clientes	Externo	0.03	2	0.06
		<b>1</b>		

**Fuente:** Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### **6.7.6.1 Análisis FODA**

#### **Análisis Interno**

##### **Fortalezas**

- Producto natural
- Características del producto
- Ambiente laboral
- Variedad de fruta

##### **Debilidades**

- Capacitación
- Maquinaria
- Estrategias publicitarias
- Incentivos al personal
- Tecnología
- Promociones
- Control de las actividades en cada área no es muy eficaz
- Medición de la satisfacción del cliente
- Puntos de ventas

#### **Análisis Externo**

##### **Oportunidades**

- Proveedores
- Cobertura del mercado
- Exportación
- Precios

### **Amenazas**

- Cambios climáticos
- Inestabilidad económica
- Leyes gubernamentales
- Empresas competidoras
- Pérdida de clientes

### 6.7.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)

Tabla N.- 2 (EFI)

FACTORES	Ponderado	Calificación	Puntaje
<b>FORTALEZAS</b>			
Producto natural	0.60	3	1.80
Característica del producto	0.60	3	1.80
Ambiente laboral	0.70	3	2.10
Variedad de fruta	1.50	4	6.00
<b>DEBILIDADES</b>			
Capacitación	0.70	1	0.70
Maquinaria	0.60	2	1.20
Estrategia publicitaria	0.60	2	1.20
Incentivos al personal	0.70	1	0.70
Promociones	0.60	1	0.60
Control de las actividades de cada área no es muy eficaz	1.40	2	2.80
Medición de la satisfacción del cliente	0.70	1	0.70
Tecnología	0.60	2	1.20
Puntos de ventas	0.70	1	0.70
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.15</b>
<p> <b>1</b> → Debilidad mayor                      <b>3</b> → Fuerza menor  <b>2</b> → Debilidad menor                      <b>4</b> → Fuerza mayor </p>			

**Fuente:** Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

Se puede mencionar que el resultado obtenido mediante la aplicación del Perfil de capacidades internas es de 2.15, en comparación con la media que es 2.5, lo

que significa que las debilidades están sobre las fortalezas, por lo que se debe aplicar estrategias en la empresa con el fin de que las debilidades traten de convertirse en fortalezas.

### 6.7.8 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

**Tabla N.- 3 (EFE)**

<b>FACTORES</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Proveedores	1.50	4	6.00
Cobertura del mercado	1.30	4	5.20
Exportación	0.90	3	2.70
Precios	0.90	3	2.70
<b>AMENAZAS</b>			
Cambios climáticos	0.90	2	1.80
Inestabilidad económica	0.90	1	0.90
Leyes gubernamentales	0.80	1	0.80
Empresas competidoras	1.30	1	1.30
Pérdida de clientes	1.50	1	1.50
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.29</b>

**Fuente:** Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

Se puede observar que el resultado obtenido mediante la aplicación del Perfil de oportunidades y amenazas del mercado es de 2.29, con relación a la media que es 2.5, por lo que las amenazas están sobre las oportunidades, por ende en la empresa hacen falta la aplicación de mas estrategias, para que se pueda combatir las amenazas logrando así aprovechar las oportunidades.

### 6.7.9 Matriz FODA

Cuadro N.- 4

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producto natural</li> <li>2. Características del producto</li> <li>3. Ambiente laboral</li> <li>4. Variedad de fruta.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>Estrategias (FO)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proveedores</li> <li>2. Cobertura del mercado</li> <li>3. Exportación</li> <li>4. Precios</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seleccionar a los proveedores que oferten fruta fresca con la finalidad de garantizar la calidad del producto.</li> <li>2. Realizar descuentos promocionales a los clientes en fechas exclusivas.</li> <li>3. Innovar el diseño del empaque.</li> <li>4. Elaborar el producto en menor gramaje para los consumidores que lo requiere para su hogar.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear una página web.</li> <li>2. Realizar publicidad por radio.</li> <li>3. Entregar los pedidos a tiempo.</li> <li>4. Incentivar al personal ya sea económicamente o eligiendo al mejor empleado del mes.</li> <li>5. Realizar estudios de mercado.</li> <li>6. Controlar los procesos de producción mediante registros diarios.</li> <li>7. Dar capacitación mediante el taller de “Cuerdas bajas” motivando el trabajo en equipo.</li> </ol>

AMENAZAS (A)	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cambios climáticos</li> <li>2. Inestabilidad económica</li> <li>3. Leyes gubernamentales</li> <li>4. Empresas competidoras</li> <li>5. Pérdida de clientes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar el servicios post – venta</li> <li>2. Garantizar la entrega inmediata y completa de los pedidos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplir con todos los requisitos y permisos estipulados por el estado para un mejor funcionamiento de la empresa.</li> <li>2. Crear nuevos puntos de venta.</li> <li>3. Programar, producir y almacenar la fruta para el tiempo de escasez de la misma.</li> </ol>

**Fuente:** Empresa Productos Suiza Cía. Ltda.

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**6.7.10 Plan de Acción**

**6.7.10.1 Estrategias (FO)**

**Cuadro N.- 5**

Objetivo	Estrategia	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en semanas			
				1	2	3	4
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Seleccionar a los proveedores que oferten fruta fresca con la finalidad de garantizar la calidad del producto.	Gerencia	Materiales Humanos				

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Cuadro N.- 8**

Objetivo	Estrategia	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en semanas			
				1	2	3	4
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Elaborar el producto en menor gramaje para los consumidores que lo requiere para su hogar.	Gerencia	Materiales Humanos Económicos				

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**6.7.10.2 Estrategias (DO)**

**Cuadro N.- 9**

Objetivo	Estrategia	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en semanas				Presupuesto
				1	2	3	4	
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Crear una página web.	Gerencia	Materiales Humanos Económicos					\$50.00

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Cuadro N.- 10**

Objetivo	Estrategia	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en semanas				Presupuesto
				1	2	3	4	
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Realizar publicidad por radio.	Gerencia	Materiales Humanos Económicos	—				\$400.00

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Cuadro N.- 11**

Objetivo	Estrategia	Responsable	Recursos necesarios
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Entregar los pedidos a tiempo.	Gerencia Producción Ventas	Materiales Humanos

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo



**Cuadro N.- 14**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos necesarios</b>
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Controlar los procesos de producción mediante registros diarios.	Gerencia Producción	Materiales Humanos

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Cuadro N.- 15**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos necesarios</b>	<b>Presupuesto</b>
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Dar capacitación mediante el taller de “Cuerdas bajas” motivando el trabajo en equipo de 8 horas, disponible en programas de 2 o 4 horas.	Gerencia	Materiales Humanos	\$50.00

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**6.7.10.2 Estrategias (FA)**

**Cuadro N.- 16**

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en meses					
					1	2	3	4	5	6
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Implementar el servicio de Post - venta	Seguimiento por medio del call center	Gerencia	Materiales Humanos						

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Cuadro N.- 17**

Objetivo	Estrategia	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en meses			
				1	2	3	4
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Cumplir con todos los requisitos y permisos estipulados por el estado para un mejor funcionamiento de la empresa.	Gerencia	Materiales Humanos Económicos				

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Cuadro N.- 18**

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en meses						
					1	2	3	4	5	6	
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Crear nuevos puntos de venta.	Estudio de mercado	Gerencia	Materiales Humanos Económicos							

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

**Cuadro N.- 19**

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo en meses						
					1	2	3	4	5	6	
Lograr un Posicionamiento en el mercado	Programar, producir y almacenar la fruta para el tiempo de escasez de la misma.	Elaborar registros de la producción de acuerdo con la variedad de fruta  Conocer y registrar los meses en que se da con mayor cantidad las diferentes frutas.	Gerencia Producción	Materiales Humanos Económicos							

**Fuente:** Matriz FODA

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

### 6.7.11 Presupuesto de las Estrategias

ESTRATEGIAS	PRESUPUESTO
Crear una página web.	\$50.00
Realizar publicidad por radio	\$400.00
Dar capacitación mediante el taller de “Cuerdas bajas”	\$50.00
Imprevistos	\$75.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$575.00</b>

**Elaborado por:** Andrea Naranjo

## 6.7.12 Matriz de la Competencia

Tabla N.- 4 Matriz Competencia

Factores claves para el éxito	Ponderación	Productos Suiza Cía. Ltda.		Planofa	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Capacitación	4%	2.00	0.08	4.00	0.16
Características Producto	6%	3.00	0.18	5.00	0.30
Producto natural	5%	3.00	0.15	4.00	0.20
Estrategias publicitarias	5%	2.00	0.10	3.00	0.15
Maquinaria	5%	2.00	0.15	4.00	0.20
Ambiente laboral	4%	3.00	0.12	4.00	0.16
Promociones	4%	2.00	0.08	4.00	0.16
Medición de la satisfacción del cliente	5%	2.00	0.10	4.00	0.20
Variedad de fruta	5%	4.00	0.20	5.00	0.25
Puntos de ventas	4%	2.00	0.08	4.00	0.12
Proveedores	5%	3.00	0.15	4.00	0.20
Cobertura del mercado	5%	2.00	0.10	4.00	0.20
Precios	5%	3.00	0.15	4.00	0.20
Leyes gubernamentales	6%	4.00	0.24	4.00	0.24
Inestabilidad económica	5%	3.00	0.15	3.00	0.15
<b>TOTAL</b>	<b>73%</b>	<b>40.00</b>	<b>1.98</b>	<b>60.00</b>	<b>2.93</b>

Elaborado por: Andrea Naranjo

## **6.8 ADMINISTRACIÓN**

### **6.8.1 Funciones**

#### **Funciones del Gerente**

##### *Función Principal*

- Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones generales de la empresa.

##### *Responsabilidades*

- Compras de materia prima en cantidades importantes
- Compra de maquinaria y equipos necesarios en la producción
- Consumo de materia prima – control
- Venta de artículos terminados – planeación
- Transportación del producto terminado – su planeación
- Canalización del registro de las operaciones
- Canalización de informes periódicos
- Contratación del personal de administración

Y todas las demás actividades que sean causa y/o efecto de las mismas.

#### **Funciones del Contador**

##### *Función Principal*

- Coadyuvar con el Gerente general en la planeación, organización, dirección y control de las operaciones a través de los registros e informes contables - administrativos.

### *Responsabilidades*

- Vigilar que se mantenga al corriente el registro de todas las operaciones de la empresa.
- Control del sistema de costos.
- Vigilar que la facturación y cobranzas se asienten en el reporte diario.
- Efectuar y autorizar pedidos de las diversas necesidades de cada departamento.
- Autorización de gastos de caja chica.
- Supervisión general de los movimientos de la compañía.

Y todas las demás actividades que sean causa y/o efecto de las mismas.

### **Funciones del Área de Ventas**

#### *Función Principal*

- Planear, organizar, dirigir y controlar las ventas, con el objeto de alcanzar optimas utilidades.

#### *Responsabilidades*

- Estudiar y evaluar la situación del mercado y la aceptación de los productos de la compañía.
- Estudiar, diseñar y proyectar nuevos productos.
- Estudiar y diseñar la publicidad de los artículos de la compañía.
- Realizar en forma personal y a través de sus subordinados el mayor número e importe de ventas buscando las mejores condiciones para la empresa.
- Participar en junta diaria con gerencias de producción.
- Participar en junta con el Director General.
- Participar en junta mensual de gerencias.

Y todas las demás que sean causa y/o efecto de las mismas.

## **Funciones del Área de Producción**

### *Función Principal*

- Planear, organizar, dirigir y controlar la producción.

### *Responsabilidades*

- Vigilar que todo el personal de la planta asista a sus labores.
- Controlar la producción del día.
- Elaborar el reporte de producción del día.
- Vigilar la producción
- Supervisión de la calidad
- Controlar que la existencia de materias primas sea suficiente, solicitándola oportunamente para mantener un límite mínimo necesario.
- Vigilar el buen funcionamiento de las maquinas, su mantenimiento y reparación oportunas.
- Controlar el equipo de seguridad industrial.
- Exigir que sea usado adecuadamente el equipo de seguridad industrial.

Y todas las demás que sean causa y/o efecto de las mismas.

## **6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

### **¿Quiénes solicitan evaluar?**

La persona en evaluar los objetivos planteados es el gerente, siendo el propietario, su preocupación es saber en qué grado están siendo cumplidas.

### **¿Por qué evaluar?**

Es para saber cómo están actuando los objetivos planteados en la empresa y tomar las correcciones necesarias sobre las estrategias aplicadas.

### **¿Para qué evaluar?**

Es para verificar si los objetivos están causando el efecto esperado en los procesos y funciones dentro de la empresa.

### **¿Qué evaluar?**

El cumplimiento de los objetivos planteados para el mejoramiento de los procesos y funciones dentro de la empresa.

### **¿Quién evaluar?**

La persona encargada de evaluar es el gerente de la empresa.

### **¿Cuándo evaluar?**

Se realizara la evaluación una vez que es aprobado por el gerente, luego se evaluara periódicamente, con el fin de realizar las correcciones que sean necesarias.

### **¿Cómo evaluar?**

Se evaluará mediante auditorias, realizándose periódicamente.

### **¿Con qué evaluar?**

Utilizando recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Libros**

Benjamín, P. y Fincowsky, F. (2009). Organización de Empresas. 3<sup>a</sup> Edición. Mc Graw Hill. México.

García, J. (2011). La Reorganización en la Empresa. Editorial Trillas.

Slocum, H. Administración. 11<sup>a</sup> Edición. México. pag. 237.

Joseph, G. Administración de Operaciones. Editorial McGraw-Hill. México.

Lee, J. Administración de Operaciones estrategia y análisis. 5ta. Edición.

Hitt, Ireland y Hoskisson. (2008). Administración Estratégica. 7ma. Edición. México.

Munuera y Rodríguez, E. (2007). Estrategias de Marketing. Madrid.

### **Tesis**

Belduma, C. (2010). La estructura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa TECNIMAQ de la ciudad de Pelileo. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Casanova, B (2011). Reingeniería del Procedimiento que actualmente se utiliza en las adquisiciones de ínfima cuantía para lograr un mejoramiento en los procesos de la unidad de compras públicas de la empresa pública-Empresa Municipal de Agua Potable y alcantarillado de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Velástegui, C (2010). Modelo de Gestión del Talento Humano y su incidencia en el comportamiento Organizacional EN LA EMPRESA Avícola Agoyán. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Villagrón, P. (2005). Reestructuración Interna de la Curtiembre Quisapincha en la Parroquia Quisapincha del Cantón Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato.

### **Linkografía**

[https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:r5V8Uv3BPGgJ:www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ecu\\_anexo31.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESiNNAcfnXj9MuQOIW5txplSF9zKXsjg2NEI=AG8FIPH\\_KnGyy9tmSb5OprCXfull3tPkyxVmNEjAfmDopaD0UmOH12buzCkOfDIJ6B1mysYkNOAQRImNhhQddTKKU2aT\\_ekJzh&sig=AHIEtbQ5rZz50O\\_1-3a7\\_2x2DNnfobYrhQ](https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:r5V8Uv3BPGgJ:www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf+&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESiNNAcfnXj9MuQOIW5txplSF9zKXsjg2NEI=AG8FIPH_KnGyy9tmSb5OprCXfull3tPkyxVmNEjAfmDopaD0UmOH12buzCkOfDIJ6B1mysYkNOAQRImNhhQddTKKU2aT_ekJzh&sig=AHIEtbQ5rZz50O_1-3a7_2x2DNnfobYrhQ)

<http://www.inf.udec.cl/~revista/ediciones/edicion6/sisinf.PDF>

[http://www.aqnitio.com.ar/gio/?page\\_id=11](http://www.aqnitio.com.ar/gio/?page_id=11)

[http://www.articulosinformativos.com/Tecnicas\\_del\\_Control\\_Interno-a1160207.html](http://www.articulosinformativos.com/Tecnicas_del_Control_Interno-a1160207.html)

<http://es.scribd.com/doc/2383313/Estructura-Organizacional-Como-Generar-Valor-en-las-Empresas>

<http://lular.es/a/negocio/2010/09/Que-es-la-Reestructuracion-Empresarial.html>

<http://www.empresadehoy.com/tag/reestructuracion/>

[http://www.hispacolex.com/pdf/reestructuraciones\\_empresariales.pdf](http://www.hispacolex.com/pdf/reestructuraciones_empresariales.pdf)

<http://www.geydes.es/reestructuracion>

<http://lular.es/a/negocio/2010/09/Que-es-la-Reestructuracion-Empresarial.html>

<http://www.empresadehoy.com/tag/reestructuracion/>

<http://es.scribd.com/doc/9458721/Analisis-de-la-Lealtad-del-Cliente>

<http://www.uv.es/~toran/mkservitm/descarga/tema04mser.pdf>

<http://www.delfos.co.cu/boletines/bsa/PDF/GBP1.pdf>

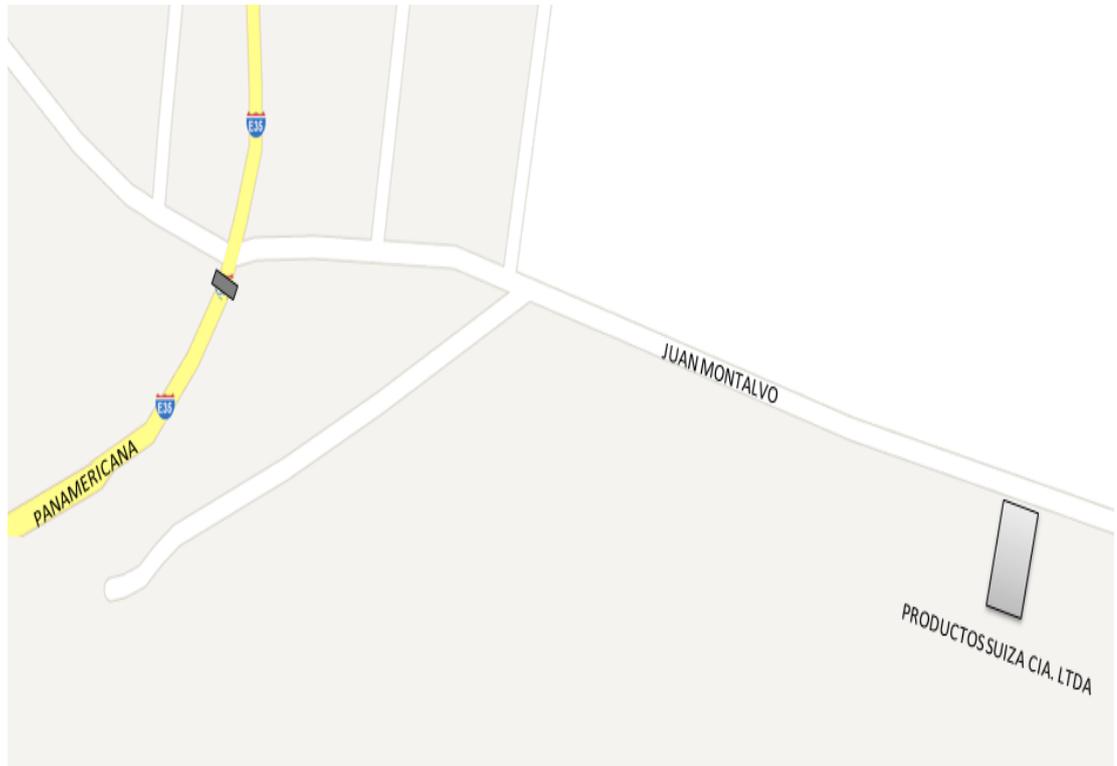
<http://www.gentedetradicion.org/cuerdas-bajas.html>

<http://www.gentedetradicion.org/cuerdas-bajas.html>

**A  
NEXOS**

## Anexo N. 1

### Croquis de la empresa



**Anexo N. 2**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cuestionario N°.....

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS SOBRE LA ESTRUCTURACIÓN DE LAS OPERACIONES INTERNAS Y EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA PRODUCTOS SUIZA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.

**OBJETIVO:**

Determinar cómo incide la inadecuada Estructuración de las operaciones internas de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. para implementar un adecuado Plan de reestructuración organizacional.

**INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una X la(s) respuesta(s) que usted crea conveniente.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

1. La Administración interna de la empresa es:

1.1 Excelente

1.2 Muy buena

1.3 Buena

1.4 Mala

2. ¿Qué opina sobre la planificación de la empresa?

2.1 Planificación Eficiente

2.2 Planificación deficiente

3. Cree usted que la organización de las actividades en su área es:

3.1 Excelente

3.2 Muy buena

3.3 Buena

3.4 Mala

4. ¿Recibe la capacitación necesaria para realizar un mejor trabajo?

4.1 Siempre

4.2 Casi siempre

4.3 Rara vez

4.4 Nunca

5. ¿Existe una definición clara de las funciones de cada miembro de la empresa?

5.1 SI

5.2 NO

6. ¿Cuál es el grado de participación en el proceso de toma de decisiones?

6.1 Participa el propietario

6.2 Participa el propietario y trabajadores

7. Las instalaciones en cada área trabajo son:

7.1 Excelente

7.2 Muy bueno

7.3 Bueno

7.4 Malo

8. Considera usted que el ambiente de trabajo es:

8.1 Excelente

8.2 Muy bueno

8.3 Bueno

8.4 Malo

9. ¿Cada qué tiempo se realizan reportes de las actividades?

9.1 Diario

9.2 Semanal

9.3 Mensual

10. ¿Los repotes emitidos son revisados, supervisados y cotejados con documentos?

10.1 Siempre

10.2 Casi siempre

10.3 Rara vez

10.4 Nunca

11. ¿Usted se siente parte del desarrollo de la empresa?

11.1 Siempre

11.2 Casi siempre

11.3 Rara vez

11.4 Nunca

12. ¿Se toma en cuenta la calidad del producto durante el proceso interno hasta la entrega al cliente?

11.1 Siempre

11.2 Casi siempre

11.3 Rara vez

11.4 Nunca

**Anexo N. 3**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cuestionario N°.....

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS SOBRE LA ESTRUCTURACIÓN DE LAS OPERACIONES INTERNAS Y EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA PRODUCTOS SUIZA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.

**OBJETIVO:**

Determinar cómo incide la inadecuada Estructuración de las operaciones internas en el Posicionamiento de la empresa Productos Suiza Cía. Ltda. para implementar un adecuado Plan de reestructuración organizacional.

**INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una X la(s) respuesta(s) que usted crea conveniente.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

1. ¿Cuánto tiempo lleva consumiendo Productos Suiza?

1.1 Menos de 1 mes

1.2 Hace 2 meses

1.3 Hace 1 año

1.4 Más de 1 año

2. ¿Con que frecuencia adquiere Productos Suiza?

2.1 Una o más veces a la semana

2.2 Dos a tres veces al mes

2.3 Una vez al mes

3. En comparación a la competencia Productos Suiza es:

3.1 Mucho mejor

3.2 Algo mejor

3.3 Igual

3.4 Peor

4. Califique las siguientes características del producto, considerando que 5 es el de mayor importancia y 1 de menor importancia.

CARACTERÍSTICA	1	2	3	4	5
Calidad					
Empaque					
Diseño					
Tamaño – Peso 500grs					

5. ¿Cuál es la satisfacción con respecto al producto que ofrece Productos Suiza?

5.1 Completamente satisfecho

5.2 Satisfecho

5.3 Insatisfecho

6. ¿Cree usted que la empresa tiene precios competitivos?

6.1 SI

6.2 NO

7. ¿Con que frecuencia la empresa conoce o averigua sus necesidades con respecto al producto?

7.1 Siempre

7.2 Casi siempre

7.3 Rara vez

7.4 Nunca

8. ¿Qué medio de comunicación cree usted para promocionar el producto?

9.1 Radio

9.2 Televisión

9.3 Prensa

9.4 Redes Sociales (Página web)

9. ¿Con que frecuencia recibe promociones e incentivos?

10.1 Siempre

10.2 Casi siempre

10.3 Rara vez

10.4 Nunca

## **Anexo N. 4**

CÉDULA DE LA ENTREVISTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENTREVISTA SOBRE LA ESTRUCTURACIÓN DE LAS OPERACIONES INTERNAS Y EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA PRODUCTOS SUIZA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.

1. ¿La empresa tiene definida la misión visión y objetivos?

### **Misión**

Nuestra misión es producir y comercializar pulpa de fruta 100% natural, con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo un producto de buena calidad cumpliendo así con sus expectativas.

### **Visión**

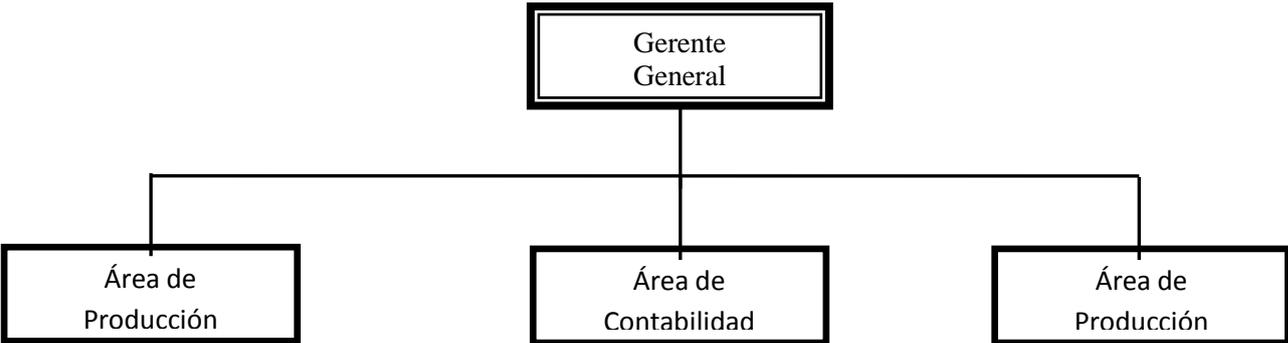
Crece como empresa para así poder establecernos en el mercado, cubriendo y cumpliendo las necesidades y expectativas tanto de las personas que laboran aquí como la de nuestros clientes.

### **Objetivo**

Ir creciendo como empresa, permitiéndonos así recuperar las inversiones que hemos realizado.

2. ¿Cuál es organigrama de la empresa?

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**  
**EMPRESA PRODUCTOS SUIZA CIA. LTDA.**



Cuadro de Referencia			
Nivel de Jerarquía	Clave	Elaborado por:	Fecha
1. Dirección General	Línea de Autoridad 		
2. Gerencia	Autoridad 		
3. Departamento	Administrativo 		

**3. ¿Cuentan con un manual de funciones?**

Actualmente la empresa no cuenta con un manual de funciones, solo se la da a conocer cuáles son sus funciones al momento de ser contratada la persona para trabajar en la empresa. Por lo que creo que es adecuado aplicar un manual de funciones, en empresas grandes que cuenten con mayor número de trabajadores.

**4. ¿Cómo funciona el área de contabilidad, ventas y producción?**

El área de contabilidad y de producción cuenta con su propio departamento y persona que lleva a cabo las actividades diarias del mismo, mientras que ventas es administrado por mi persona.

En el departamento de Contabilidad esta encarga mi hermana, ella es la que lleva a cabo el seguimiento contable y financiero de la empresa, inventarios, operaciones económicas y el cumplimiento de obligaciones fiscales.

El departamento de producción cuenta con 5 personas, en esta área no existe una persona encargada de inspeccionar todas las actividades que se realizan, por lo que yo me encargo de controlar todas las operaciones que se llevan a cabo en la misma. Poco a poco en esta área hemos ido implantando y aplicando las normas de higiene y sanidad en la planta, obligando así a los trabajadores a usar herramientas necesarias como es el mandil, botas, gorros y guantes con el fin de obtener un producto de calidad.

El control de las ventas de la empresa son ejecutadas en el departamento de gerencia, aquí son tomadas todas las decisiones necesarias, controlamos si se está cumpliendo con la política de ventas, quejas y sugerencias de parte de nuestros clientes.

**5. ¿De qué forma controlan las actividades de cada departamento?**

Las actividades de cada departamento como ventas, producción y bodega son controladas por reportes que son realizados diariamente que son controladas por mi persona, excepto en el departamento de contabilidad, ya que en este departamento me da a conocer cada mes por medio de registros, por lo que en esta área existe una persona especializada en llevar la contabilidad de la empresa.

**6. ¿Se aplican reportes de seguimiento de las actividades en cada departamento?**

Si se aplican reportes de cada departamento, ventas producción y bodega se realizan diariamente mientras que contabilidad se realiza cada mes.

**7. ¿Qué método de información existe en la empresa que permita una interacción efectiva con clientes?**

La empresa no cuenta con un método de información hacia nuestros clientes, la relación entre la empresa y clientes hemos ganado con los años, ofreciendo un producto de calidad para satisfacer las necesidades de la misma

**8. ¿Los trabajadores o colaboradores participan al momento de tomar decisiones para la empresa?**

Como la empresa es familiar nosotros nos encargamos de tomar las decisiones que sean necesarias tanto para la empresa como para las personas que trabajan en ella.

Yo como gerente trato de tener una buena comunicación con las personas que trabajan conmigo, que se sientan parte de ella, que tengan una buena relación entre sus compañeros, que exista un respeto mutuo y a la vez exista un trabajo en equipo.

**9. ¿Cómo es el proceso de la elaboración de pulpas?**

La pulpa de fruta es 100% natural sin colorantes ni aditivos y aprobado dentro de las entidades de control. Se elabora de la siguiente manera:

- ❖ Lavado de la fruta
- ❖ Desinfectamos la fruta con un químico de menos densidad
- ❖ Pelamos
- ❖ Pasa por una maquina llamada despulpadora
- ❖ Luego es pasteurizada a 70 o 80° grados de temperatura
- ❖ Después es homogeneizada de 80° baja a 30° de temperatura formándose así una nube de vapor
- ❖ Pasa a una máquina de sellamiento al vacío
- ❖ Y finalmente pasa a los cuartos fríos.

Normalmente la pulpa de fruta tiene 1 año de vencimiento pero nuestro producto consta con 6 meses de caducidad.

**10. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa?**

Actualmente la empresa produce 16 sabores de pulpa de fruta, cuenta con 48 proveedores, 3 proveedores por cada fruta, por lo que nos permite poder negociar con respecto a los precios y a la calidad de la fruta.

**11. ¿Qué sabores de pulpa vende más la empresa?**

Los sabores de pulpa de fruta que más vende la empresa son:

Mora, guanábana, coco, mango, frutilla, tamarindo, naranjilla, mango y guayaba.

**12. ¿Qué ciudad es la que adquiere más el producto?**

Las ciudades que más adquieren el producto es: Ambato, Latacunga y Riobamba.

**13. ¿Cuáles son las políticas de ventas?**

Las políticas de ventas son:

- Ventas más de \$8000 mensual
- Comisión es del 80 a 9%

Cada mes nos encargamos de calcular y controlar que superemos los \$8000, y si por alguna razón es menos de lo que está establecido buscamos la manera de cumplir, por ejemplo realizando alguna promoción del producto.

**14. ¿Cuál es su mayor competencia?**

Planofa es nuestra mayor competencia, ya que es una empresa dedicada a la exportación y es semipública, por lo que produce mayor cantidades de producto y de mayor calidad.

**15. ¿De qué forma conocen las necesidades del cliente?**

Nosotros estamos seguros de que nuestro producto satisface las necesidades de nuestros clientes, y si ellos tienen una queja ya sea por el producto o por el trato que reciben de nuestros vendedores ellos mismo me lo hacen saber, entonces yo personalmente hablo con ellos y trato de resolver cualquier problema, ya que tengo en mente que el cliente siempre tiene la razón.

**16. ¿Aplican alguna estrategia para abrir nuevas oportunidades de mercado?**

Nosotros tratamos de cumplir nuestra política de venta, la empresa actualmente no cuenta con capital ni la infraestructura necesaria para poder abrir nuevo mercado, porque si lo hiciéramos no podríamos satisfacer y cumplir a los clientes, entonces más nos enfocamos en permanecer con nuestros clientes actuales que sabemos que

consumen nuestro producto hace mucho tiempo y que sabemos que se sienten satisfechos con la calidad del mismo.