

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

SERÉIS MIS TESTIGOS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA "SOPRAB".

Disertación de Grado previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial Con Mención en Marketing.

Línea de Investigación:

APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS OPERATIVAS DEL MARKETING EN EMPRESAS Y ORGANIZACIONES.

Autor:

ANDREA CAROLINA PRÒCEL ABRIL

Director:

DR. AQUILINO AVALOS ROMERO

Ambato-Ecuador

Mayo 201

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

HOJA DE APROBACIÓN

Tema: DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA SOPRAB.

Autor: ANDREA CAROLINA PRÒCEL ABRIL

Línea de Investigación: APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS OPERATIVAS DEL MARKETING EN EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

Aquilino Avalos Romero, Dr.

DIRECTOR DE DISERTACIÓN f. _____

Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Ph.D

CALIFICADOR f. _____

Carlos Vinicio Media Vayas, Ing.

CALIFICADOR f _____

Jorge Vladimir Núñez Grijalva, Ing. f _____

DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Pablo Poveda Mora, Ab. f _____

SECRETARIO GENERAL PUCESA

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Y RESPONSABILIDAD

Yo, Andrea Carolina Prócel Abril, portadora de la cedula de ciudadanía Nº 180400396-8; declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Andrea Carolina Prócel Abril

CI: 1804003968

RESUMEN

La satisfacción del cliente es el principal objetivo de toda organización, pues es éste quien determina la supervivencia de las empresas en el mercado. La presente investigación tiene por objetivo diseñar un plan de mejoramiento continuo de la calidad de servicio al cliente en la empresa “SOPRAB”. Este trabajo contiene seis capítulos. El capítulo primero, describe el problema a investigarse, en el que se indica las causas que motivaron la selección del tema, delimita el problema tanto espacial como temporal. El capítulo segundo, precisa el marco teórico en el cual se sustenta bibliográficamente el trabajo, menciona la posición de algunos autores sobre la materia. El capítulo tercero, contiene el marco metodológico, y define el tipo de investigación utilizado (bibliográfica y de campo). El capítulo cuarto, explica la situación actual de la empresa SOPRAB. El capítulo quinto, pormenoriza la propuesta de la investigación, los cambios en el marco estructural, talento humano, procesos, punto de venta y promoción. El capítulo sexto registra las conclusiones y recomendaciones, que se deben llevar a efecto a fin de lograr el objetivo de la propuesta.

ABSTRACT

Customer satisfaction is the main objective of every organization, since he determines the survival of companies in the market. The objective of this investigation is to design a plan of continuous improvement of the quality of customer in the company "SOPRAB". This piece of work contains six chapters. The first chapter describes the problem to be investigated, indicating the causes that motivated the topic selection, and defining the problem as much special as temporary. The second chapter specifies the theoretical frame in which the bibliographical work is sustained. It also mentions the position of some authors on the matter. The third chapter, contains the methodological frame, and defines the type of research used (bibliographical and field research). The fourth chapter explains the current situation of the company SOPRAB. The fifth chapter itemizes the proposal of the investigation, the changes in the structural frame, human talent, processes, and point of promotion and sale. The sixth chapter registers the conclusions and recommendations that should be put into effect in order to achieve the objective of the proposal.

TABLA DE CONTENIDOS

HOJAS PRELIMINARES

Portada

Hoja de aprobación

Declaración de autenticidad y responsabilidad iii

Resumen iv

Abstract v

Tabla de contenidos vi

Índice de gráficos xiii

Índice de tablas xvii

Índice de cuadros xviii

Índice de anexos xix

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Tema: 1

1.2 Planteamiento del problema. 1

1.2.1 Contextualización 1

1.2.1.1 Macro 1

1.2.1.2 Meso 2

1.2.1.3 Micro 3

1.2.2 Árbol de Problemas 4

1.2.3 Análisis critico 6

1.2.4 Prognosis. 6

1.2.5 Formulación del problema 7

1.2.6 Interrogantes 7

1.2.7 Delimitación de la investigación 7

1.2.7.1 Delimitación del Contenido 7

1.2.7.2 Delimitación Temporal 8

1.2.7.3 Delimitación Espacial 8

1.3 Justificación 8

1.4 Objetivos 10

1.4.1 Objetivo general 10

1.4.2 Objetivos específicos 10

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes 11

2.2 Bases Teóricas 11

2.2.1 Conceptualización 11

2.2.2 Bases teóricas especificas 13

2.2.2.1 Calidad 13

2.2.2.2 Capacitación y entrenamiento 19

2.2.2.3 Flujograma o diagrama de flujo 20

2.2.2.4 Manual de funciones 24

2.2.2.5 Merchandising 26

2.2.2.7 Promoción 30

2.2.2.8 Satisfacción del cliente 31

2.2.2.9 Servicio al cliente 36

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Método de investigación científica 42

3.1.1 Investigación bibliográfica 42

3.1.2 Investigación de campo 42

3.2 Nivel de la Investigación 43

3.3 Fuentes e Instrumentos de Investigación 43

3.3.1 Entrevista 44

3.3.2 Encuesta 44

3.3.2.1 Estructura del cuestionario 44

3.3.3 Universo y muestra. 45

3.3.3.1 El universo o población: 45

3.3.3.2 La muestra 47

CAPÍTULO IV

ANALISIS SITUACIONAL

4.1	Antecedentes	51
4.2	Resultados de la encuesta	52
4.1.1	Resultados obtenidos del grupo “A”	53
4.1.1.1	Talento Humano	53
4.1.1.2	Producto	62
4.1.1.3	Procesos	66
4.1.1.4	Promoción	69
4.1.1.5	Análisis general de satisfacción del cliente “A”	71
4.1.2	Resultados obtenidos del grupo “B”	73
4.1.2.1	Talento Humano	73
4.1.2.2	Producto	81
4.1.2.3	Proceso	86
4.1.2.4	Promoción	91
4.1.2.5	Análisis general de satisfacción del cliente “B”	93
4.1.3	Resultados obtenidos del grupo “C”	95
4.1.3.1	Talento Humano	95
4.1.3.2	Producto	99
4.1.3.3	Proceso	104
4.1.3.4	Promoción	110
4.1.3.5	Análisis general de satisfacción del cliente “C”	112

4.2	Resultados de la Entrevista	114
4.3	La empresa	115
4.3.1	Generalidades	115
4.3.2	Organigrama Estructural	116
4.3.3	Canales de Distribución	117
4.4	El cliente	117
4.4.1	Grupo “A:”	118
4.4.2	Grupo “B”:	119
4.4.3	Grupo “C”:	121
4.5	El producto	122
4.6	Situación actual de la atención al cliente.	123
4.7	El Punto de venta	124

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1	Contenido	126
5.2	Objetivo de la propuesta	126
5.3	Empresa	126
5.3.1	Misión	127
5.3.2	Visión:	127
5.3.3	Valores empresariales:	127
5.4	Flujo del proceso de comercialización	128

5.4.1 Simbología: 128

5.4.2 Flujo del proceso de atención al cliente “A” 129

5.4.3 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo “B”. 130

5.4.4 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo “C”. 131

5.5 Políticas de atención al cliente 132

5.5.1 Políticas de atención al cliente minorista: 132

5.5.2 Políticas de atención al cliente mayorista tipo “B”: 132

5.5.3 Políticas de atención al cliente mayorista tipo C: 134

5.6 Manual de Funciones 136

5.7 Programa de capacitación y entrenamiento SOPRAB: 136

5.8 Diseño del uniforme de los vendedores: 137

5.9 El Punto de venta 139

5.9.1 Diseño del punto de venta de minoristas. 139

5.9.1.1 Distribución de los productos: 141

5.9.2 Punto de venta de mayoristas. 144

5.10 Promoción. 145

5.10.1 Estrategias de promoción de ventas: 145

5.10.1.1 Estrategia Nº 1: 145

5.10.1.2 Estrategia Nº2: 145

5.10.1.3 Delimitación Geográfica: 146

5.10.1.4 Calendario de entrega de muestras: 146

5.10.2 Estrategia de venta personal: 147

5.10.2.1 Estrategia Nº 1: 147

5.10.2.2 Estrategia Nº 2 147

5.10.2.3 Estrategia Nº3: 148

5.10.2.4 Estrategia Nº4: 149

5.10.2.5 Delimitación Geográfica: 149

5.10.2.6 Delimitación temporal: 149

5.10.3 Estrategia de publicidad 150

5.10.3.1 Estrategia Nº 1: 150

5.10.3.2 Estrategia Nº 2: 150

5.10.4 Estrategias de relaciones publicas: 151

5.10.4.1 Estrategia Nº1: 151

5.11 Presupuesto. 152

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones 154

6.2 Recomendaciones 155

BIBLIOGRAFIA 134

INFOGRAFIA 135

GLOSARIO 139

ANEXOS 142

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Árbol de problemas 4

Gráfico 2.1 : Sistema de Gestión de la Calidad 17

Gráfico Nº 2.2 Ciclo de mercadeo perfecto 38

Gráfico Nº 2.3. Triangulo de servicio 39

Gráficos de la encuesta aplicada a los clientes del grupo "A"

Gráfico Nº 4.1 Atención amable del personal 53

Gráfico Nº 4.2 Uso adecuado del uniforme 54

Gráfico Nº 4.3 Imagen y aseo personal 55

Gráfico Nº 4.4 Respuesta cortés a solicitudes 56

Gráfico Nº4.5 Predisposición a la atención. 57

Gráfico Nº 4.6 Respuesta amable a inquietudes 58

Gráfico Nº 4. 7 Rapidez en la atención 59

Gráfico Nº 4. 8 Actitud positiva ante cualquier circunstancia. 60

Gráfico Nº 4. 9 Atención amable vía telefónica 61

Gráfico Nº 4. 10 Buena calidad del producto 62

Gráfico Nº 4. 11 Buena presentación de los productos 63

Gráfico Nº 4. 12 Satisfacción con la relación calidad-precio 64

Gráfico Nº 4. 13 Satisfacción con la gama de productos 65

Gráfico Nº 4. 14 Existencia de producto 66

Gráfico Nº 4. 15 Rapidez en el despacho 67

Gráfico Nº 4. 16 Eficiencia del proceso de facturación y cancelación 68

Gráfico Nº 4. 17 Promoción de boca en boca de los productos 69

Gráfico Nº 4. 18 Promoción suficiente 70

Gráfico Nº 4. 19 Satisfacción general del cliente "A" 71

Gráficos de la encuesta aplicada a los clientes del grupo "B"

Gráfico Nº 4.20 Atención cortés 73

Gráfico Nº 4.21 Uso adecuado del uniforme 74

Gráfico Nº4. 21 Imagen y aseo personal 75

Gráfico Nº4. 22 Predisposición a la atención 76

Gráfico Nº4. 23 Amabilidad al responder inquietudes 77

Gráfico Nº4. 24 Tiempo oportuno en la atención 78

Gráfico Nº4. 25 Actitud positiva ante cualquier circunstancia 79

Gráfico Nº4. 26 Atención amable vía telefónica 80

Gráfico Nº4. 27 Buena calidad de los productos 81

Gráfico Nº4. 28 Buena presentación de los productos 82

Gráfico Nº4. 29 Satisfacción con la relación calidad-precio 83

Gráfico Nº4. 30 Satisfacción con la gama de productos 84

Gráfico Nº4. 31 Aceptación del producto en el mercado 85

Gráfico Nº4. 32 Existencia del producto 86

Gráfico Nº4. 33 Embalaje del producto 87

Gráfico Nº4. 34 Entrega oportuna del producto 88

Gráfico Nº4. 35 Rapidez en el despacho 89

Gráfico Nº4. 36 Facturación y cancelación eficiente 90

Gráfico Nº4. 37 Publicidad de boca en boca 91

Gráfico Nº4. 38 Promoción suficiente 92

Gráfico Nº4. 39 Satisfacción general del cliente "B" 93

Gráficos de la encuesta aplicada a los clientes del grupo "C"

Gráfico Nº4. 40 Personal cortés 95

Gráfico Nº4. 41 Predisposición al servicio 86

Gráfico Nº4. 42 Respuesta amable a las inquietudes 97

Gráfico Nº4. 43 Actitud positiva ante cualquier circunstancia 98

Gráfico Nº4. 44 Calidad de los productos 99

Gráfico Nº4. 45 Presentación de los productos 100

Gráfico Nº4. 46 Satisfacción con la relación calidad-precio del producto 101

Gráfico Nº4. 47 Satisfacción con la gama de productos 102

Gráfico Nº4. 48 Aceptación del producto en el mercado 103

Gráfico Nº4. 49 Existencia del producto 104

Gráfico Nº4. 50 Embalaje del producto 105

Gráfico Nº4. 51 Entrega oportuna del producto 106

Gráfico Nº4. 55 Facturación y cancelación eficiente 107

Gráfico Nº4. 56 Servicio de transporte 108

Gráfico Nº4. 57 Arribo de productos en buenas condiciones 109

Gráfico Nº4. 58 Promoción de boca en boca del producto 110

Gráfico Nº4. 59 Promoción suficiente 111

Gráfico Nº4. 60 Satisfacción general del cliente "C" 112

Gráfico 4.1 Organigrama estructural de SOPRAB 116

Gráfico 5.1 Flujo del proceso de atención al cliente "A" 129

Gráfico 5.2 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo "B" 130

Grafico 5.3 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo "C". 131

TABLAS

Tabla 2.1 Símbolos de la norma ANSI para elaboración de flujogramas 21

Tabla 2.2 Clasificación del flujograma 23

CUADROS

Cuadro Nº 3.1 Esquema de respuestas de la encuesta. 45

Cuadro 3.2 Clientes externos “SOPRAB” 46

Cuadro Nº 3.3 Población de 5 años y, mas, por tipo de actividad. 48

Cuadro 3.4 Proyección del PEA 48

Cuadro 5.1 Simbología 128

Cuadro 5.2 Costo del proyecto 152

Cuadro 5.3 Presupuesto anual 153

ANEXOS

Anexo 1.-Modelo de encuesta para los clientes del grupo “A” 165

Anexo 2.-Modelo de encuesta para los clientes del grupo “B” 166

Anexo 3.- Modelo de encuesta para los clientes del grupo “C” 167

Anexo 4.-Puntos de venta. 168

Anexo 5.-Distribución geográfica de clientes del grupo “C” 169

Anexo 6.- Portafolio de productos Kazú 170

Anexo 7.- Atención al cliente 172

Anexo 8.-Punto de venta 173

Anexo 9.-Puerta del local de ventas 174

Anexo 10.-Requisitos del cargo de trabajo: 175

Anexo 11.-Manual de funciones 192

Anexo 12.-Programa de capacitación. 214

Anexo 13.- Programa de entrenamiento 215

Anexo 14.-Diseño del punto de venta de minoristas 216

Anexo 15.-Distribución de los productos en el punto de venta 217

Anexo 16.-Diseño del punto de venta de mayoristas 218

Anexo 17.-Cronograma de entrega de muestras. 219

Anexo 18.-Diseño de gorras 220

Anexo 19.-Diseño de bolsos 221

Anexo 20.-Diseños de vasos 222

Anexo 21.-Diseños de afiche 223

Anexo 22.-Diseño de afiche 224

Anexo 23.-Diseño de rótulos 225

Anexo 24.- Cobertura de la radio caravana 226

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema:

Diseño de un plan de mejoramiento continuo de la calidad del servicio al cliente de SOPRAB.

1.2 Planteamiento del problema.

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Macro

A nivel mundial la globalización obliga a las empresas a ser competitivas, mejorando sus productos y sobre todo mejorando su atención al cliente; para lo que, varias empresas invierten grandes sumas de dinero en proyectos que determinen las necesidades de sus clientes para luego crear campañas que den a sus compradores lo que éstos necesitan.

En la actualidad existen empresas dedicadas exclusivamente a definir si las necesidades de los clientes están siendo satisfechas, estas organizaciones nacen por el requisito que tienen otras empresas por servir a sus consumidores ya que de estos depende su supervivencia, y es que en la actualidad las empresas que no se enfocan en los clientes están destinadas a desaparecer.

La atención de calidad al cliente es decisiva a la hora de seguir vendiendo los productos de una empresa, y es que según un estudio realizado por American Manketing Association: cien clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes por cada queja recibida, existen otros 20 clientes que opinan lo mismo pero que no se molestan en presentar la queja; el coste de conseguir un nuevo cliente equivale a cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado; un 1% de clientes insatisfechos produce hasta un 12% de clientes perdidos.

1.2.1.2 Meso

En el Ecuador en los últimos años el efecto de la globalización ha creado nuevos retos empresariales ya que el cliente es considerado por la empresas como un ser muy importante y no como en el pasado que se lo consideraba como una pieza más, y es que pese a que el Ecuador no cuenta con tratados de libre comercio, las influencias del medio exige que las empresas creen productos y servicios que en realidad cautiven a los clientes, es así que el servicio en la actualidad es mucho más importante que el producto mismo.

Las empresas alimentarias se concentran en Guayas, Pichincha y Manabí, en un 44%, 28% y 16% respectivamente en el 2006, según el INEC, debido a las ventajas geográficas de estas provincias, ya que cuentan con facilidad de acceso a los mercados de consumo y a los mercados de materias primas, lo cual relega a SOPRAB que no tiene estas ventajas.

1.2.1.3 Micro

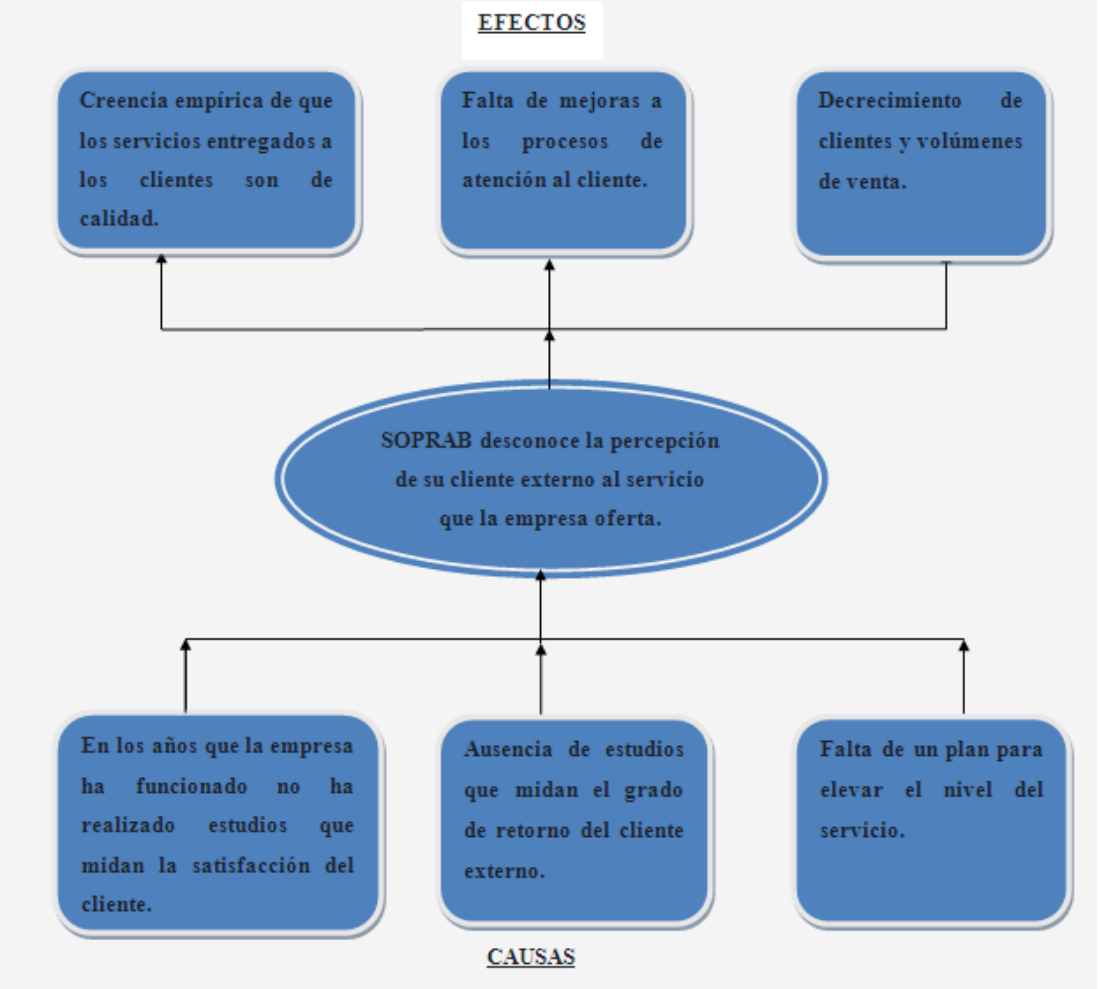
SOPRAB (Sociedad Prócel- Abril), es una empresa que se ha dedicado a producir alimentos de muy buena calidad y que cuenta con precios accesibles, las ventas en el 2010 han crecido en un 3% en relación al 2009.

Además, en la actualidad existen empresas que ofertan productos similares a las de la empresa y que pese a no tener la misma calidad de los productos, tienen una buena participación en el mercado.

El cliente de SOPRAB, es la pieza fundamental para incrementar las ventas; sin embargo, la empresa no cuenta con un programa que identifique las necesidades de los clientes; por lo que, no existen planes para mejorar la satisfacción de éstos.

1.2.2 Árbol de Problemas

Gráfico 1.1 Árbol de problemas



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

La empresa de producción alimentaria SOPRAB, pese a ser una empresa productora requiere conocer si sus clientes están satisfechos con su servicio, ya que todas las empresas sin necesidad de ser meramente empresas de servicios, deben enfocarse en sus cliente e identificar si la atención que se le ofrece es la que el cliente externo requiere, además una empresa productora vive también por sus clientes y por su apreciación de la empresa, la cual se obtiene con un buen producto pero más importante por una buena atención.

Las empresas familiares MIPYMES (Micro, Pequeñas y Mediana Empresa) como SOPRAB no siempre realizan estudios que midan la satisfacción del servicio en el cliente externo debido a desestimar estas herramientas administrativas, además al no saber cómo se siente nuestro cliente externo la empresa ha optado por dar por hecho la excelente atención al cliente y empíricamente determinar que el cliente se siente bien con el servicio de la empresa.

SOPRAB, no cuenta con ningún estudio o análisis que determine el grado de retorno de sus clientes, ya que el enfoque de esta empresa ha sido en la calidad del producto dejando a un lado los estudios concernientes a la calidad del servicio que se presta; lo cual, ha causando que no se tome medidas para mejorar la atención al cliente externo.

Además, el proceso de atención al cliente no ha tenido cambios desde el inicio de la empresa, y el personal que se encarga de atender al cliente no ha sido capacitado entorno a la calidad del servicio que la empresa desea entregar al cliente externo.

Varios clientes externos de SOPRAB se han quejado ante su propietario por el servicio que reciben de la empresa, principalmente por el incumplimiento de pedidos de los productos, lo cual ha causado que algunos clientes dejen de comprar y en otros casos los clientes han seguido comprando pero la cantidad del producto es menor.

En cuanto al servicio entregado por el personal de atención al cliente se ha reportado un mínimo de quejas, basadas principalmente en la lentitud de la entrega de productos, y en errores al momento de vender el producto, estos errores se generan por la cantidad de personas que se deben atender en un determinado momento causando confusiones de pedidos o pérdida de tiempo.

1.2.3 Análisis critico

SOPRAB, es una empresa productora de alimentos de muy buena calidad, sin embargo no cuenta con estudios de satisfacción al cliente, los cuales permiten diseñar estrategias para atenderlos eficientemente. Pues es el factor fundamental para la existencia, permanencia y proyección de toda organización.

1.2.4 Prognosis.

SOPRAB, requiere que sus actividades se enfoquen en el cliente; para lo cual, debe determinar el nivel de satisfacción actual de los mismos, para crear un plan de atención clientes eficiente.

1.2.5 Formulación del problema

¿La empresa SOPRAB requerirá de un mejoramiento continuo de la calidad del servicio al cliente, tanto mayoristas como minoristas?

1.2.6 Interrogantes

- ¿De qué forma la falta de un plan de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente externo en la empresa SOPRAB influirá en las ventas?

- ¿El mal manejo de quejas y sugerencias influirán en el grado de fidelidad del cliente?

- ¿Cuenta SOPRAB con una buena atención al cliente?

1.2.7 Delimitación de la investigación

1.2.7.1 Delimitación del Contenido.

Campo: Administración

Área: Ventas

Aspecto: Atención al cliente

1.2.7.2 Delimitación Temporal

El plan de mejoramiento de la calidad de la satisfacción del cliente externo de la empresa SOPRAB se realizó a partir del 15/09/2010 al 16/12/2010.

1.2.7.3 Delimitación Espacial

El plan de mejoramiento de la calidad de la satisfacción del cliente externo, se realizó en la empresa de productos alimenticios SOPRAB (Sociedad Pròcel – Abril), la cual se encuentra ubicada en la calle 22 de Enero y Manteña de la Parroquia Atahualpa del Cantón Ambato.

1.3 Justificación

La globalización y tendencias del mercado han obligado a las empresas a preocuparse más que nunca en la satisfacción del cliente externo; por lo cual, se crean propuestas y planes que generen en él un mayor nivel de satisfacción, ya que el cliente es y será la fuente de vida de cualquier actividad económica, obligando a las empresas a crear estrategias que se enfoquen en fidelizar al cliente para ser competitivos en el mercado.

SOPRAB no es un caso aislado, ya que se ha visto en la necesidad de contar con una guía que direccione las actividades del servicio al cliente, dicha necesidad es causada por varios reclamos e inconformidades de los clientes, lo que exige que se estudie el proceso de atención al cliente y permita identificar los procesos que requieren cambios dentro de esta.

La empresa SOPRAB, con esta investigación podrá identificar las debilidades y fortalezas de su atención al cliente, además al contar con una propuesta que guíe este proceso, la dirección de la empresa podrá realizar cambios basados en estudios e investigaciones y no en meras suposiciones, es así que la investigación que se plantea repercutirá directamente en las ventas y en la fidelizacion del cliente.

Al realizarse esta investigación el cliente externo de la empresa SOPRAB, contará con un mejor servicio basado en sus necesidades; con lo cual, éste realizara sus compras en la empresa y disfrutara de dicho proceso, equiparando la calidad del producto con un servicio al cliente de calidad total.

La gerencia de la empresa podrá contar con instrumentos de control del proceso de atención al cliente, lo cual facilitara la identificación de cuellos de botella y de tiempo muerto en este proceso, convirtiéndose este plan en una guía para facilitar la toma de decisiones administrativas.

El talento humano que se encarga de la atención al cliente y ventas podrá identificar los puntos débiles y fuertes de su trabajo, pudiendo tener directrices que guíen su trabajo y que le ayuden a mejorar la atención al cliente. Además, al identificar los requerimientos del cliente el proceso de atención será mucho más fácil ya que cuenta con un respaldo real.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento continuo de la calidad de servicio al cliente en la empresa "SOPRAB" para elevar el nivel de venta y satisfacción del cliente.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar las variables a evaluarse en el estudio de satisfacción del cliente externo de SOPRAB.

- Definir un sistema fácilmente comprensivo de procesos y políticas a nivel organizacional para mejorar la calidad del servicio al cliente de SOPRAB.

- Formular un plan continuo de desarrollo de acciones que permitan elevar el número de clientes y márgenes de participación en el mercado.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes

La empresa SOPRAB, no cuenta con investigaciones previas sobre satisfacción al cliente; por lo que, el presente trabajo es el primer estudio realizado sobre este tema en la PUCESA.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Conceptualización

Es necesario conocer los conceptos que interviene en la problemática; para lo cual, se detalla la siguiente conceptualización:

- Calidad: "cumplimiento de todos los requisitos solicitados ya sea de un producto y servicio en vías de satisfacer una necesidad tangible o no…". (www.hannachiile.com, 2011).

- Cliente externo: “es la persona que compra productos o servicios para su actividad o proceso productivo de forma habitual”. (www.elcomercial.net, 2011).

- Decrecimiento: “menguar. Disminuir”. (www.rae.es, 2011).

- Empirismo: “es un sistema filosófico basado fundamentalmente en los datos de la experiencia” (www.rae.es. 2011).

- Empresa: “unidad económico-social con fines de lucro, en la que el capital, recursos naturales, el trabajo y la dirección se coordinan para llevar a cabo una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común…”. (www.wikipedia.org; 2011).

- Nivel de servicio: Es el punto de referencia o base de aceptación del servicio que entrega una empresa.

- Ofertar: “es la cantidad ofrecida como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a un cierto precio…”. (www.wikipedia.org; 2011).

- Percepción: “es un proceso nervioso superior que permite al organismo, a través de los sentidos, recibir, elaborar e interpretar la información proveniente de su entorno…”. (www.wikipedia.org; 2011).

- Plan: “intención o proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción con el objetivo de dirigirla y encauzarla…”.(www.definicion.de; 2011).

- Proceso de atención al cliente: es el conjunto de actividades sistemáticas que se realizan en el momento de interactuar con el cliente de una empresa.

- Volumen de ventas: “es una magnitud contable que agrega todos los ingresos que una empresa o unidad contable ha tenido, con motivo de su actividad ordinaria, en un periodo de tiempo determinado…”. (www.wikipedia.org; 2011).

2.2.2 Bases teóricas especificas

2.2.2.1 Calidad

2.2.2.1.1 Concepto

Para dar el concepto de calidad total antes, se debe conocer el concepto de calidad.

- Para Juran, m “Calidad es aptitud para el uso”(www.wikilearning.com 2010).

- Para AT & T "Calidad es satisfacer las expectativas del cliente. El Proceso de Mejora de la Calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida".(www.wikilearning.com 2010).

- "Calidad es satisfacer las expectativas del cliente a un costo que les signifique valor". (Villacís; 1999; 8).

Partiendo del concepto de calidad, se puede hablar de calidad total.

- Calidad total es la cualidad, el requisito y la adecuación al uso cuya valoración, reconocimiento y satisfacción corresponden al cliente". (Villacís; 1999; 2).

En mi opinión, calidad es: satisfacer las necesidades del cliente mediante un producto que este adecuado para este propósito, y calidad total es satisfacer las necesidades del cliente y del cliente externo, mediante un producto y una organización adecuada para este propósito.

2.2.2.1.2 Atención al cliente según requisito de la norma ISO 9001: 2000

“La norma ISO 9001, es un método de trabajo que se considera muy bueno con el fin de mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual, es del año 2000 ISO 9001:2000, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual. El motivo de todo esto, es el cliente, quien exige productos y servicios de la más alta calidad. Esta es la razón del nacimiento dicha norma.

La norma ISO 9001:2000, se basa en un modelo especialmente desarrollado: el enfoque por procesos, el cual está basado en los requisitos del cliente como entrada a los procesos. Estos requisitos se trasforman en productos, los cuales se esperan que satisfagan las necesidades de los clientes.

Dicha norma está catalogada como procesos relacionados con el cliente, el cual dentro del sistema cumple dos funciones; la primera, recoger información valiosa relacionada con los requisitos del producto, y la otra mantener un canal permanente de comunicación con el cliente.

La determinación de los requisitos del producto es considerado uno de los pilares fundamentales del sistema, ya que la información suministrada por él, depende en gran medida de la calidad del producto. Este cuenta con dos pasos y varios incisos:

1. Determinar los requisitos del cliente y organizacionales.

a. La organización de la empresa debe determinar los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.

b. Determinar los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.

c. Determinar cualquier requisito adicional determinado por la organización

d. Determinar los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.

2. Determinación de los requisitos relacionados con el producto

a. La norma debe asegurarse que estén definidos los requisitos del producto.

b. Asegurarse que están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

c. Asegurarse de que la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

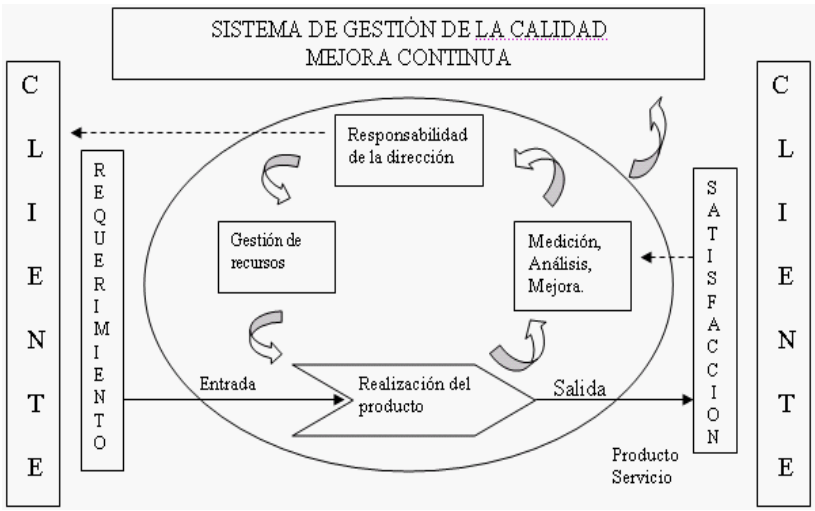
Hasta aquí se han planteado procesos o estrategias para determinar los requisitos del producto incluyendo los requisitos del cliente, pero esto no es suficiente si no se mantiene una comunicación con el cliente.

3. Revisión de los requisitos relacionados con el producto

a. La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto, en cuanto a las consultas, contratos o atención a pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación con el cliente incluyendo sus quejas.

4. Comunicación con el cliente

Gráfico 2.1: Sistema de Gestión de la Calidad



Fuente: www.monografias.com (2010)

Esta norma han de combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del consumidor; por lo que, han identificado ocho principios que pueden ser utilizados por la alta dirección, los cuales tienen un carácter social, con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

2.2.2.1.2.1 Principios Básicos de la Gestión de la Calidad. [ISO 9001:2000]

- Organización enfocada al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto debían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

- Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

- Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

- Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

- Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

- Mejoramiento continuo. La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.

- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores. Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. "(ww.monografias.com 2010).

En mi opinión la ISO 9001:2000 se basa en el cliente, por lo que, la satisfacción de este es el principal objetivo. Así mismo, dentro de los principios básicos de esta norma se enfoca en crear procesos y sistemas con lo que se puede identificar fácilmente proceso erróneos.

2.2.2.2 Capacitación y entrenamiento

"Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar: conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.Dos puntos básicos destacan el

concepto de capacitación: las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria...” (www.wikilearning.com 2011).

El entrenamiento según la misma página. “es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden: conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos…” (www.wikilearning.com 2011).

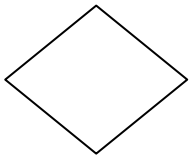
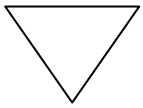
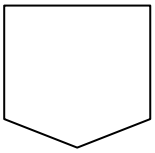
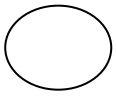
2.2.2.3 Flujograma o diagrama de flujo

“Diagramar es representar gráficamente: hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación de diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos…” (Franklin; 2004, 212)

En mi opinión el flujograma o diagrama de flujo, es la representación gráfica que engloba todas las acciones de un determinado proceso, dando la posibilidad de identificar las actividades que deben ser cambiadas o modificadas.

2.2.2.3.1 Símbolos de la norma ANSI para elaboración de flujorgramas.

Tabla 2.1 Símbolos de la norma ANSI para elaboración de flujorgramas.

Símbolo	Representa
	Inicio o termino. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrame de flujo
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrame de flujo con otra parte lejana del producto.

Fuente: www.mailxmail.com (2011)

2.2.2.3.2 Clasificación de los Flujogramas:

Se clasifica en:

- “Que indican sucesión de hechos
- Con escala de tiempo
- Que indican movimiento
- Por su presentación
- Por su formato
- Por su propósito…” (Benjamín;2004; 224).

Tabla 2.2 Clasificación del flujograma

Tipo	Subclasificacion
Indican sucesión de hechos	**Cursograma sinóptico del proceso**: presenta la sucesión de las principales operaciones.
	Cursograma analítico: muestra la trayectoria de un producto o procedimiento.
Con escala de tiempo:	**Diagrama de actividad múltiple**: registra las actividades de varios objetos de estudio.
	Simograma: representación en micromovimientos del cursograma del operario.
Indican movimiento	**Diagrama de recorrido o circuito**: indican los movimientos de un producto en un plano de la zona de trabajo.
	Diagrama de hilos: En un plano de la zona de trabajo se grafica los movimientos de los recursos.
	Ciclograma: Dibuja el camino que la persona recorre durante su trabajo mediante una fuente luminosa.
Por su presentación	**De bloque:** los procedimientos se representan en términos generales para destacar determinados aspectos.
	De detalle: los procedimientos de presentan en su mínima expresión.
Por su formato	**De formato tabular:** representa en una sola carta el flujo total de las operaciones.
	De formato arquitectónico: Muestra el movimiento a través del espacio donde se realizan.
Por su propósito	**De forma:** se usa los documento s o reportes con poca o ninguna descripción de las operaciones.
	De albores: indica por medio de símbolos el flujo de las operaciones, mencionando quien , como o en donde se hacen.
	De método: muestra la manera en que se realiza un proceso.
	Analítico: describe para que sirve cada una de las operaciones dentro del proceso.
	De espacio: indica el espacio por el que se desplaza un recurso durante el proceso.
	Combinados, de representación con ilustraciones y gráficos, asistidos por computadora.

Fuente: Franklin, 2004; pg 224-247 **Elaborado por:** PRÓCEL, Andrea (2011)

2.2.2.4 Manual de funciones

2.2.2.4.1 Concepto

El manual de funciones es el documento que detalla las especificaciones de las tareas que se deben llevar a cabos según el puesto de trabajo en la empresa.

2.2.2.4.2 Componentes de manual de funciones

Los componentes del manual son:

Descripción básica del cargo

"El formato se encabeza describiendo el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato…" (www.cabinas.net 2011).

Objetivo estratégico del cargo

"Este ítem se refiere a la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades; por lo cual, se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa.

En este punto se debe recalcar que la definición del objetivo, debe ser concreta y que globalice en pocas palabras el grupo de funciones y responsabilidades del cargo…" (www.cabinas.net 2011).

Funciones básica

"En este numeral se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo…" (www.cabinas.net 2011).

Personal relacionado con el cargo.

"En este ítem se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.

Esta parte del formato también le permite al trabajador conocer la compañía y le da un panorama global del movimiento de la empresa entre sus diferentes secciones…" (www.cabinas.net 2011).

Perfil del Cargo

En este punto de la descripción del cargo, se refiere a cuál sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo…" (www.cabinas.net 2011).

2.2.2.5 Merchandising

2.2.2.5.1 Concepto

El merchandising es la parte del marketing que busca aumentar la venta del producto mediante actividades estratégicas en el punto de venta.

2.2.2.5.2 Elementos de la disposición que influyen en el recorrido del cliente

Los elementos son:

- “Música

- Informaciones sobre el emplazamiento de las adversas secciones y los distintos artículos.

- Tamaño del mobiliario.

- Cuellos de botella.

- Disposición del mobiliario y arquitectura interior del establecimiento.

- Emplazamiento de los productos en el establecimiento.

- Dibujos en el suelo.

- Flechas, carteles, cabeceras de góndola, paneles y publicidad del punto de venta.

- Posición de la puesta de entrada…" (Saint Criq y Bruel 1975;141,142).

2.2.2.5.3 Zonas frías y calientes del local de venta

"Dentro de una tienda, el espacio se divide en zonas calientes y zonas frías.

Las zonas calientes son los puntos más visitados por los clientes y suelen estar al lado de la entrada, junto a las cajas, mostradores, probadores, etc.

Por su parte, las zonas frías son las áreas más alejadas de la puerta y a las que apenas llega la gente, como detrás de las columnas, los rincones y esquinas, etc.

El 70% de los clientes que entran en una tienda sólo recorre las zonas calientes. Todo lo que ofreces en las zonas frías, es como si no existiera. Esto supone desaprovechar una gran parte de tu superficie comercial…"www.mundoeconomico.com.ar (2011).

2.2.2.5.4 Reglas de elección de mobiliario

Las reglas son:

“La primera regla, en lo que concierne a mobiliario, consiste en que deben escogerse muebles que representen la mayor capacidad de adaptación a todo tipo de disposiciones…”. (Saint Criq y Bruel 1975, 154).

“La segunda regla relativa al mobiliario es que no se puede elegir este sin relacionarlo, con la mayor precisión, con los productos que se tiene intención de presentar en los muebles elegidos.

La tercera regla se refiere al tamaño de los muebles. Hay cierta relación entre la superficie de venta y el tamaño máximo de los muebles de presentación, y en consecuencia, su número…”. (Saint Criq y Bruel 1975, 154).

2.2.2.6 Misión

2.2.2.6.1 Concepto

La misión es la razón de ser de la empresa.

2.2.2.6.2 Componentes:

Los componentes de una declaración de misión son:

1. “Clientes

2. Productos y servicio

3. Mercados

4. Tecnología

5. Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad

6. Filosofía

7. Concepto que tiene la empresa misma

8. Preocupación por su imagen pública

9. Preocupación por los empleados...” (David Fred 2008, 70).

2.2.2.7 Promoción

2.2.2.7.1 Concepto

La promoción es el cuarto elemento del mix de marketing, fomenta las ventas con estrategias en el corto plazo, además emplea herramientas como: la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales

2.2.2.7.2 Promoción de ventas

Estas estrategias se enfocan en establecer incentivos a los consumidores finales y a los distribuidores, mediante la entrega de: muestras, bonos, cupones u otros similares.

2.2.2.7.3 Ventas personales:

Las ventas personales basan sus actividades en la presentación oral del producto en una conversación con uno o más compradores posibles con el fin de conseguir la venta de dicho producto, usando herramientas como: la exhibición de los productos, anuncios especiales, demostraciones, participación en ferias entre otras.

2.2.2.7.4 La publicidad

Es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance, que usa medios de comunicación pagados para vender un producto, como la radio, televisión, internet.

2.2.2.7.5 Relaciones públicas

Se basa en mantener buenas relaciones con la sociedad, mediante: auspicios, patrocinios, noticias de la empresa en los medios de comunicación, manejo de imagen corporativa, etc.

2.2.2.8 Satisfacción del cliente

2.2.2.8.1 Concepto

“La satisfacción del cliente es una comparación de las expectativas de los consumidores con sus percepciones relacionadas con el encuentro real del servicio…” (Domínguez; 2006; 100).

En mi opinión la satisfacción al cliente, es el sentimiento de agrado o placer del cliente ya que sus expectativas del producto o servicio obtenido han sido cubiertas.

Es decir, es un aspecto subjetivo que dependerá de las expectativas de cada cliente; sin embargo, las empresas deben ser verdaderos psicólogos y entender que requiere cada cliente y ponerla en su producto o servicio; solo así, las empresas podrá seguir compitiendo en el mercado.

2.2.2.8.2 Forma de conseguir la satisfacción del cliente.

La forma de conseguir satisfacción del cliente, según Hugo Fea, es. "ofreciéndola al cliente un producto o servicio de calidad conforme a sus necesidades, ya que la calidad representa la única y definitiva respuesta a las exigencias del hombre-cliente quien, en primera instancia, estará condicionado por el precio, pero que, sucesivamente y de forma resolutiva, lo estará por el valor intrínseco del producto o servicio…" (Fea; 1993; 23).

2.2.2.8.3 Beneficios de lograr la satisfacción del cliente.

"Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

•Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

•Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio, por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a: familiares, amistades y conocidos.

•Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En mi criterio la satisfacción del cliente debe ser el principal objetivo de cualquier empresa ya que es éste, quien genera los ingresos de las empresas; es decir, gracias al cliente la empresa puede seguir trabajando; por lo que, creo que el beneficio más importante de una total satisfacción del cliente son las ventas y por ende los ingresos económicos que la empresa adquiere…" (www.promonegocios.net 2010).

2.2.2.8.4 Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente:

Los elementos que conforman la satisfacción del cliente son:

- **"El 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.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

✓ Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.

✓ Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.

✓ Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.

✓ Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

✓ Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

- **Las 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 estas 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.

- **Los Niveles de Satisfacción:** luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

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

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

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

Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional)". (www.promonegocios.net; 2010).

En mi opinión la satisfacción del clientes, es un elemento subjetivo ya que dependerá de la percepción del cliente; por lo que, agradar a todos los clientes puede resultar imposible, sin embargo, las estrategias empresariales deben enfocarse en obtener la mayor cantidad de clientes satisfechos y que esta satisfacción perdure en el tiempo.

En cuanto a los elementos de la satisfacción del cliente, creo que son solo dos: de los niveles de satisfacción del cliente y las expectativas. Porque el rendimiento percibido, se ve reflejado en los niveles de satisfacción del cliente.

2.2.2.9 Servicio al cliente

2.2.2.9.1 Concepto

- "El servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes, es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo..." (www.wikipedia 2010).

En mi opinión el servicio al cliente, es un proceso que integra al cliente y a la empresa encaminado a satisfacer al cien por ciento al cliente, cubriendo sus expectativas, y que se desarrolla en el margen de una relación comercial.

Sin embargo, por lo mencionado para hablar del servicio al cliente, se debe hablar del cliente y de los tipos de clientes con los que interactúa a diario la empresa.

2.2.2.9.2 El Cliente

En mi opinión el cliente es la vida misma de cualquier empresa, es la razón de existir de las organizaciones, ya que son estos quienes adquieren productos o servicios a cambio de un valor monetario dándole sentido a la empresa. Sin embargo, no todos los clientes son iguales ya que el ser humano es diferente entre sí; por lo que, es necesario clasificar a los clientes según sus actitudes ante el servicio, esta clasificación se la realiza con la finalidad de saber cómo tratar a cada cliente y hacerlos sentir bien.

2.2.2.9.3 El momento de la verdad en el servicio al cliente.

El momento de la verdad, es el instante mismo del servicio sobre el cual el cliente basa su opinión de la calidad de la atención recibida; sin embargo, no existe un solo momento de la verdad, ya que estos dependerán del cliente y del servicio. El momento de la verdad, cambia dependiendo de la percepción del cliente y de la importancia que este le dé a ciertos aspectos. El momento crítico de la verdad, es aquel en el que el cliente basa su insatisfacción por el servicio recibido.

“El momento de la verdad no es, en sí ni positivo ni negativo, lo que vale es el impacto que genera en el cliente. Además, sostiene que aunque todos los momentos de verdad son importantes y debe haber un esfuerzo permanente por detectarlos y cuidarlos, hay algunos que tendrán un impacto crítico sobre las percepciones del cliente...” (Rodríguez y Escobar; 1996; 120).

En mi opinión la empresa debe identificar los momentos de la verdad en su servicio y esto se lo realiza mediante la identificación del ciclo del servicio.

2.2.2.9.4 Ciclo de Servicio

Gráfico Nº 2.2 Ciclo de mercadeo perfecto



Fuente: www.servicioalcliente20100.blogspot.com/(2010)

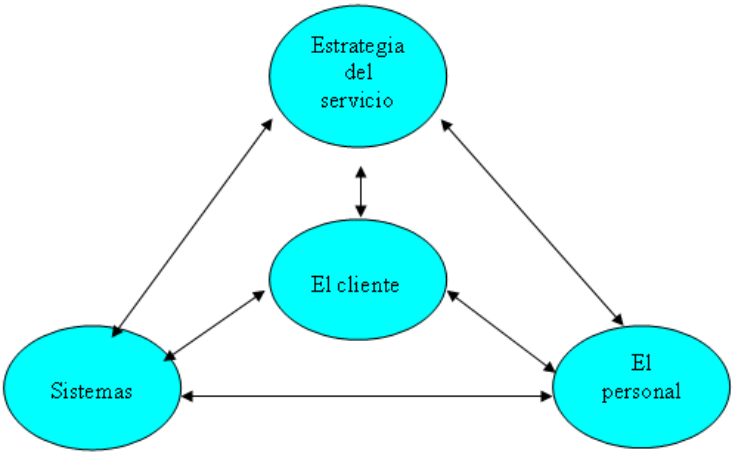
El ciclo de servicio es la suma de todos los momentos de la verdad que se presentan u ocasionan desde el instante en que se inicia la relación con el cliente hasta cuando termina la misma; es decir, desde el diseño, la producción, la venta y la posventa del producto o servicio. (Villacís; 1999; 10).

El ciclo de servicio es la representación sistemática de los momentos de la verdad, esta representación debe ser elaborada desde el punto de vista del cliente y registra todos los contactos del cliente con la empresa, con la finalidad de encontrar los momentos críticos y crear estrategias de mejoramiento.

2.2.2.9.5 Triángulo de Servicio

"El triángulo de servicio es una forma de diagramar la interacción existente entre tres elementos básicos: estrategia de servicio, sistemas y el personal, los cuales deben interactuar adecuadamente entre sí, para mantener un servicio con un alto nivel de calidad. Donde el cliente, es el centro del modelo que obliga a que tanto los demás componentes del triángulo, como de la organización misma, se orienten hacia él.

Gráfico Nº 2.3. Triangulo de servicio



Fuente: www.monografias.com(2010)

Cliente: El servicio debe estar en función del cliente para satisfacer sus necesidades reales y expectativas.

Estrategia del servicio: Es la visión o filosofía que se utilice para guiar todos los aspectos de la prestación del servicio. Dicha estrategia tiene que ser capaz de crear las condiciones que propicien que el cliente colabore y sea una fuente de incremento de la eficiencia.

Sistemas: Engranaje de mecanismos comunes que componen el todo y que lo hacen flexible ante la dinámica del entorno; por lo que, deben ser diseñados de manera simple, rápida y a prueba de contingencias.

Personas: Es el elemento más importante en el suministro del servicio por ser portadores vivos de la imagen de la organización, lo que requiere el diseño de políticas específicas para su administración…" (www.monografias.com; 2010).

En mi opinión el triángulo de servicio es la interacción de los elementos que influyen en el servicio al cliente, y en base a estos debe crearse estrategias de mejoramiento de la atención al cliente.

2.2.2.9.6 El servicio invisible y visible.

En mi opinión el servicio invisible esta dado por la organización de la empresa, y su capacidad para manejar las operaciones, y logística del servicio al cliente. El servicio visible es el que la empresa oferta directamente al cliente; para lo cual, la empresa usa apoyo físico y al personal.

2.2.2.10 Valores

Los valores son convicciones que describen las calidades positivas de una empresa.

2.2.2.11 Visión

2.2.2.11.1 Concepto

La visión es la declaración de hacia dónde quiere llegar la empresa en el futuro.

2.2.2.11.2 Atributos necesarios para una visión exitosa.

Los atributos para una visión exitosa son:

- Una visión debe ser clara
- Una visión debe ser persuasiva
- Una visión debe ser distintiva
- Una visión debe ser coherente...” (Robert;2006;47),

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Método de investigación científica

En la presente investigación se empleó el método bibliográfico y de campo.

3.1.1 Investigación bibliográfica:

Le investigación bibliográfica, ha permitido obtener datos de: libros, revistas y otros elementos escritos y sonoros que han generado información sobre la atención al cliente. Esta información es fundamental para la investigación, ya que es el respaldo teórico para la elaboración del marco bibliográfico y del plan de mejoramiento.

3.1.2 Investigación de campo

Esta investigación ha permitido realizar el estudio en las instalaciones de SOPRAB; con lo cual, se ha trabajado en el lugar mismo de la información, obteniendo datos primarios que conjuntamente con los datos obtenidos de la investigación bibliográfica, se ha realizado la propuesta de mejoramiento de la atención al cliente en la empresa.

3.2 Nivel de la Investigación

La presente investigación se realiza a nivel descriptivo también conocida como la investigación estadística, se detallan los datos y características de la actual atención al cliente de la empresa mediante la descripción, además este tipo de investigación ha permitido identificar las relaciones entre las variables de la atención al cliente de SOPRAB y así determinar la situación actual del servicio ofertado.

3.3 Fuentes e Instrumentos de Investigación

Para la realización de esta investigación, se obtuvo la información de fuentes primarias y secundarias de la empresa. Los datos primarios se obtuvieron de las encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa y de las entrevistas realizadas a los clientes internos; los datos secundarios se obtuvieron de revistas e información en la web, sobre la atención del cliente en empresas similares a SOPRAB:

Los instrumentos utilizados en esta investigación fueron la encuesta, la entrevista y la observación directa. La encuesta, consta de un cuestionario que se aplica a los clientes de la empresa, la entrevista se la realizó a los clientes de la empresa, tanto internos como externos, y la observación directa se aplicó en el área de atención al cliente, la cual tiene como finalidad identificar los problemas que existen en esta área

3.3.1 Entrevista

La entrevista es de carácter libre o no estructurada, aplicada al talento humano que atiende a los clientes de la empresa en la que se trata temas relacionados a la atención al cliente y a los procesos del mismo.

3.3.2 Encuesta

La encuesta, es la técnica para obtener información de varias personas o empresas, ya que sus opiniones son importantes para la investigación; asi para la encuesta se emplea el cuestionario.

El cuestionario, es el instrumento de la investigación que está formado por un conjunto de preguntas que han sido redactadas con la finalidad de conocer la satisfacción del cliente de la empresa. En la investigación, se diseñaron tres modelos de encuesta, que se aplicaron a los tres grupos de clientes de la empresa. Ver anexo 1, 2 y 3.

3.3.2.1 Estructura del cuestionario

El cuestionario, está compuesto de preguntas cerradas, con carácter evaluativas, ya que solicita al encuestado que califique ciertos factores de acuerdo a sí está de acuerdo o no. Así, existen cinco posibles respuestas por cada pregunta, como se observa en el cuadro siguiente.

Cuadro Nº 3.1 Esquema de respuestas de la encuesta.

Completamente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo

Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

La estructuración del cuestionario se basa en cuatro factores que intervienen en la satisfacción del cliente como son: talento humano, producto, procesos y promoción.

Además, en la parte final de la encuesta, se deja la posibilidad para que el encuestado, de su criterio o sugerencia sobre la investigación.

3.3.3 Universo y muestra.

3.3.3.1 El universo o población:

Es la totalidad de elementos que van a ser estudiados y que expresan características comunes, para efectos de la investigación el universo fue el total de clientes externos de SOPRAB.

Los clientes de la empresa son personas, tanto naturales como jurídicas que son consumidores de los productos que fabrica la empresa y/o forman parte del canal de distribución del producto, a estos clientes se dividieron en categorías, considerando las características de compra de cada uno, en la siguiente tabla se representa a los clientes de la empresa, es decir el universo, el cual está conformado por 109 elementos.

Cuadro 3.2 Clientes externos "SOPRAB"

Grupo	**Característica**	**Número de clientes**
A	-Adquiere el producto en el local de ventas de la empresa para consumo final	Población Económicamente Activa de la parroquia Atahualpa
B	-Adquiere el producto en el local de ventas de la empresa para comercializarlo.	34
C	-Tiene su actividad comercial fuera de la provincia de Tungurahua y la empresa envía el producto por cooperativas de transporte. -Compra el producto para comercializarlo	26

Fuente: SOPRAB (2010) **Elaborado por:** PRÓCEL, Andrea (2010).

Para la aplicación de la encuesta de satisfacción al cliente, se realizaró un censo a los clientes B y C, los clientes de estos grupos son 60 y no amerita la obtención de una muestra para el estudio planteado.

Sin embargo, para el estudio de los clientes del grupo A, se procede a calcular una muestra en base a la Población Económicamente Activa de la Parroquia Atahualpa.

3.3.3.2 La muestra

Es una parte representativa de la población la cual va a ser estudiada, y refleja las características del universo. Para ésta investigación, se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple, en el cual cada elemento de la población, tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra.

El universo para la presente investigación, es de carácter finito; por lo cual, la fórmula para el cálculo de la muestra es:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 p * q}{d^2 * (N-1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N= Población o universo, en este caso la población económicamente activa (PEA) de la Parroquia Atahualpa de la ciudad de Ambato, Este dato, se obtuvo de la siguiente manera:

Se consultó la PEA del Cantón Ambato a Junio del 2010 que es de 104981 habitantes, según el INEC, y se obtuvo la relación de la población de la Parroquia Atahualpa con la población del Cantón Ambato, este resultado se multiplica por la PEA del Cantón Ambato a Junio del 2010.

Cuadro Nº 3.3 Población de 5 años y, mas, por tipo de actividad

Población de 5 años y, más, por tipo de actividad según parroquia	
PEA Parroquial	
Ambato	139800
Atahualpa	6589

Fuente: INEC (2001) **Elaborado po**r: PRÓCEL, Andrea /2010)

Cuadro 3.4 Proyección del PEA

Pea ambato	A junio 2010	104.981
% pea Atahualpa	Nov-01	4,71%
PEA Atahualpa	Jun-10	4948

Fuente: INEC (2010) **Elaborado po**r: PRÓCEL, Andrea /2010)

n= tamaño de la muestra

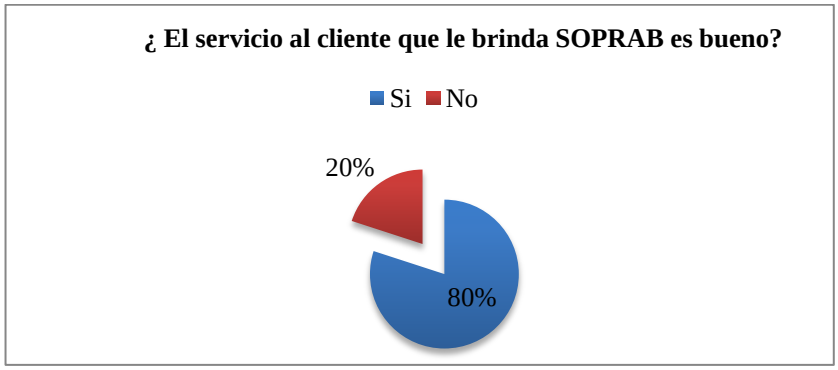
Z= nivel de confianza, se trabajara con un 90% de nivel de confianza

p= proporción esperada, este dato se obtuvo realizando una investigación Preliminar el Servicio al Cliente, usando una sola pregunta, aplicada a 10 cliente; con lo cual, se pudo determinar "p" que es la probabilidad que suceda un evento, a continuación el detalle de la pregunta y los resultados. A continuación, la siguiente pregunta se realizó a 10 clientes de la empresa.

1. Resultados de p y q:

¿El servicio al cliente que le brinda SOPRAB es Bueno?

Grafico 3.1 Satisfacción del cliente con el servicio de SOPRAB



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 80% de los encuestados opinan que el servicio al cliente ofertado por SOPRAB, es bueno y el 20% opina lo contrario.

q= 1-p

d= precisión

2. Aplicación de la formula

Para obtener la muestra, se trabajó con los siguientes datos:

N= 4948

n=?

Z= 90%---- 1.645

p= 0.8

q= 0.2

d= 6%----0.06

$$n = \frac{(1.645)^2 (4948) (0.8) (0.2)}{(0.06)^2(4948-1) + (1.645^2) (0.8) (0.2)}$$

n= 117

La encuesta se aplicó a 117 personas de la Parroquia Atahualpa.

CAPÍTULO IV

ANALISIS SITUACIONAL

4.1 Antecedentes

La empresa SOPRAB (Sociedad Pròcel Abril) fue establecida en el año de 1997, por su actual propietario Ing. Marcelo Pròcel y su esposa Ing. Sonia Abril, esta actividad se ubica en la Parroquia Atahualpa de la Ciudad de Ambato, y se estableció como una fuente de ingresos adicionales a la familia en época de crisis.

SOPRAB empezó con muy poco capital de trabajo y en ese entonces se enfatizó en la elaboración de yogurt de tres sabores los cuales se prepararon en un volumen de 30 litros a la semana.

La comercialización del producto se la realizaba a familiares y amigos los cuales a su vez vendían a sus conocidos, al inicio de la actividad económica no se contaba con una marca para el producto. Sin embargo, a los pocos meses se estableció la marca del producto como Kazú, que se mantiene en la actualidad para todos los productos de SOPRAB.

En la actualidad SOPRAB, cuenta con siete productos como son: yogurt, queso, gelatina, bebidas, manjar, jaleas y mermeladas cada uno de los productos tiene diferentes presentaciones y sabores.

4.2 Resultados de la encuesta

Para la realización de la investigación, se utilizó la información de los clientes de la empresa; es así que, mediante la aplicación de la encuesta, se obtuvo dicha información, la misma que en este capítulo se describe y analiza.

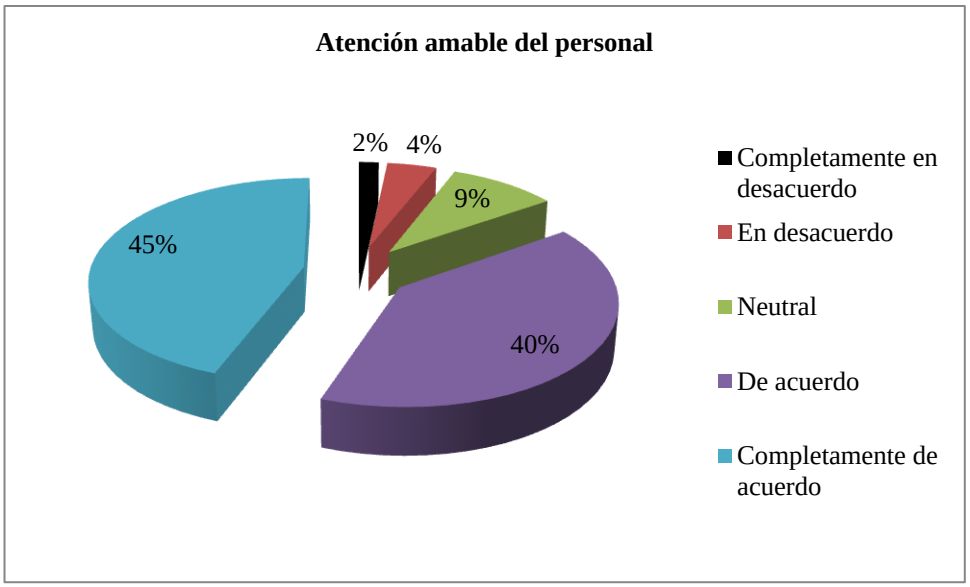
La presentación de la información obtenida, se presenta en gráficos que representan las opiniones de los clientes a cada pregunta realizada en la encuesta.

4.1.1 Resultados obtenidos del grupo "A"

4.1.1.1 Talento Humano

Pregunta 1.- El personal fue amable.

Gráfico Nº 4.1 Atención amable del personal

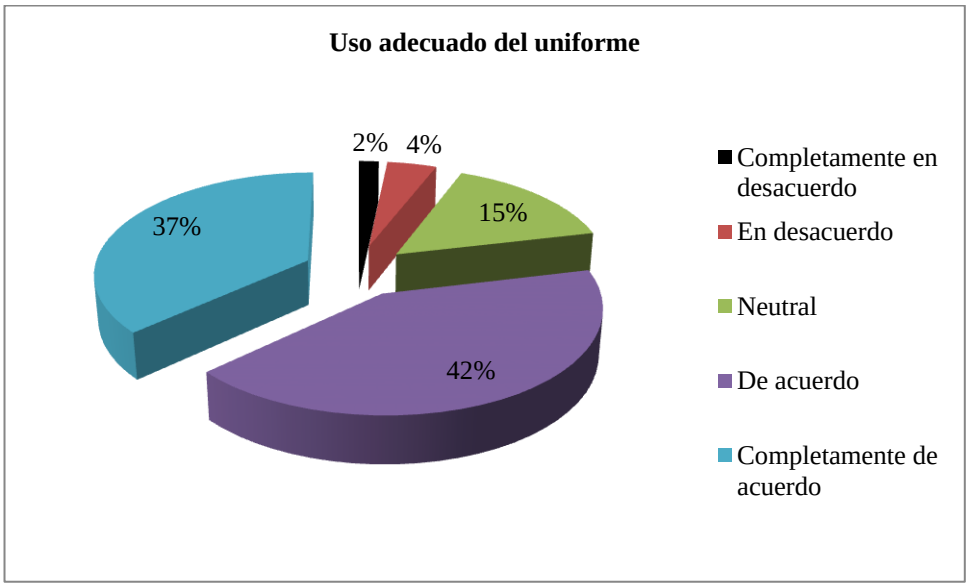


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 45% de los encuestados, están completamente de acuerdo en que la atención del personal es amable, seguido por un 40% de clientes que está de acuerdo; lo cual, indica que los empleados, sí atienden amablemente al cliente.

Pregunta 2.- El personal vestía el uniforme de la empresa de forma adecuada.

Gráfico Nº 4.2 Uso adecuado del uniforme

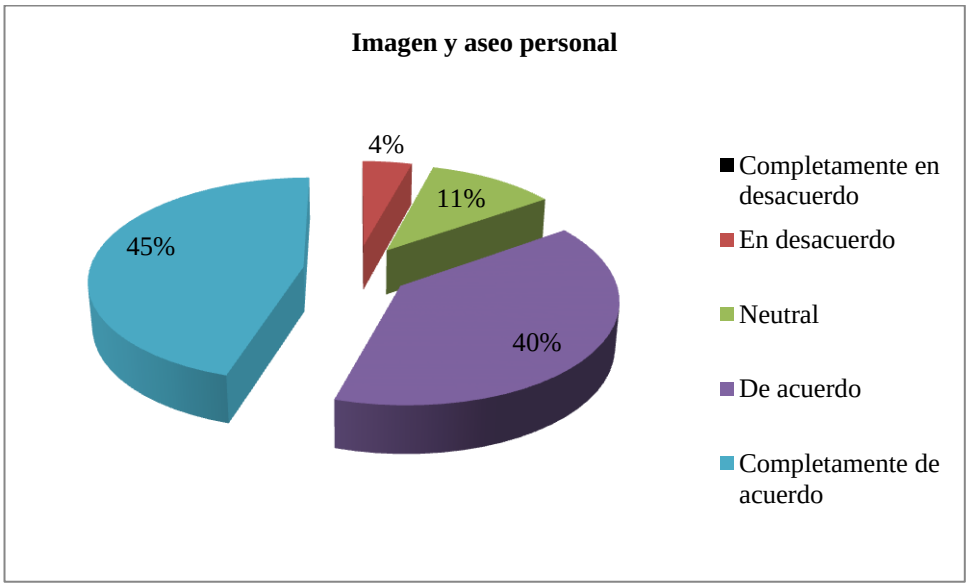


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 37% de los clientes, están completamente de acuerdo en que los empleados están usando el uniforme correctamente, un 42% de clientes responden que están de acuerdo; sin embargo, existe un 15% de clientes que tienen una posición imparcial. Lo cual, indica que el personal no siempre usa correctamente el uniforme.

Pregunta 3.- El personal cuida su imagen y aseo personal

Gráfico Nº 4.3 Imagen y aseo personal

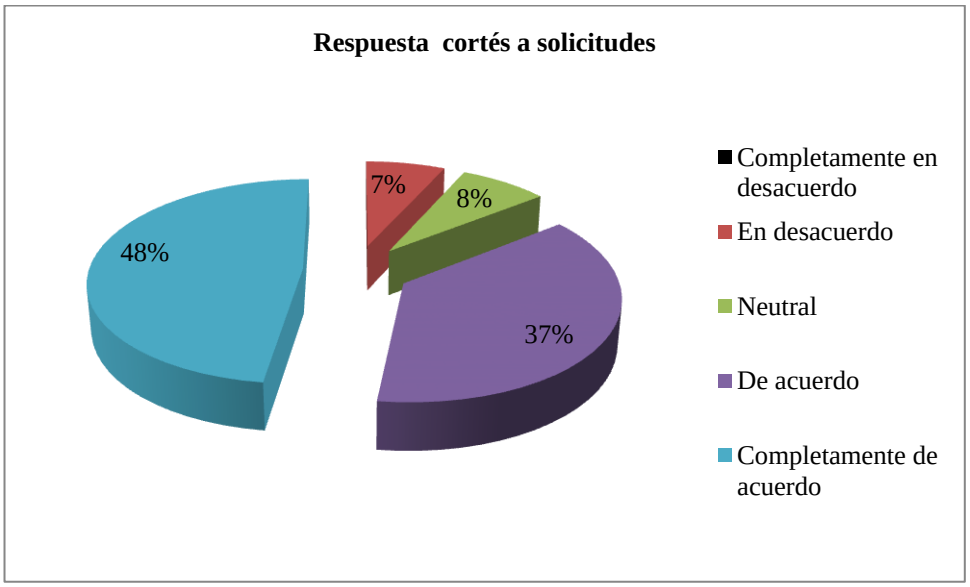


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 45% de los clientes, están completamente de acuerdo en que la imagen y aseo del personal es buena, y el 40% está de acuerdo; sin embrago, el 11% de los clientes tiene una actitud imparcial ante este aspecto. Estos resultados, reflejan que la imagen y aseo del personal no es un aspecto totalmente positivo, respecto al talento humano.

Pregunta 4.- El personal respondió a sus solicitudes de manera cortés.

Gráfico Nº 4.4 Respuesta cortés a solicitudes

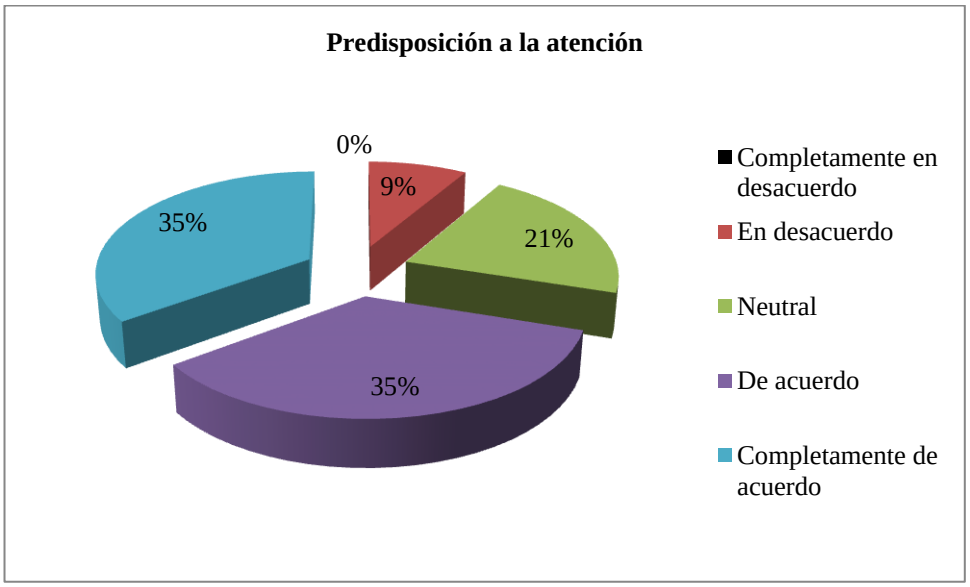


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 48% de los clientes, está completamente de acuerdo en que los empleados atienden sus solicitudes de manera cortés, el 37% de encuestados está de acuerdo; sin embargo, el 8% de encuestados tienen una actitud imparcial ante este aspecto, y el 7% está en desacuerdo. Estos datos, reflejan que el talento humano no siempre responde cortésmente las solicitudes de los clientes.

Pregunta 5.- El personal satisfizo sus necesidades sin haberlo solicitado.

Gráfico Nº4.5 Predisposición a la atención.

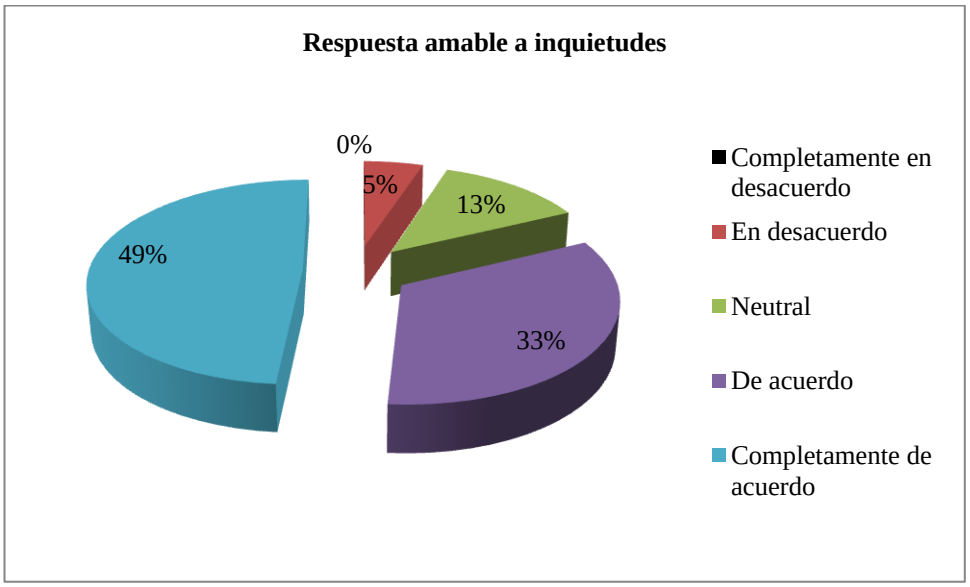


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 35% de los clientes, considera que el personal de la empresa satisface las necesidades de los clientes sin previa solicitud, el 21% de los clientes tiene una actitud imparcial ante este aspecto, lo cual indica que no existe una predisposición al servicio por parte del personal.

Pregunta 6.- El personal respondió a sus inquietudes de manera amable.

Gráfico Nº 4.6 Respuesta amable a inquietudes

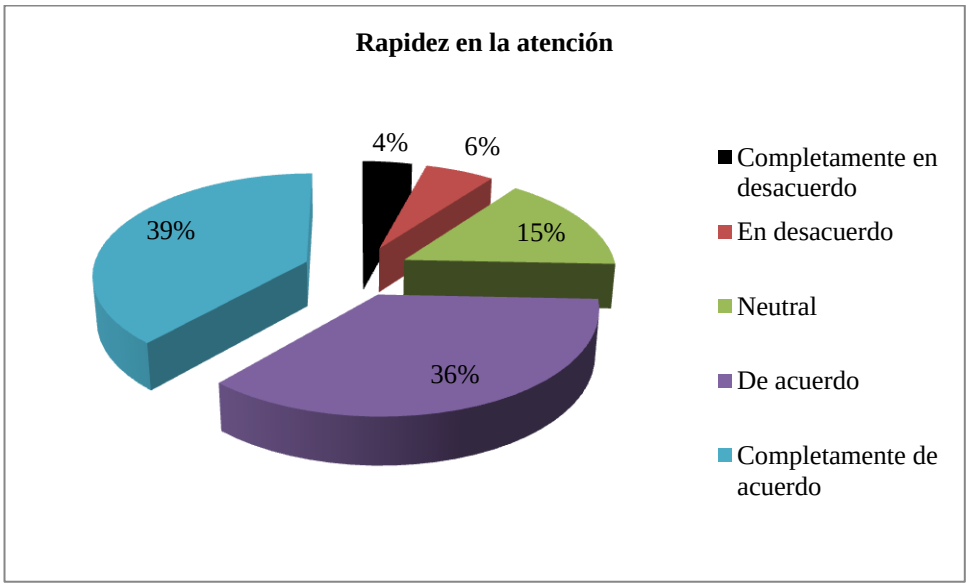


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 49% de los encuestados, indica que sus inquietudes son respondidas de manera amable, el 13% de los clientes tiene una actitud imparcial ante esta respuesta, lo que indica que no existe una satisfacción plena a las inquietudes de los clientes.

Pregunta 7.- El personal le atendió con rapidez.

Gráfico Nº 4. 7 Rapidez en la atención

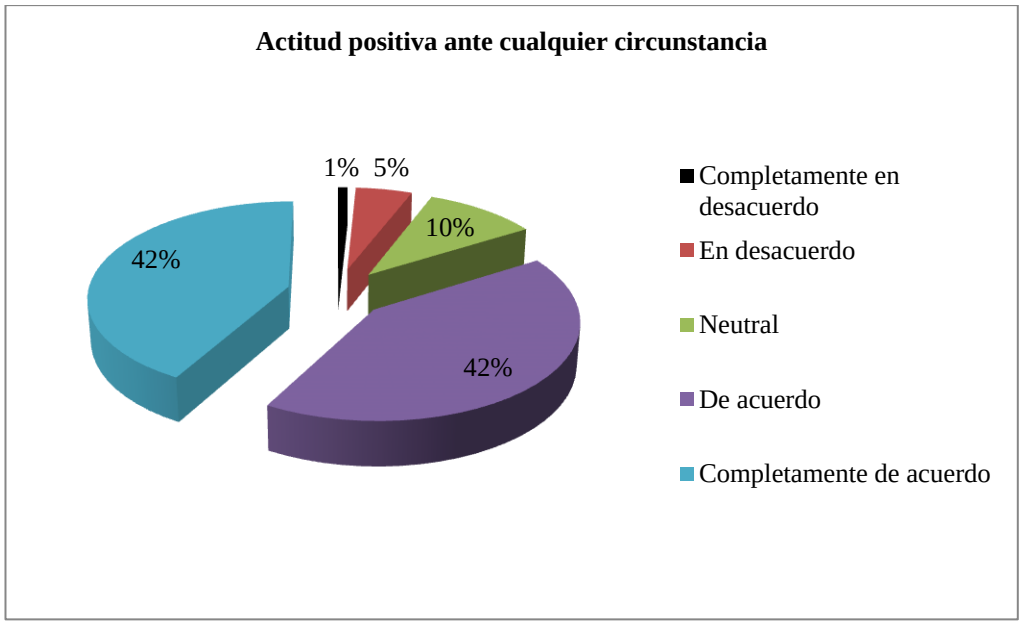


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 39% de los clientes encuestados dicen que los empleados los atienden con rapidez, el 15% de clientes tiene una actitud imparcial ante este aspecto, y el 6% de clientes expresa que los empleados no los atienden rápido. Estos datos reflejan que la atención a los clientes del grupo "A", es lenta en comparación a sus expectativas.

Pregunta 8.- El personal demuestra una actitud positiva ante cualquier circunstancia.

Gráfico Nº 4. 8 Actitud positiva ante cualquier circunstancia.

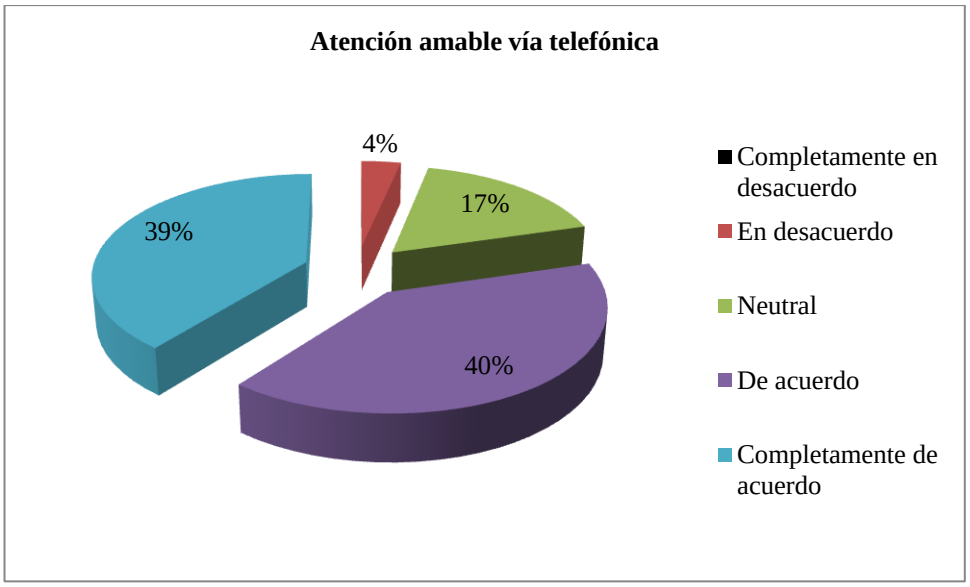


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

Según las encuestas, el 42% de los clientes está completamente de acuerdo en que el personal tiene una actitud positiva ante cualquier circunstancia, el 42% de clientes está de acuerdo. Sin embargo, existe un 10% de clientes que tiene una actitud imparcial ante este aspecto, y un 5% de clientes está en desacuerdo. Estos datos indican que no siempre los empleados mantienen esta actitud positiva.

Pregunta 9.- Al comunicarse vía telefónica con la empresa, el personal es amable

Gráfico Nº 4. 9 Atención amable vía telefónica



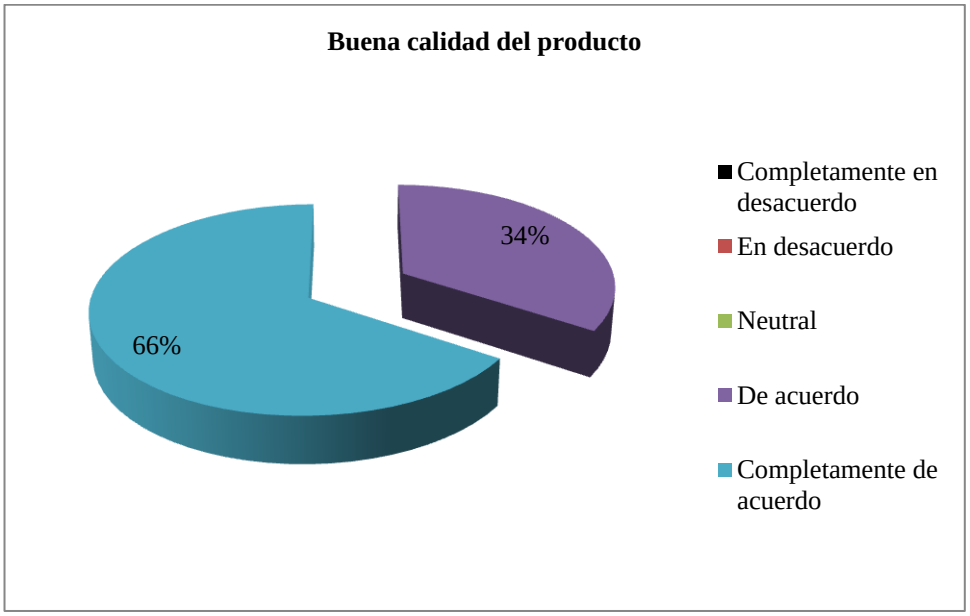
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 39% de los encuestados, están completamente de acuerdo en que la atención vía telefónica es amable, el 40% de encuestados está de acuerdo, el 17% de encuestados es imparcial ante este factor de la atención. Esto refleja que los vendedores no siempre son amables al atender el teléfono.

4.1.1.2 Producto

Pregunta 1.- Los productos Kazú son de buena calidad

Gráfico Nº 4. 10 Buena calidad del producto

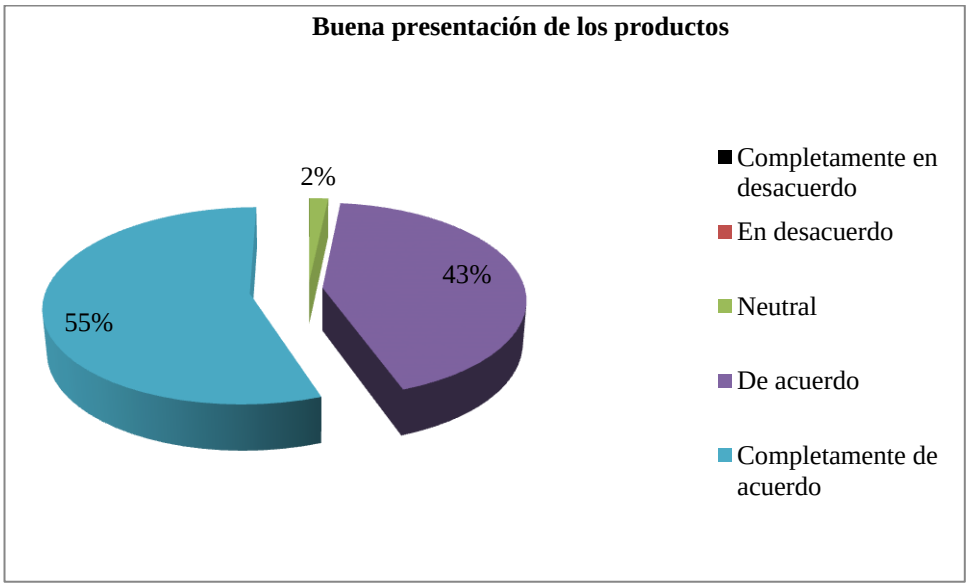


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 66% de los encuestados, está completamente de acuerdo en que los productos Kazú son de buena calidad, y el 34% de encuestados, también está de acuerdo con este aspecto. Esta información, confirma que los productos que oferta la empresa son de calidad y existe satisfacción en este aspecto.

Pregunta 2.- La presentación de los productos Kazú es buena.

Gráfico Nº 4. 11 Buena presentación de los productos

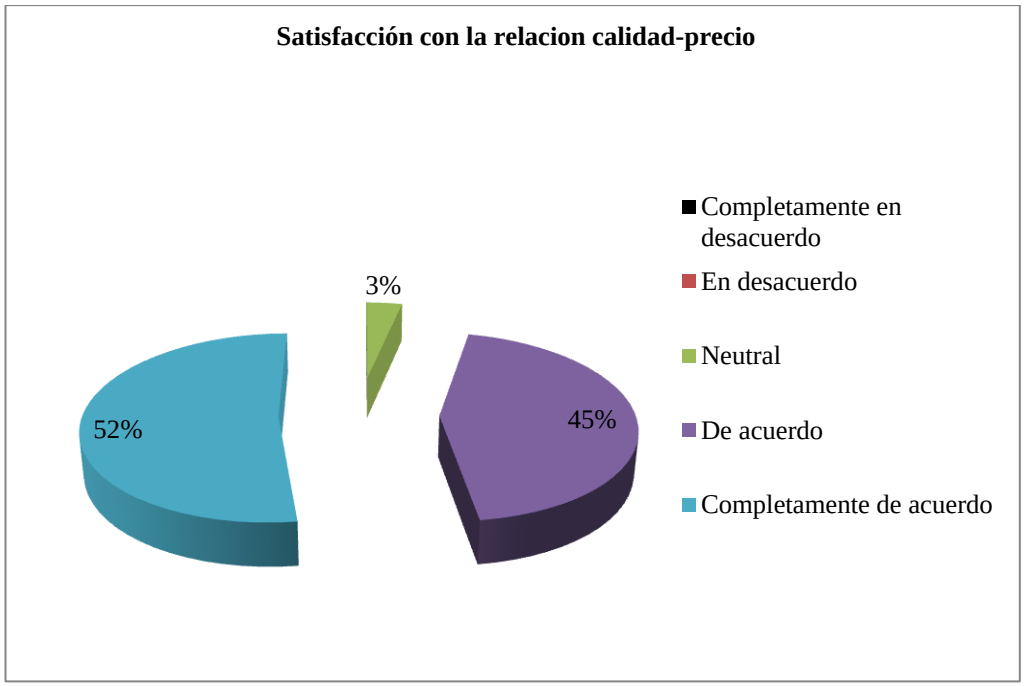


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

Un 55% de los encuestados, está completamente de acuerdo en que la presentación de los productos Kazú es buena, el 43% está de acuerdo y solo un 2% tiene una actitud imparcial. Lo cual, indica que la presentación de los productos satisfacen al cliente.

Pregunta 3.-Está usted satisfecho con la relación calidad-precio de los productos.

Gráfico Nº 4. 12 Satisfacción con la relación calidad-precio



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 52% de los clientes, indica que está completamente satisfecho con la relación calidad- precio de los productos, el 45% está de acuerdo, y el 3% tiene una actitud imparcial ante este aspecto. Estos datos reflejan que existe aceptación acerca de la relación calidad-precio del producto.

Pregunta 4.-Está usted satisfecho con la gama de productos Kazú

Gráfico Nº 4. 13 Satisfacción con la gama de productos



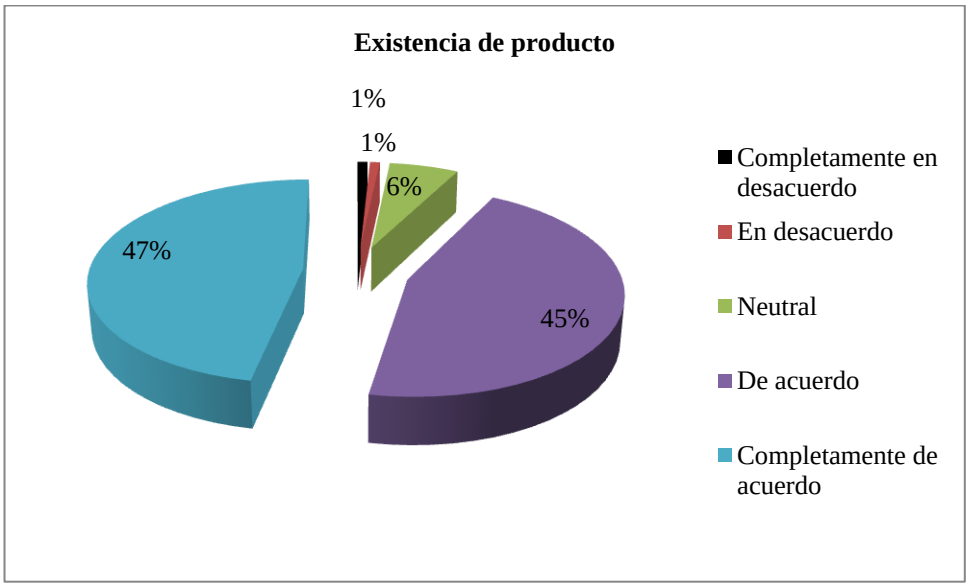
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 50% de los encuestados, expresan que están completamente satisfechos con la gama de productos que oferta la empresa, el 48% está satisfecho y el 2% tiene una posición imparcial ante esta afirmación. Esta información refleja que los clientes están satisfechos con la gama de productos Kazú.

4.1.1.3 Procesos

Pregunta 1.- La empresa cuenta con el producto que usted solicita.

Gráfico Nº 4. 14 Existencia de producto

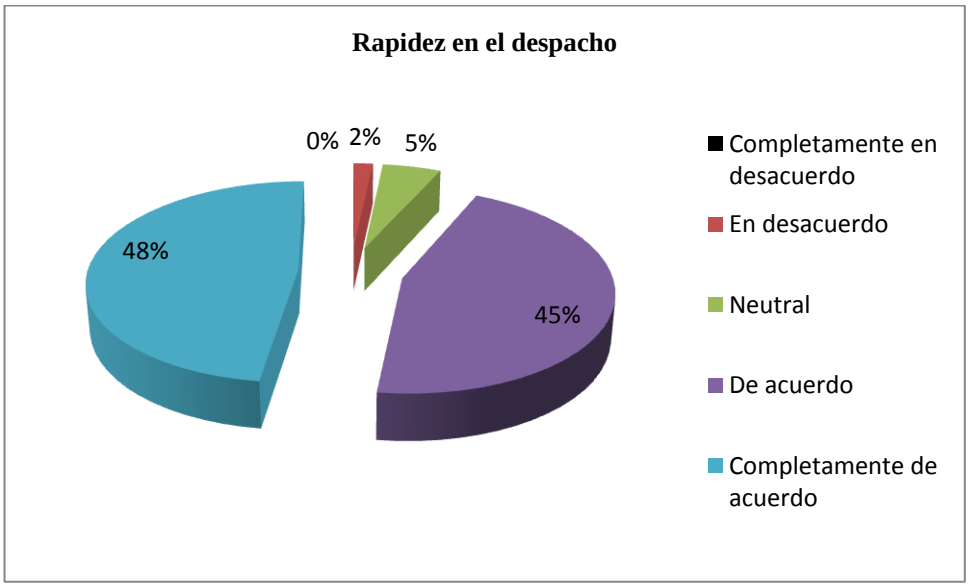


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 45% de los encuestados, están completamente de acuerdo en que la empresa cuenta con el producto que el cliente solicita; además, el 47% de los encuestados están de acuerdo, pero el 6% de los clientes tiene una actitud imparcial ante este aspecto. Esta información indica que SOPRAB, sí cuenta con el producto requerido por los clientes.

Pregunta 2.-El proceso de despacho del producto es rápido

Gráfico Nº 4. 15 Rapidez en el despacho

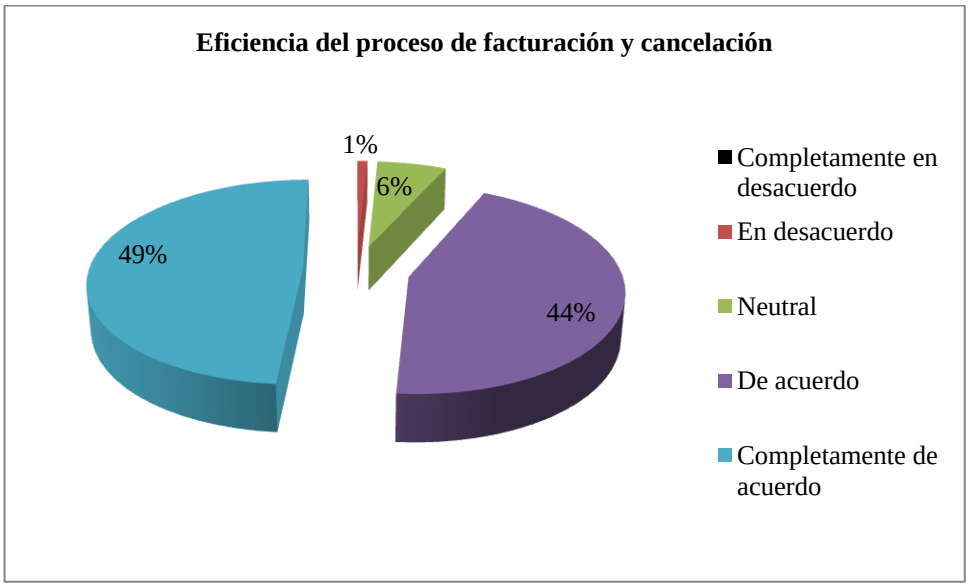


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 48% de los clientes, está completamente de acuerdo en que el producto es despachado rápidamente, el 45% está de acuerdo, el 5% tiene una posición imparcial ante este aspecto. Lo cual, indica que el despacho del producto no siempre es ágil.

Pregunta 3.- El proceso de facturación y cancelación es eficiente

Gráfico Nº 4. 16 Eficiencia del proceso de facturación y cancelación.



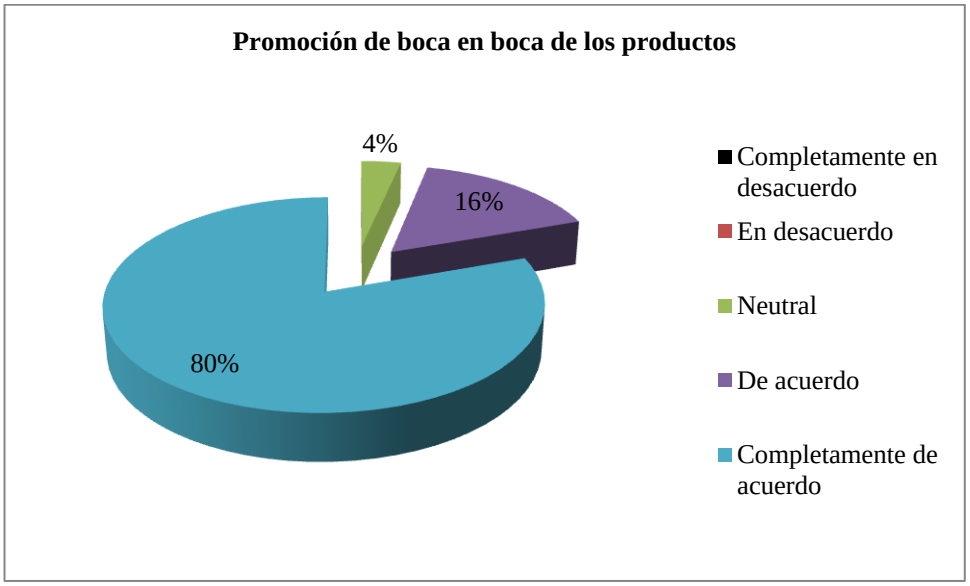
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 49% de los clientes encuestados, están totalmente de acuerdo en que el proceso de facturación y cancelación del producto es eficiente; además, el 44% están de acuerdo. Sin embargo, existe un 6% de encuestados que tienen una actitud imparcial. Esta información indica que no siempre el proceso de facturación y cancelación es eficiente.

4.1.1.4 Promoción

Pregunta 1.- Ha recomendado los productos Kazú

Gráfico Nº 4. 17 Promoción de boca en boca de los productos.

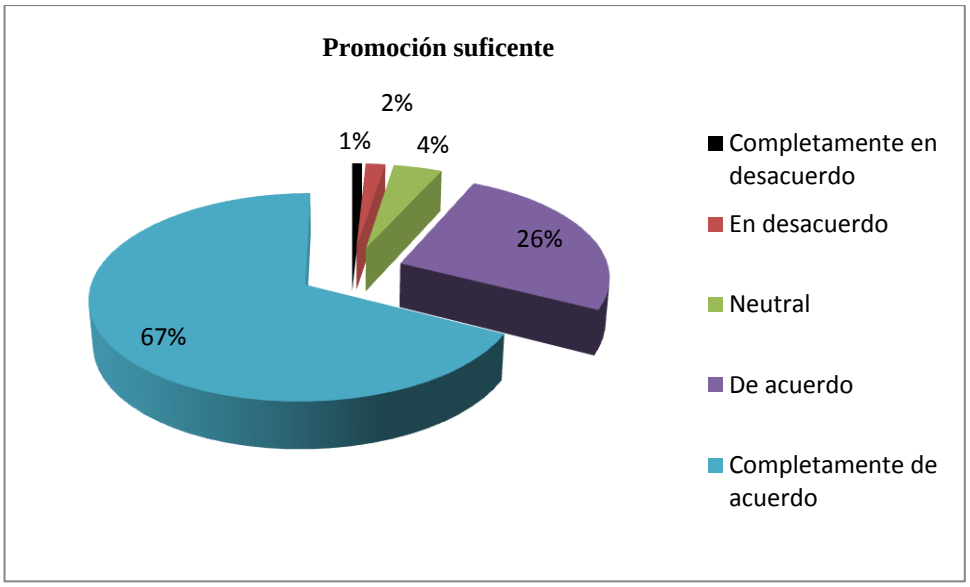


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 80% de clientes está completamente de acuerdo en que ha recomendado los productos Kazú, el 16% está de acuerdo y el 4% tiene una actitud imparcial. Estos datos indican que la empresa se ve beneficiada de las recomendaciones de los clientes de la empresa.

Pregunta 2.- Considera usted, que la promoción utilizada para hacer conocer los productos Kazú es suficiente.

Gráfico Nº 4. 18 Promoción suficiente



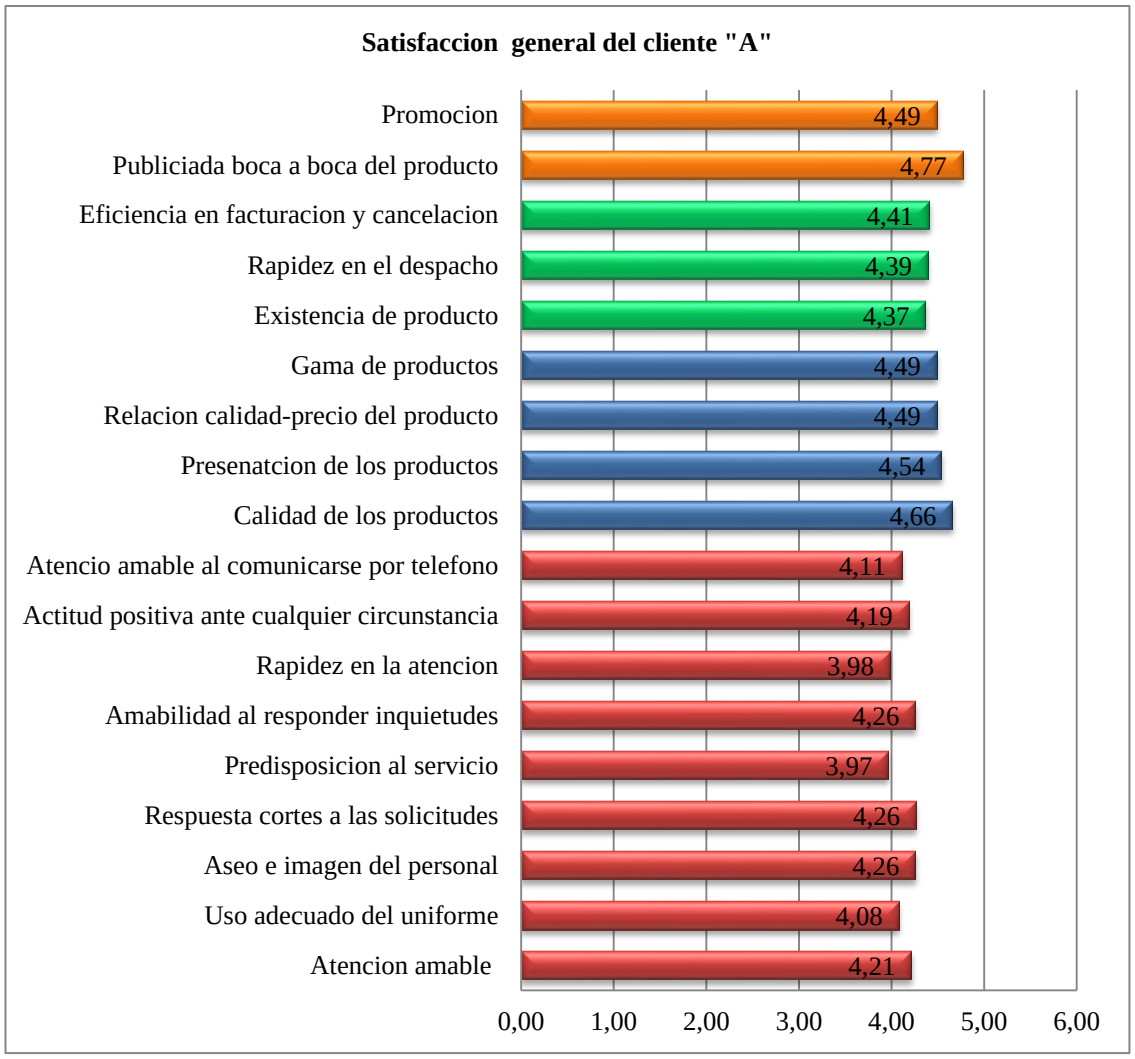
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 67% de los encuestados está completamente de acuerdo en que la promoción efectuada por la empresa es suficiente, el 26% está de acuerdo, el 4% tiene una actitud imparcial ante este aspecto. Estos datos reflejan que la empresa realiza una buena promoción de los productos, según este grupo de clientes.

4.1.1.5 Análisis general de satisfacción del cliente “A”

Para el siguiente análisis se valora cada aspecto de la atención al cliente sobre cinco puntos, estos datos se obtiene de equiparar la información obtenida sobre esta valoración.

Gráfico Nº 4. 19 Satisfacción general del cliente “A”



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

La satisfacción general de los clientes del grupo “A” es de 4.3, la cual es la puntuación más baja en relación a la satisfacción del grupo “B” y “C”. Esta información indica que la empresa ha descuidado el servicio a los clientes minoristas, pese a que son estos quienes tienen una alta predisposición a recomendar el producto.

La satisfacción con respecto al talento humano es uno de los factores que debe fortalecerse, ya que la satisfacción otorgada a este factor es de 4.3 puntos sobre cinco, siendo la predisposición al servicio y la rapidez en la atención los aspectos con más baja puntuación (3.9).

La satisfacción respecto al producto es muy buena, ya que en conjunto las preguntas relacionadas a este factor registran un 4.5 sobre cinco puntos, siendo la calidad de los productos el aspecto con mayor puntuación 4.7, lo que refleja que la empresa oferta productos de buena calidad.

Los procesos de atención al cliente tienen una calificación de 4.4 puntos sobre cinco, este aspecto debe ser fortalecido y crear estrategias que mejoren los procesos de servicio.

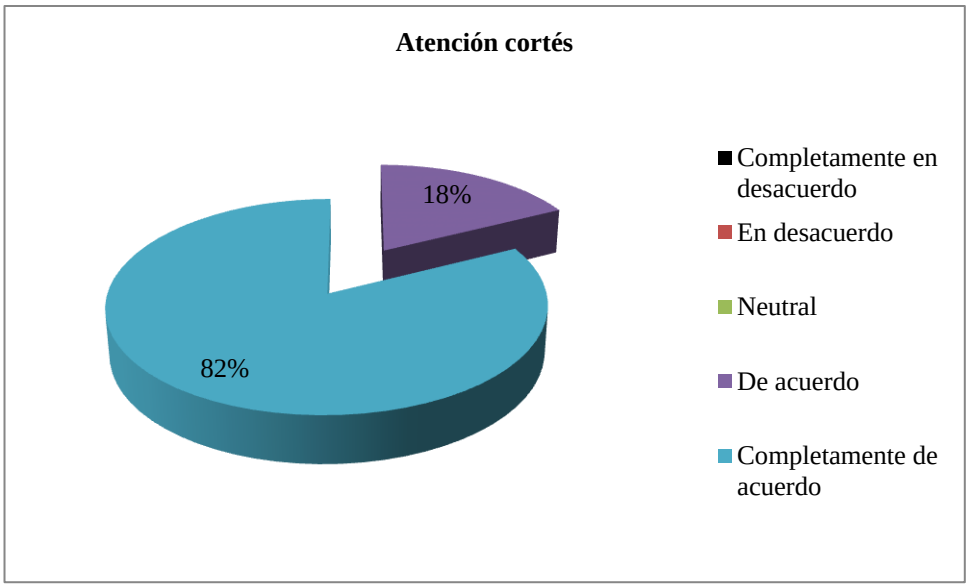
La promoción efectuada por la empresa es muy buena obteniendo una puntuación de 4.6 puntos sobre cinco, esta puntuación se fortalece por que los clientes recomienda el producto, lo cual confirma que la empresa ha crecido por la publicidad de boca en boca de los clientes; sin embargo, para seguir obteniendo dicha publicidad la empresa debe mejorar continuamente.

4.1.2 Resultados obtenidos del grupo "B"

4.1.2.1 Talento Humano

Pregunta 1.- El personal de la empresa fue cortés.

Gráfico Nº 4.20 Atención cortés

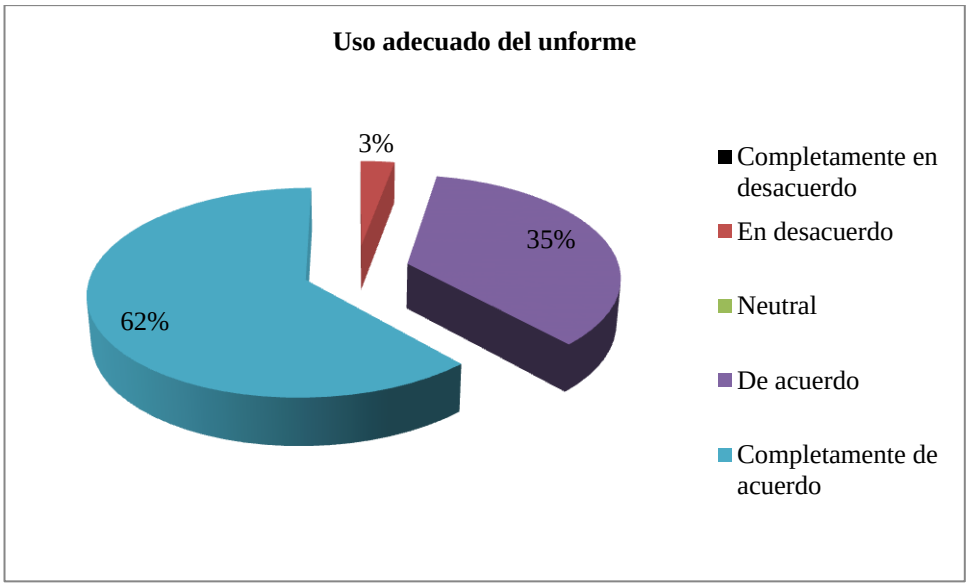


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 82% de los clientes encuestados, están completamente de acuerdo en que la atención al cliente recibida el momento de la compra es cortés, el 18% está de acuerdo. Esta información refleja que el personal que atiende a los clientes esta atendiéndolos cortésmente.

Pregunta 2.- El personal vestía el uniforme de la empresa de forma adecuada.

Gráfico Nº 4.21 Uso adecuado del uniforme

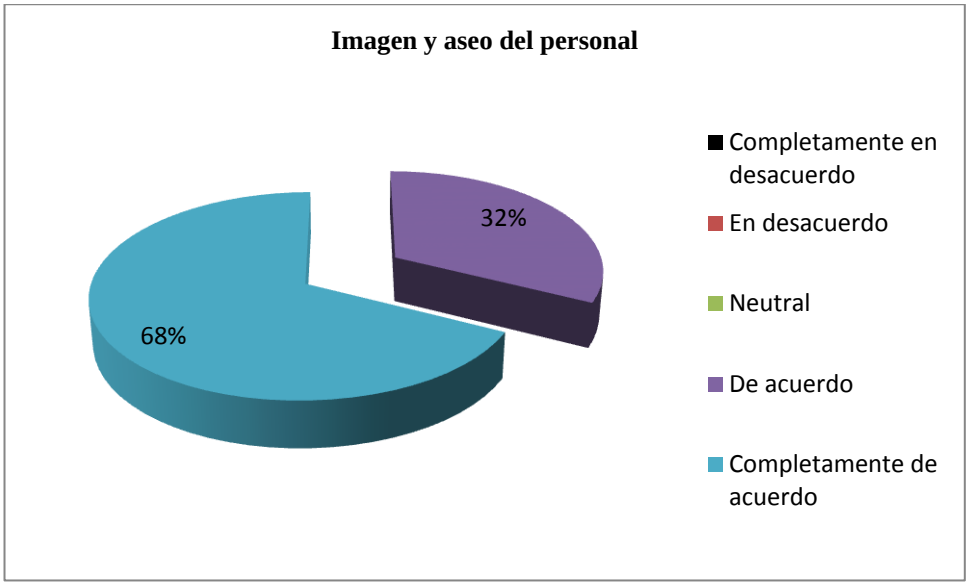


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 62% de los clientes del grupo "B", está completamente de acuerdo en que el personal vestía el uniforme de la empresa de manera adecuada, el 35% está de acuerdo y el 3% está en desacuerdo. Esta información indica que no siempre el personal de la empresa visten el uniforme de la empresa de manera adecuada.

Pregunta 3.- El personal cuida su imagen y aseo personal

Gráfico Nº4. 21 Imagen y aseo personal

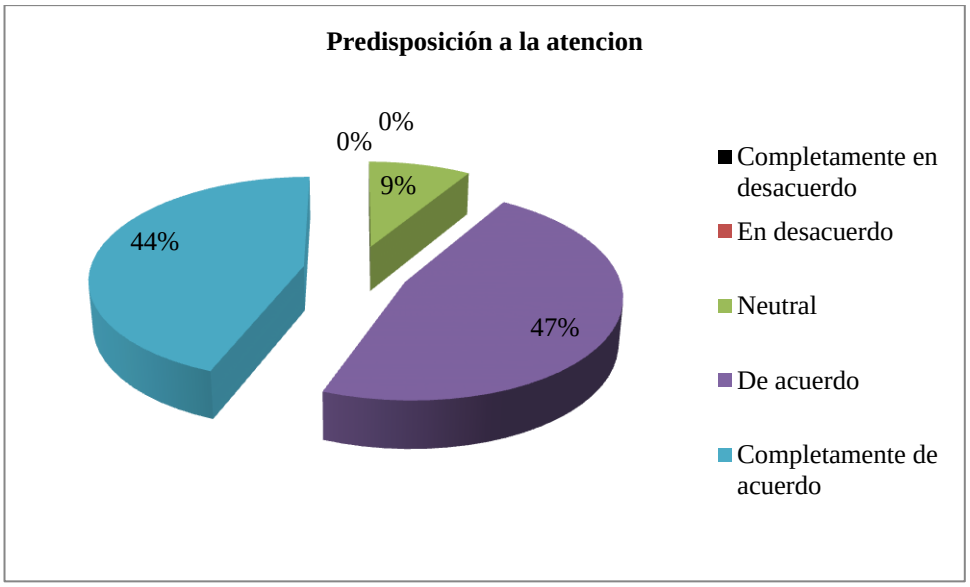


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 68% de los encuestados mencionan estar completamente de acuerdo en que el personal cuida su imagen y aseo personal, el 32% está de acuerdo, Estos datos reflejan que el talento humano, que atiende a los clientes si cuida su imagen y aseo.

Pregunta4.- El personal satisfizo sus necesidades sin haberlo solicitado.

Gráfico Nº4. 22 Predisposición a la atención

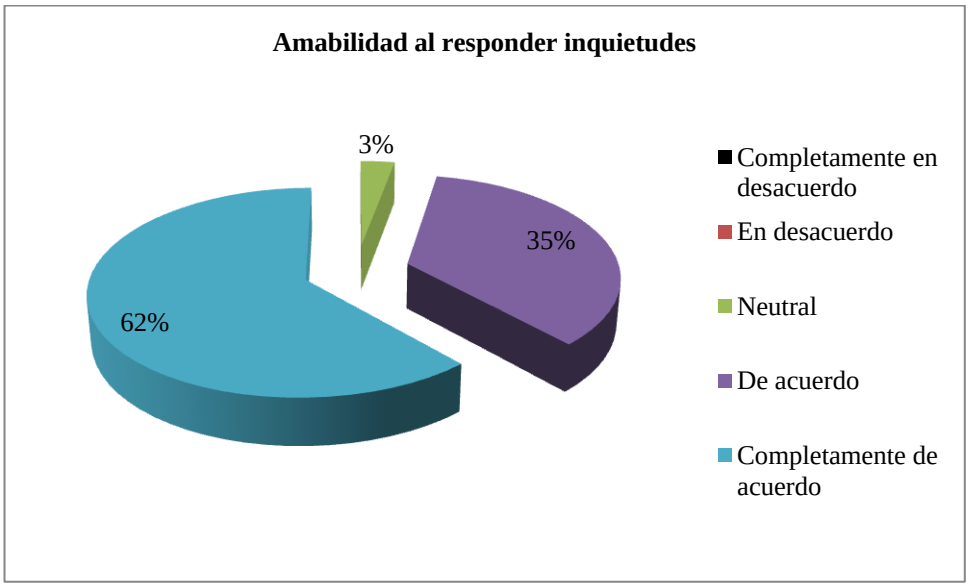


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 44% de los encuestados están completamente de acuerdo en que el personal que los atendió el momento de la compra satisfizo sus necesidades sin previa solicitud, el 47% está de acuerdo, y el 9% tiene una actitud imparcial ante este aspecto. Estos datos muestran que el talento humano, no siempre cubre las necesidades ocultas del cliente.

Pregunta 5.-E l personal respondió a sus inquietudes de manera amable.

Gráfico Nº4. 23 Amabilidad al responder inquietudes

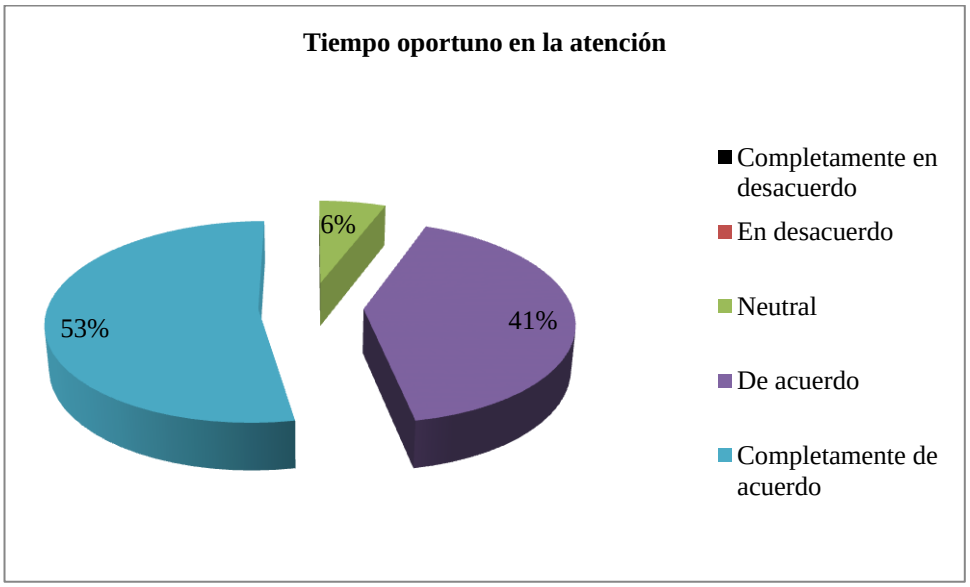


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 62% de los clientes, mencionan estar completamente de acuerdo en que el personal que los atendió responde amablemente sus inquietudes, el 35% de los encuestados están de acuerdo con esto, y el 3% tiene una actitud imparcial. Esta información indica que el personal responde amablemente las inquietudes del cliente.

Pregunta 6.- El personal le atendió en un tiempo oportuno.

Gráfico Nº4. 24 Tiempo oportuno en la atención

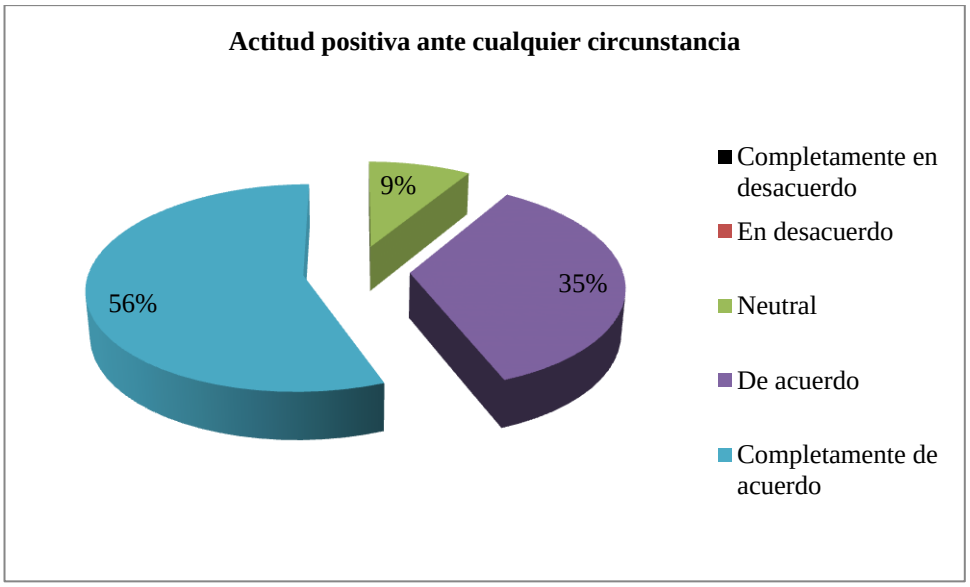


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 53% de los encuestados, está completamente de acuerdo en que la atención es oportuna, el 41% menciona estar de acuerdo, pero el 6% de clientes tiene una actitud imparcial ante este aspecto. Lo cual, muestra que el cliente es atendido oportunamente.

Pregunta 7.- El personal demuestra una actitud positiva ante cualquier circunstancia.

Gráfico Nº4. 25 Actitud positiva ante cualquier circunstancia.

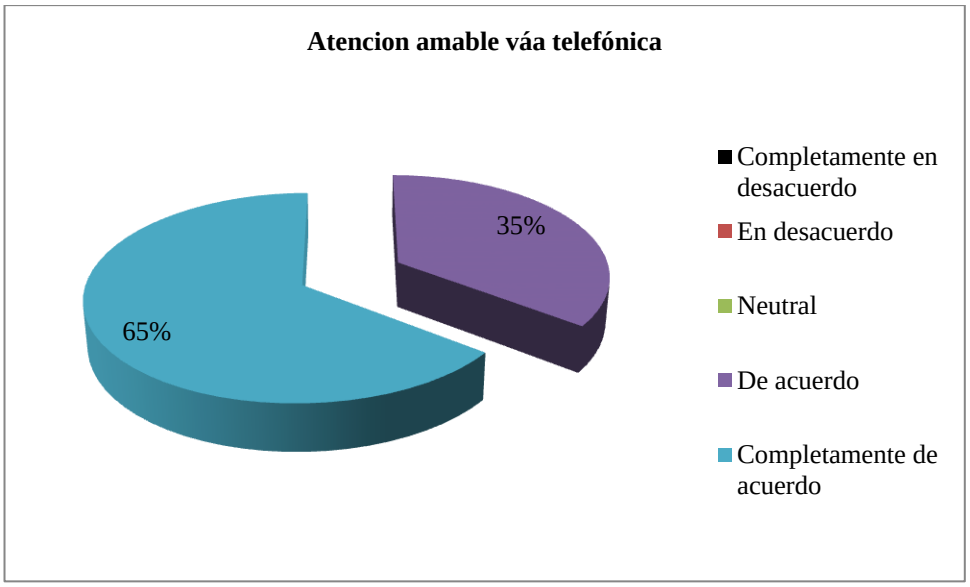


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 56% de clientes encuestados, están completamente de acuerdo en que el personal que los atendió, mantiene una actitud positiva ante cualquier circunstancia y el 35% está de acuerdo, pero el 9% tiene una actitud imparcial ante esta afirmación. Esta información, expresa que no siempre el personal tiene actitud positiva ante cualquier circunstancia.

Pregunta 8.- Al comunicarse vía telefónica con la empresa, el personal es amable

Gráfico Nº4. 26 Atención amable vía telefónica



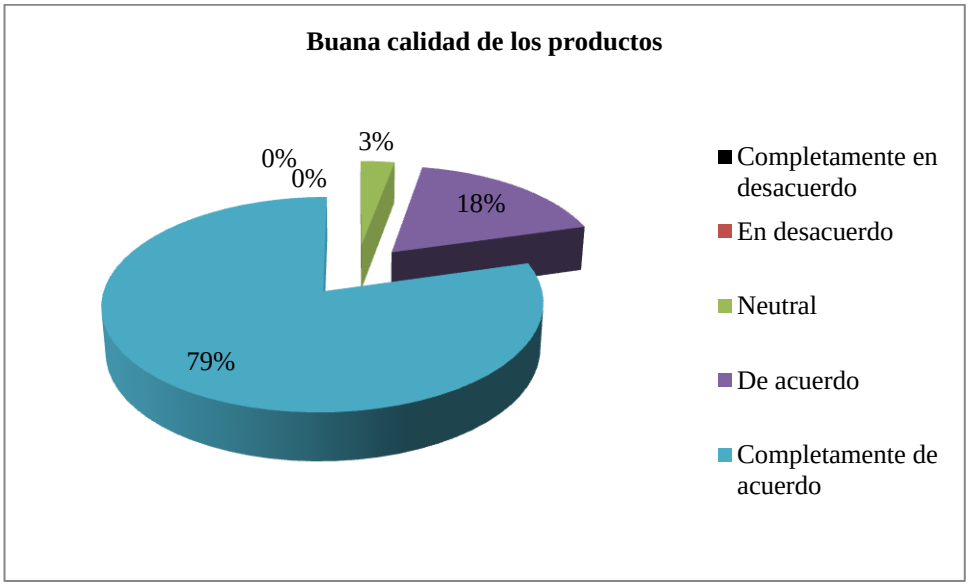
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 65% de los encuestados, están completamente de acuerdo en que la atención vía telefónica es amable, y el 35% está de acuerdo. Esta información, refleja que el cliente es atendido amablemente vía telefónica.

4.1.2.2 Producto

Pregunta 1.- Los productos Kazú son de buena calidad

Gráfico Nº4. 27 Buena calidad de los productos

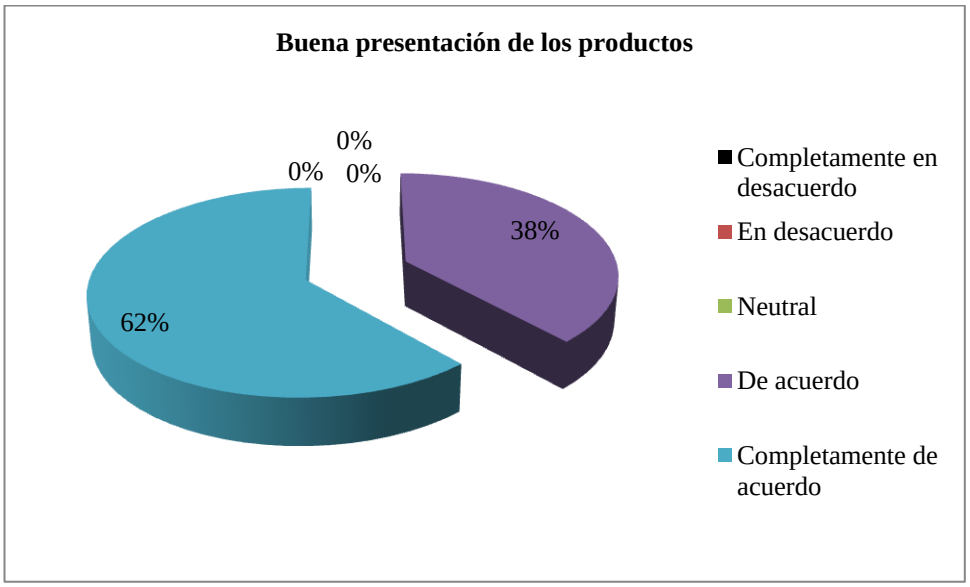


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

EL 79% de los clientes encuestados mencionan estar completamente de acuerdo en que los productos Kazú, son de buena calidad, el 18% está de acuerdo y el 3% tiene una posición imparcial ante este aspecto. Estos datos revelan que en general la satisfacción del cliente con la calidad de los productos es buena.

Pregunta 2.-La presentación de los productos Kazú es buena

Gráfico Nº4. 28 Buena presentación de los productos

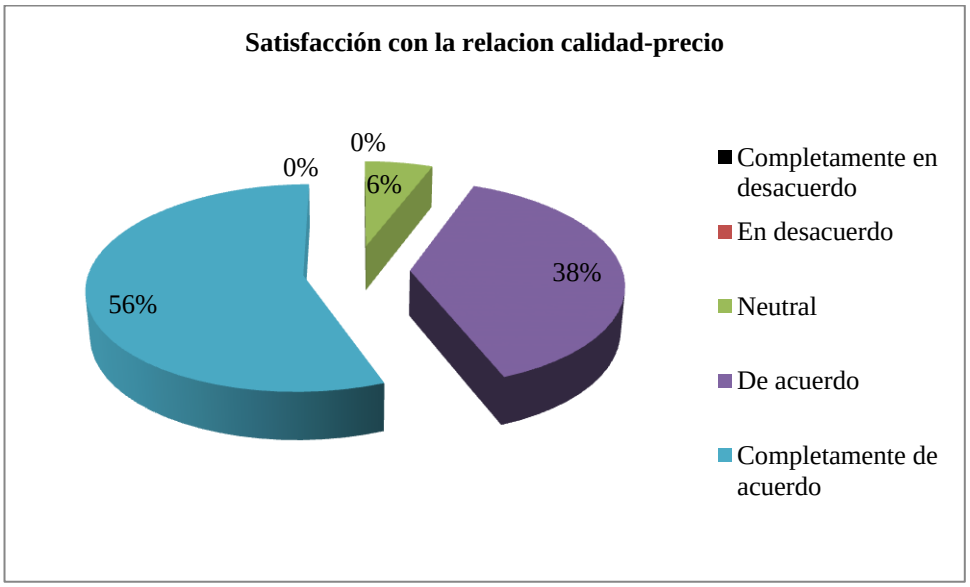


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 62% de los clientes encuestados mencionan que la presentación de los productos es buena, el 38% está de acuerdo con esto. Esta información, expresa que efectivamente los clientes están satisfechos con la presentación de los productos.

Pregunta 3.-Está usted satisfecho con la relación calidad precio de los productos

Gráfico Nº4. 29 Satisfacción con la relación calidad-precio

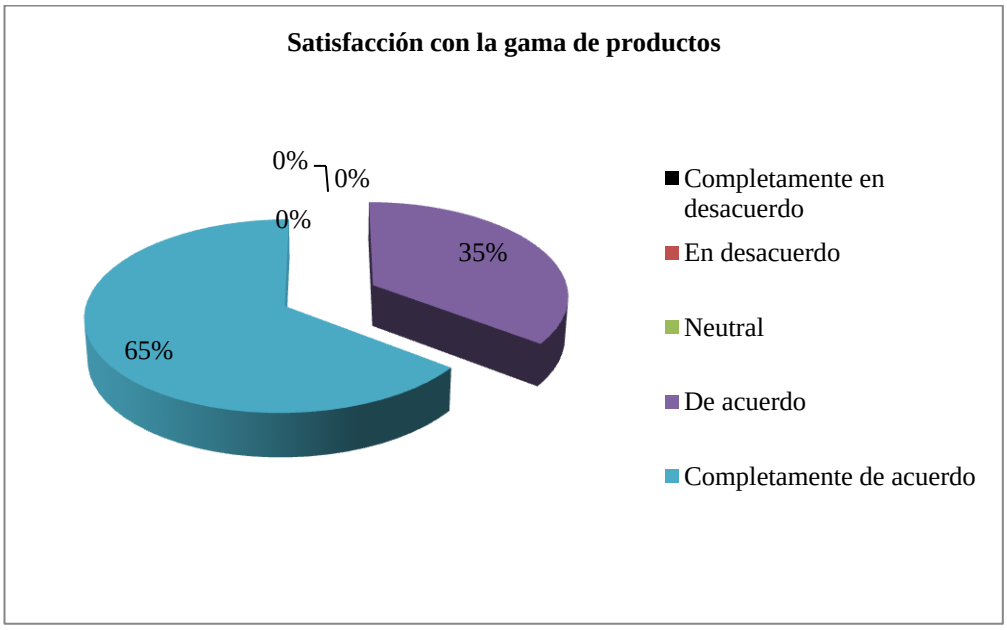


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 56% de los clientes encuestados está completamente satisfecho con la relación calidad- precio de los productos Kazú, el 38% está satisfecho y el 6% tiene una posición imparcial ante esta afirmación. Lo cual, indica que en general los clientes están satisfechos con la relación calidad-precio del producto.

Pregunta 4.-Está usted satisfecho con la gama de productos Kazú

Gráfico Nº4. 30 Satisfacción con la gama de productos.

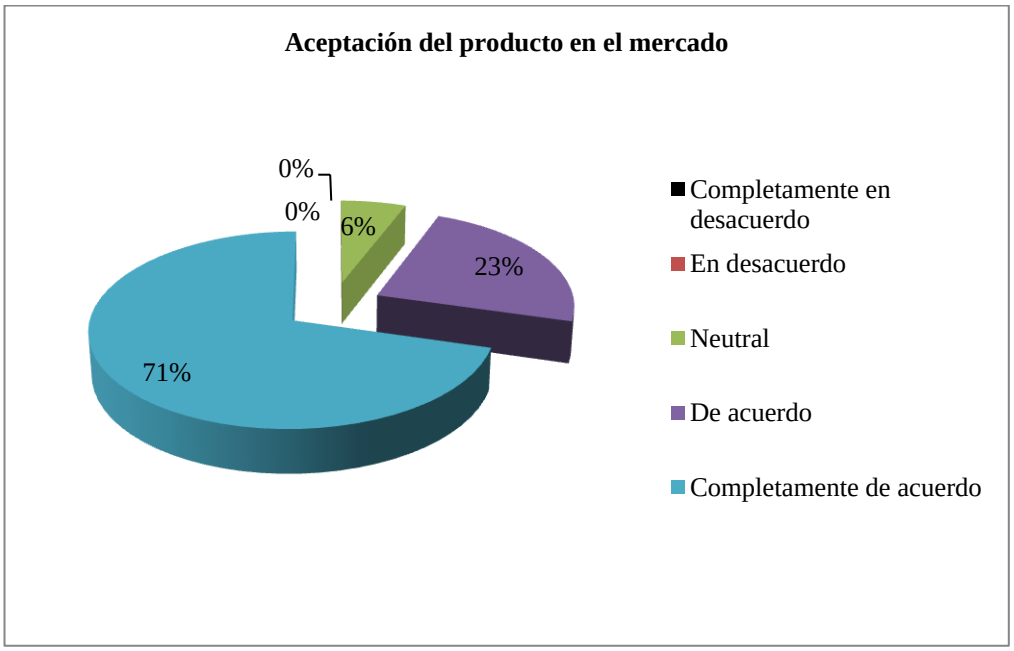


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 65% de los clientes encuestados, están completamente satisfechos con la gama de productos Kazú, el 35% está de acuerdo con esto. Esta información, muestra que en general existe satisfacción con la gama de productos ofertados por la empresa.

Pregunta 5.- Los productos Kazú tienen buena acogida, entre sus clientes.

Gráfico Nº4. 31 Aceptación del producto en el mercado



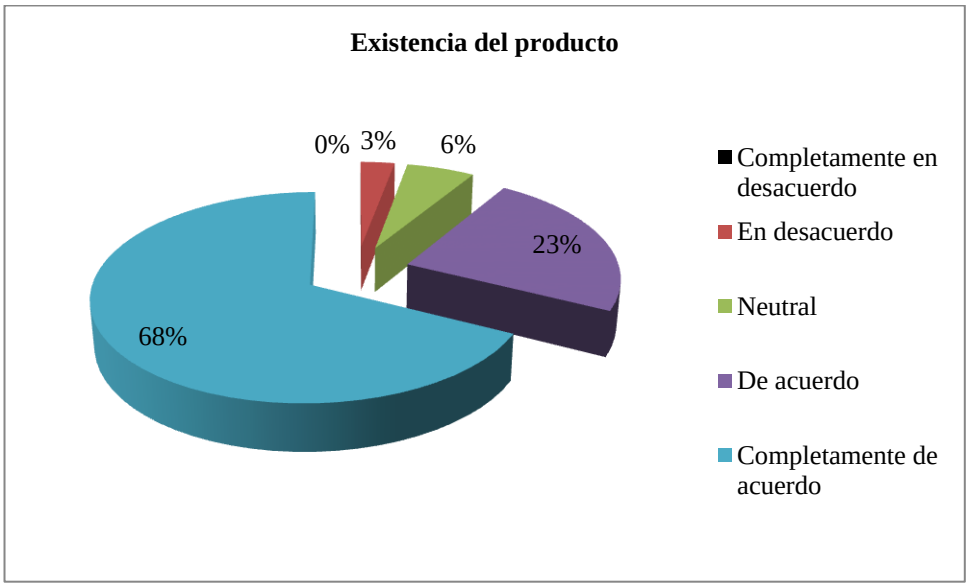
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 71% de encuestados, están completamente de acuerdo en que el producto tiene acogida entre sus clientes, el 23% está de acuerdo y el 6% tiene una posición imparcial ante este aspecto. En general existe aceptación en el mercado de los productos Kazú.

4.1.2.3 Proceso

Pregunta 1.- La empresa cuenta con el producto que usted solicita.

Gráfico Nº4. 32 Existencia del producto

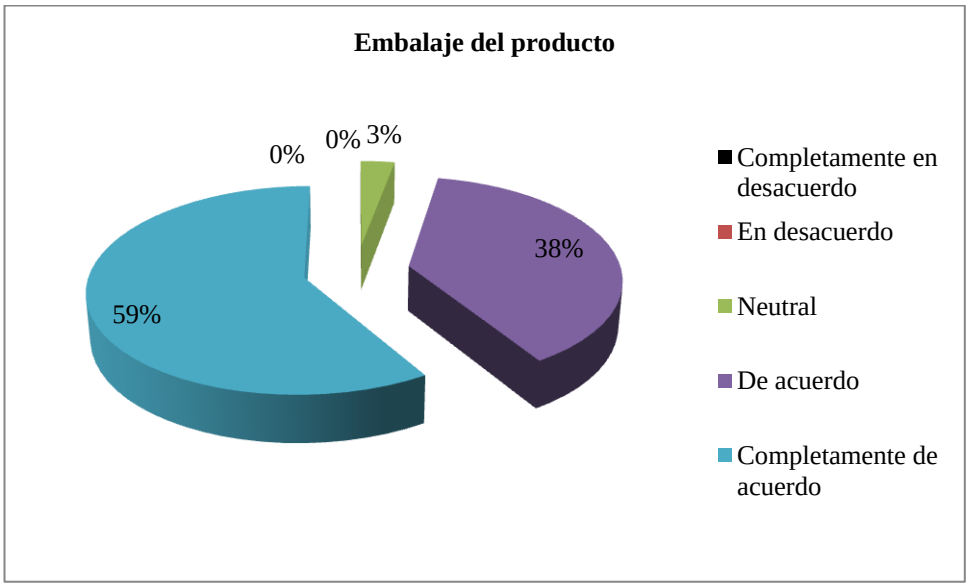


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 68% de los encuestados, están completamente de acuerdo en que la empresa cuenta con el producto que solicita, el 23% está de acuerdo, el 6% tiene una posición imparcial y el 3% está en desacuerdo con esta afirmación. Lo cual, indica que no siempre existe el producto requerido por el cliente.

Pregunta 2.- El embalaje del producto es bueno

Gráfico Nº4. 33 Embalaje del producto



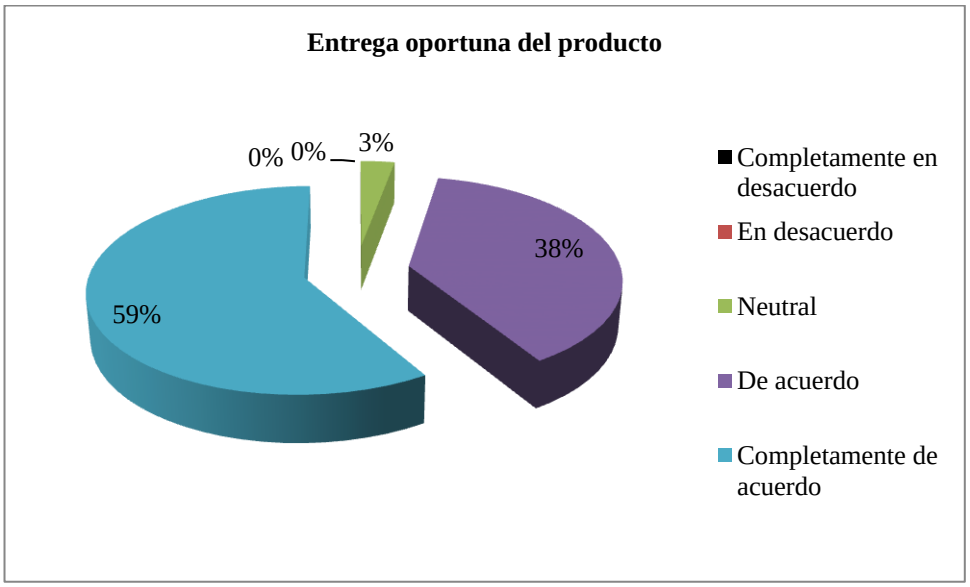
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 59% de los clientes, están completamente de acuerdo en que el embalaje del producto es bueno, el 38% está de acuerdo y el 3% tiene una posición imparcial ante este aspecto. En general el cliente indica que el embalaje del producto es bueno.

.

Pregunta 3.- Su producto fue entregado a tiempo

Gráfico Nº4. 34 Entrega oportuna del producto

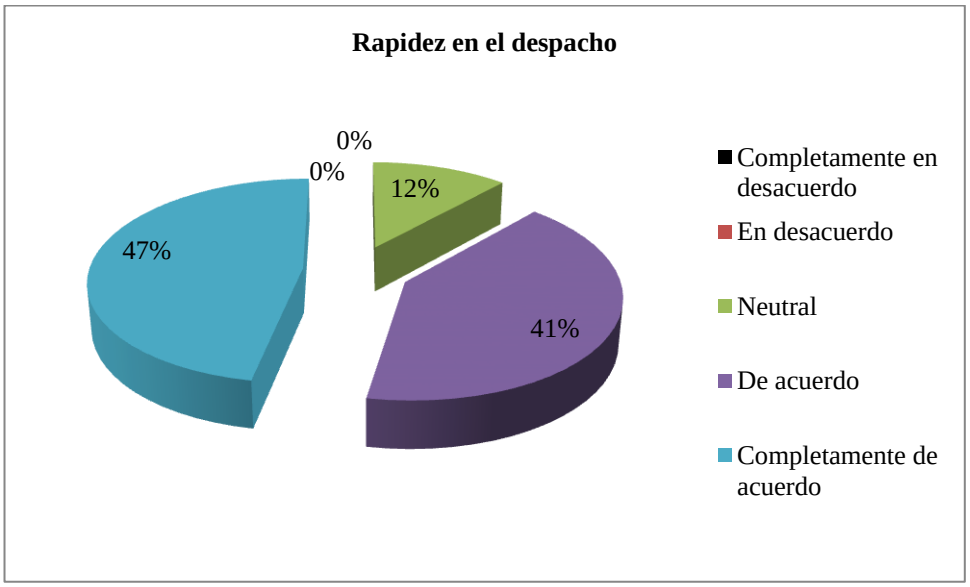


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 59% de los clientes encuestados mencionan estar completamente de acuerdo en que la entrega del producto solicitado es oportuna, el 38% indica estar de acuerdo y el 3% tiene una actitud imparcial ante este aspecto. Eta información, muestra que en general el producto es entregado en el tiempo que el cliente considera oportuno.

Pregunta 4.- El proceso de despacho del producto es rápido

Gráfico Nº4. 35 Rapidez en el despacho



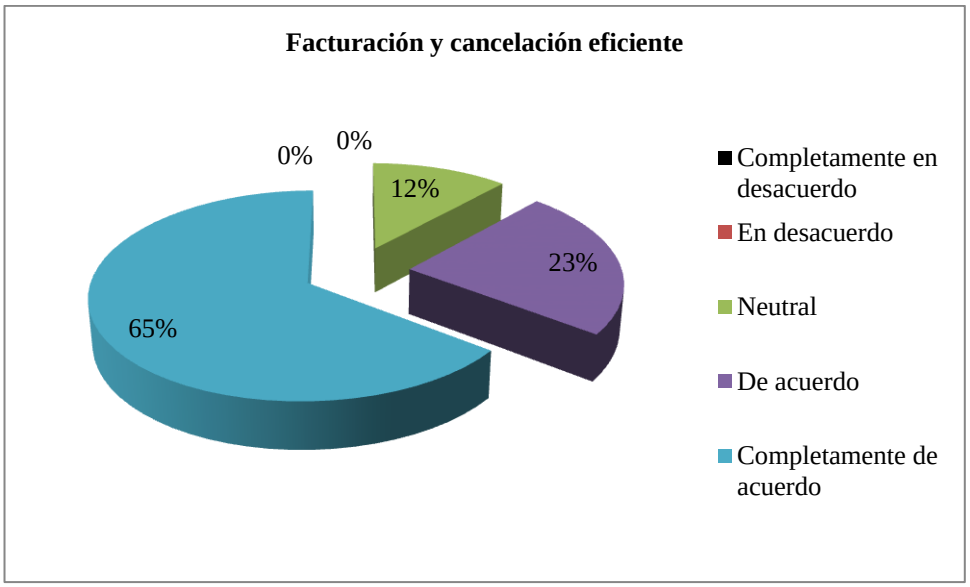
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 47% de los encuestados están completamente de acuerdo en que el despacho del producto es rápido, el 41% está de acuerdo y el 12% tiene una posición imparcial ante esta afirmación. Esta información, indica que no siempre el proceso de despacho del producto es rápido.

.

Pregunta 5.-. El proceso de facturación y cancelación es eficiente

Gráfico Nº4. 36 Facturación y cancelación eficiente



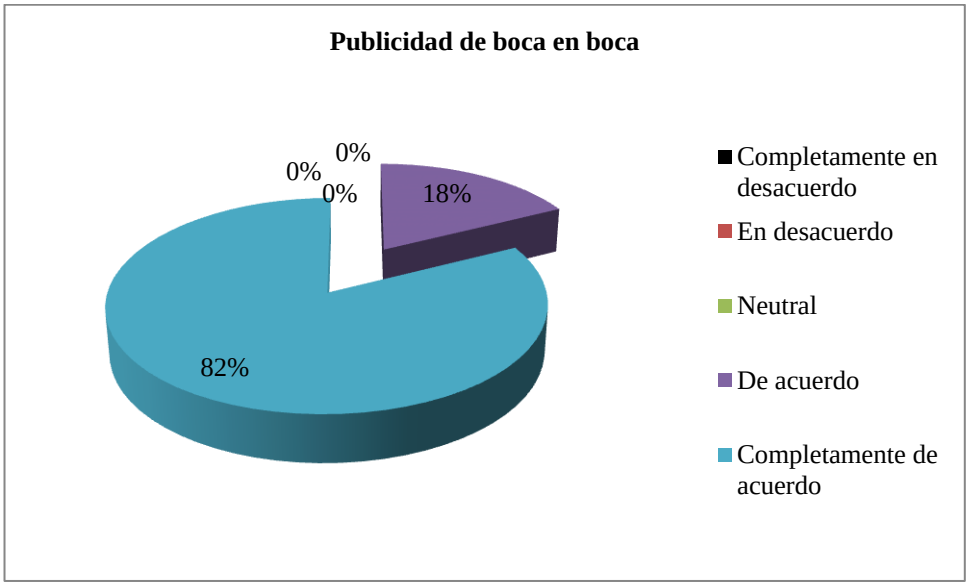
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 65% de encuestados dicen estar completamente de acuerdo en que el proceso de facturación y cancelación es eficiente, el 23% está de acuerdo y el 12% en una posición imparcial ante este aspecto. En general, estos datos reflejan que el proceso de facturación y cancelación no siempre es eficiente.

4.1.2.4 Promoción

Pregunta 1.- Ha recomendado los productos Kazú

Gráfico Nº4. 37 Publicidad de boca en boca

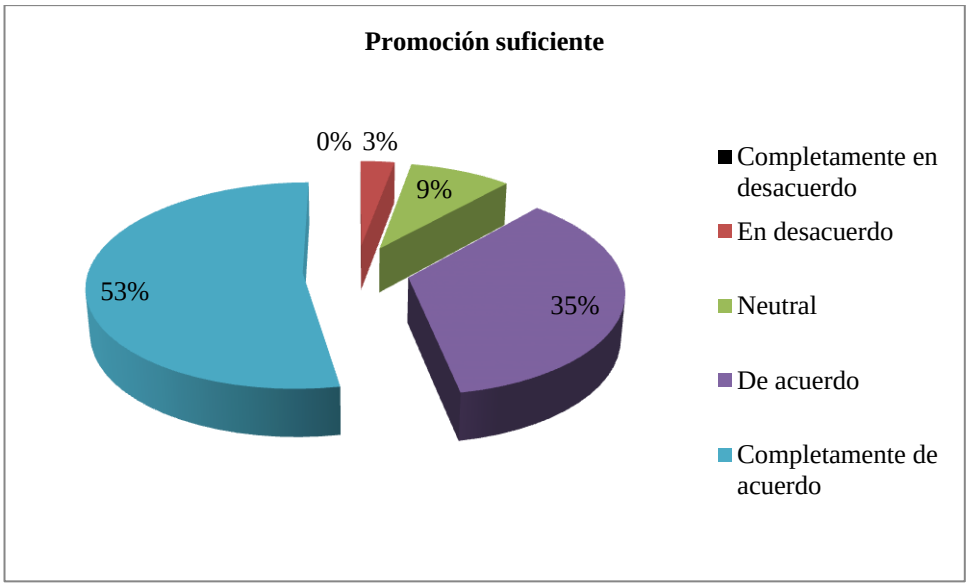


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 82% de los clientes encuestados, están completamente de acuerdo en que ha recomendado los productos Kazú y el 18% está de acuerdo. Lo cual, refleja que el cliente recomienda los productos Kazú.

Pregunta 2.- Considera usted, que la promoción utilizada para hacer conocer los productos Kazú es suficiente.

Gráfico Nº4. 38 Promoción suficiente



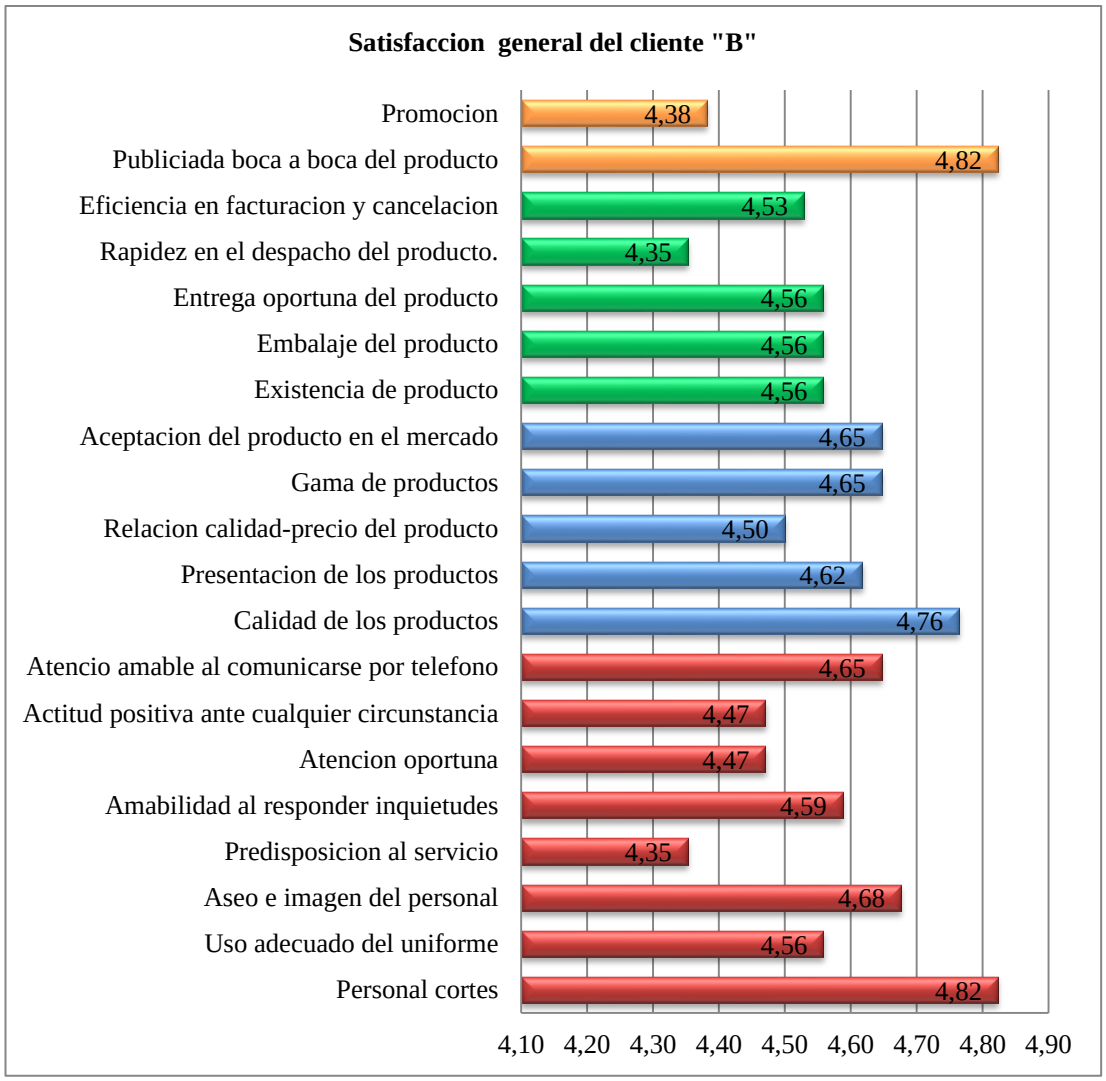
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 53% de los clientes encuestados, están completamente de acuerdo en que la promoción de los productos Kazú es suficiente, el 35% está de acuerdo, el 9% tiene una posición imparcial ante esta afirmación y el 3% está en desacuerdo. Esta información refleja la promoción de los productos no es suficiente.

4.1.2.5 Análisis general de satisfacción del cliente “B”

Para el siguiente análisis, se valora cada aspecto de la atención al cliente sobre cinco puntos, estos datos se obtiene de equiparar la información obtenida sobre esta valoración.

Gráfico Nº4. 39 Satisfacción general del cliente “B”



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

La satisfacción de los clientes de grupo “B” es de 4.6 sobre cinco puntos, esta calificación es la más alta en relación a los otros dos grupos de clientes, esto se debe a que el vendedor ha dado preferencia a este cliente el momento de atenderlo.

El factor talento humano en los clientes del grupo “B” genera una puntuación de 4.6 sobre cinco puntos, lo cual es bueno, sin embargo los factores con mayor presencia de bajas puntuaciones son: la predisposición al servicio con un 4.4, la atención oportuna y la actitud positiva ante cualquier circunstancia con un 4.5 cada una, lo cual refleja que la atención a este cliente no es satisfactoria.

La satisfacción del cliente con el producto es de 4.64 sobre cinco puntos; lo cual, refleja como una de las mejores calificaciones en esta encuesta; por lo que, reitera que el producto es de calidad y esta es la causa por la que los clientes la prefieran a diferencia de otras marcas.

Los procesos tienen una puntuación de 4.5 puntos sobre cinco, la misma que es la calificación más baja de las encuestas realizadas a este grupo. La rapidez en el despacho, obtuvo una puntuación de 4.4, la misma que indica que el cliente del grupo “B” no es atendido con la rapidez que el cliente requiere.

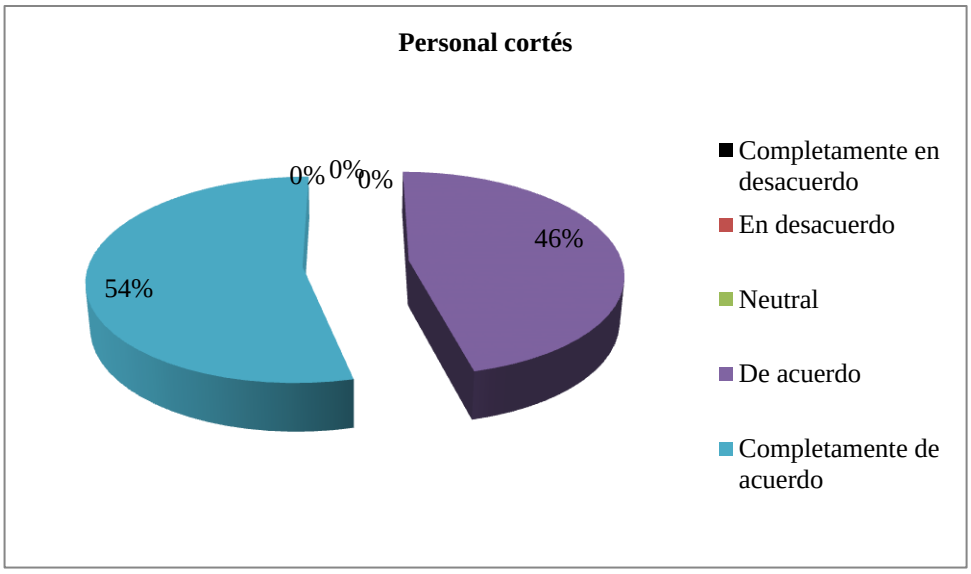
La promoción del producto obtuvo una puntuación de 4.6 puntos la misma que es buena y que nuevamente se debe a la publicidad de boca en boca que realiza el cliente; sin embargo, la promoción realizada por la empresa obtuvo un resultado de 4.4 puntos.

4.1.3 Resultados obtenidos del grupo "C"

4.1.3.1 Talento Humano

Pregunta 1.- El personal de la empresa fue cortés.

Gráfico Nº4. 40 Personal cortés



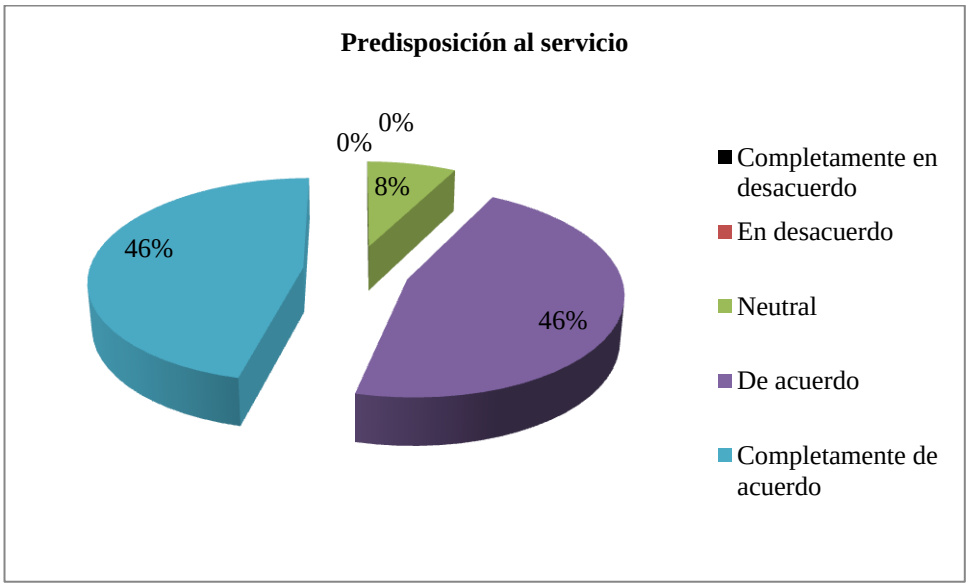
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 54% de los clientes encuestados, están completamente de acuerdo en que el personal que lo atendió es cortés, el 46% está de acuerdo. Esta información, muestra que en general existe cortesía en el trato a los clientes.

Pregunta 2.- El personal satisfizo sus necesidades sin haberlo solicitado

.

Gráfico Nº4. 41 Predisposición al servicio

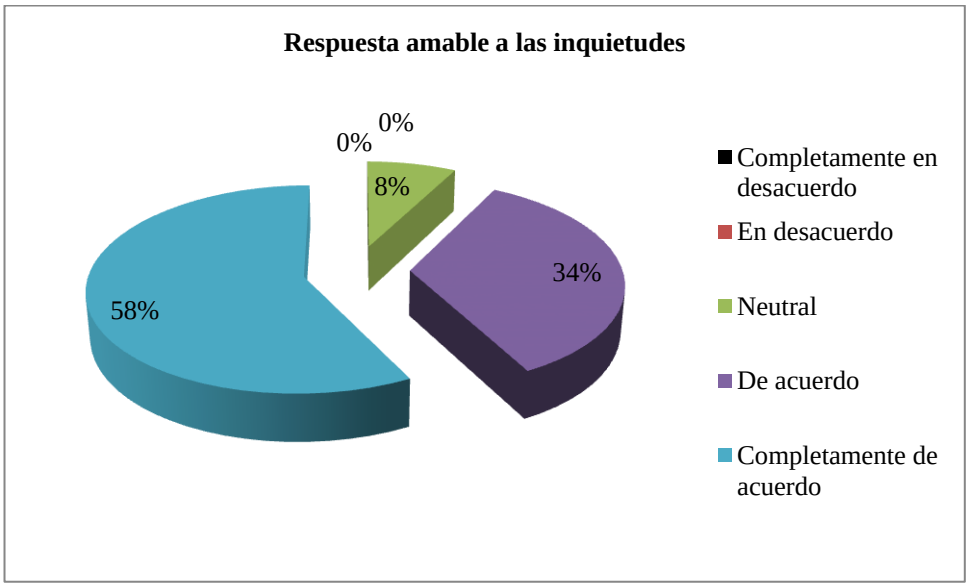


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 46% de los clientes, están completamente de acuerdo en que los empleados atienden las necesidades ocultas de los clientes sin previa solicitud, el 46% está de acuerdo y el 8% tiene una posición imparcial ante este aspecto. Estos datos, muestran que los clientes no siempre sienten que el personal de la empresa satisface sus necesidades ocultas.

Pregunta 3.- El personal respondió a sus inquietudes de manera amable.

Gráfico Nº4. 42 Respuesta amable a las inquietudes



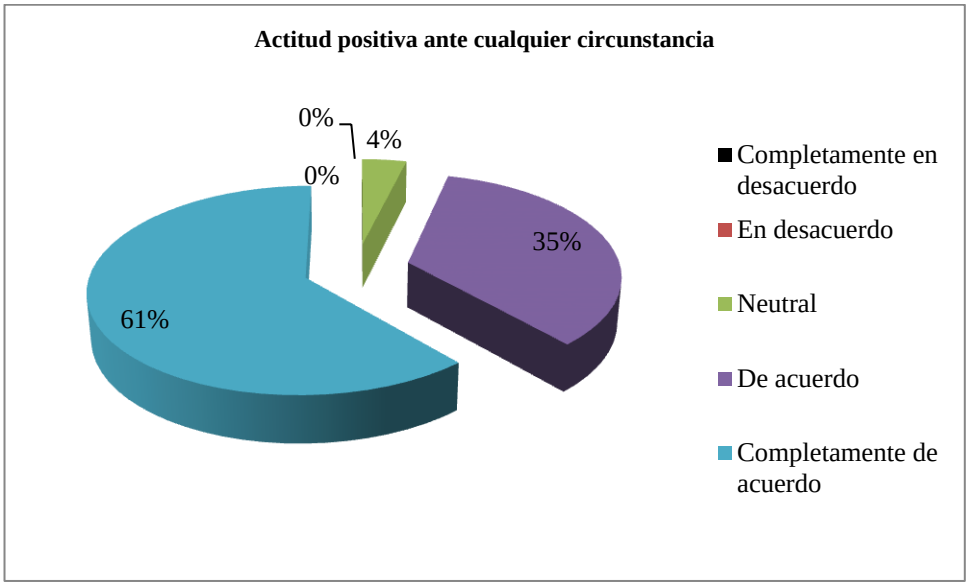
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 58% de los encuestados, sostiene que está completamente de acuerdo en que el personal que le atiende responde amablemente a sus inquietudes, el 34% está de acuerdo y el 8% tienen una posición imparcial ante este aspecto. Estos datos, expresan que casi siempre el cliente está satisfecho con la amabilidad del personal, al responder a sus inquietudes.

.

Pregunta 4.- El personal demuestra una actitud positiva ante cualquier circunstancia.

Gráfico Nº4. 43 Actitud positiva ante cualquier circunstancia



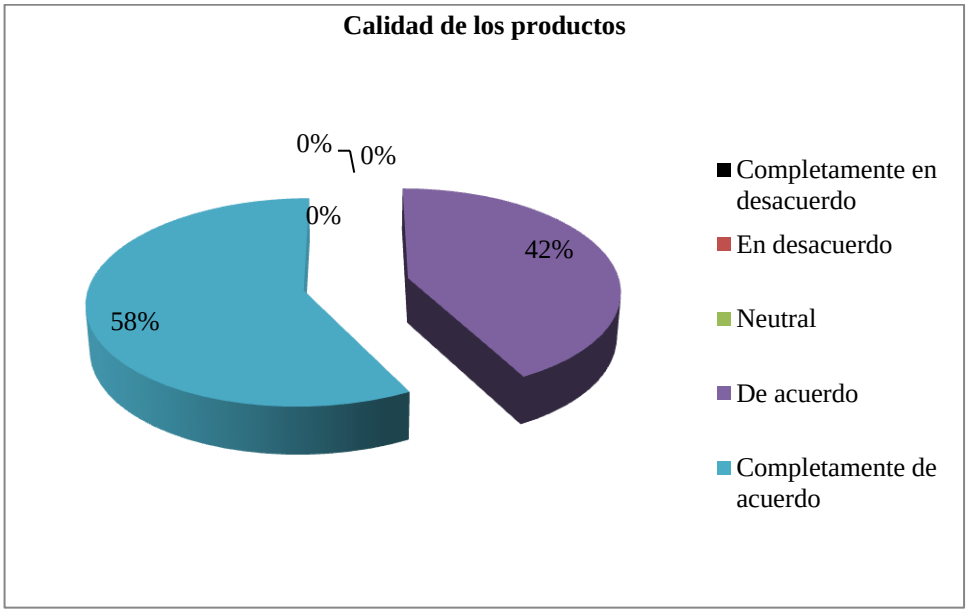
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 61% de los clientes, están completamente de acuerdo en que el personal de la empresa tiene actitud positiva ante cualquier circunstancia, el 35% están de acuerdo y el 4% tiene una posición imparcial ante este aspecto. Estos datos, reflejan que en general el cliente siente que el personal tiene una actitud positiva ante cualquier circunstancia.

4.1.3.2 Producto

Pregunta 1.- Los productos Kazú son de buena calidad

Gráfico Nº4. 44 Calidad de los productos.

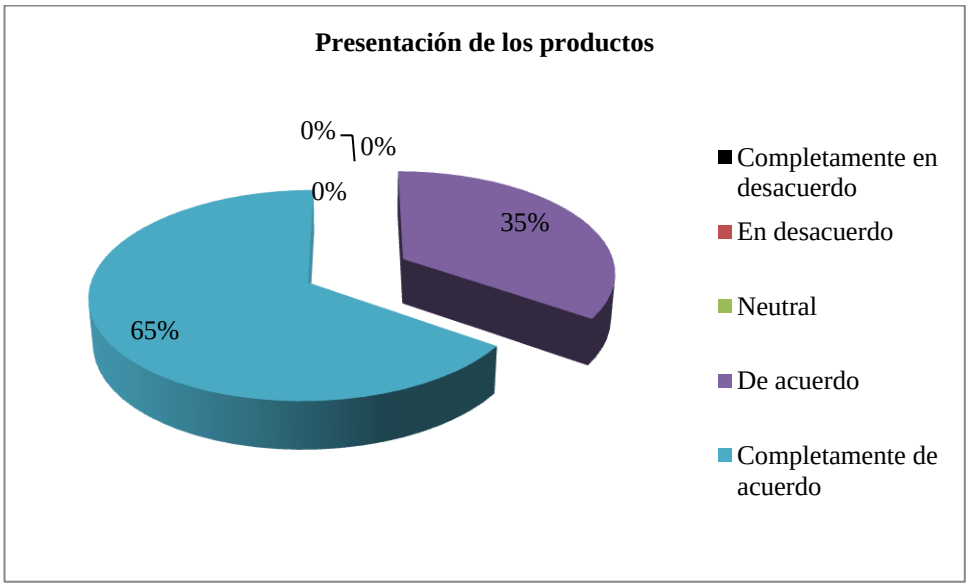


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 58% de los clientes encuestados, están completamente satisfechos con la calidad de los productos, el 42% está satisfecho. Esta información, muestra que los productos Kazú son de buena calidad.

Pregunta 2.-.La presentación de los productos Kazú es buena.

Gráfico Nº4. 45 Presentación de los productos.

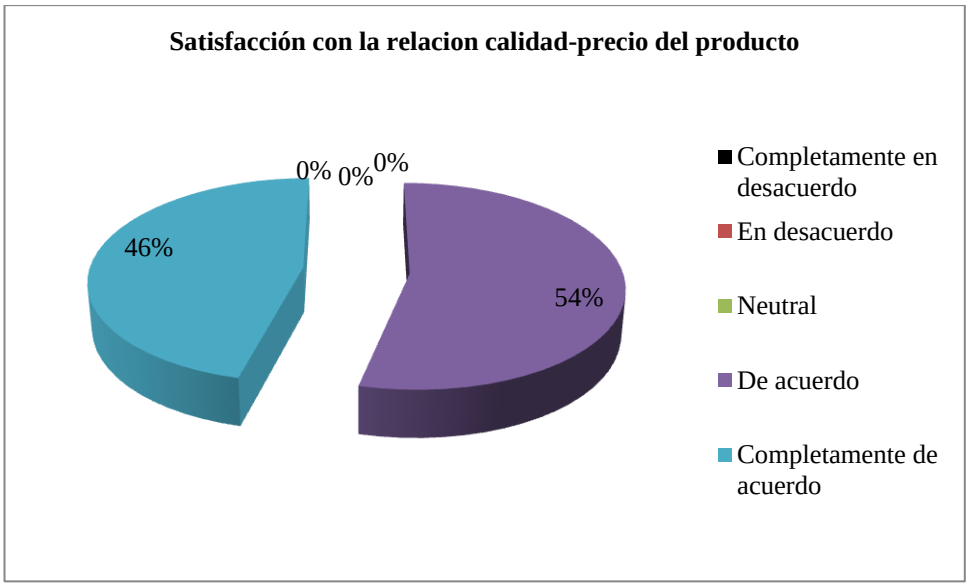


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 65% de los clientes encuestados, están completamente de acuerdo en que la presentación de los productos es buena, el 35% de los clientes están de acuerdo. Esta información, indica que los clientes están satisfechos con la presentación de los productos Kazú.

Pregunta 3.-Está usted satisfecho con la relación calidad precio de los productos.

Gráfico Nº4. 46 Satisfacción con la relación calidad-precio del producto.

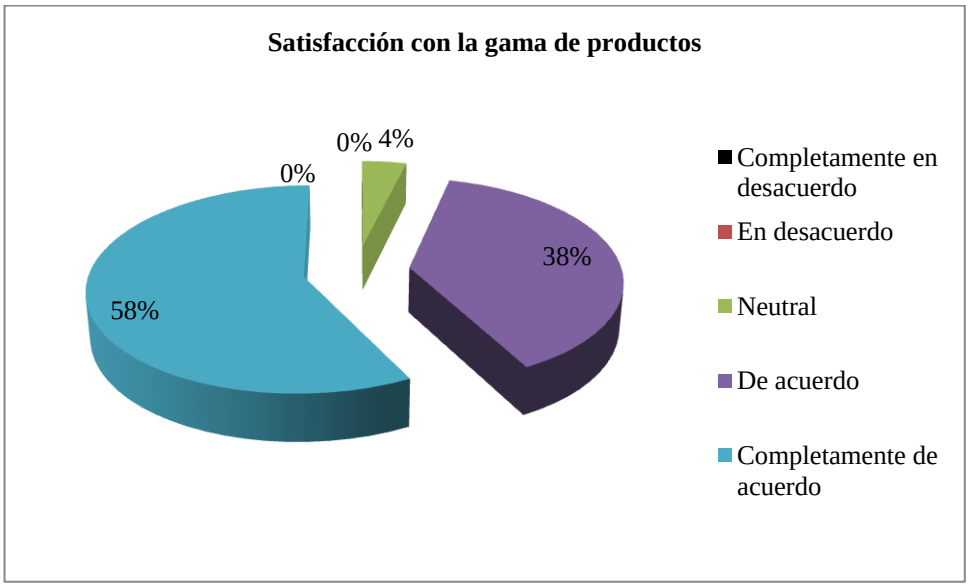


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 46% de los clientes encuestados, dicen que están completamente satisfechos con la relación calidad- precio de los productos, el 54% están de acuerdo. Esta información, indica que no existe una completa satisfacción en cuanto a la calidad-precio del producto.

Pregunta 4.- Está usted satisfecho con la gama de productos Kazú.

Gráfico Nº4. 47 Satisfacción con la gama de productos.

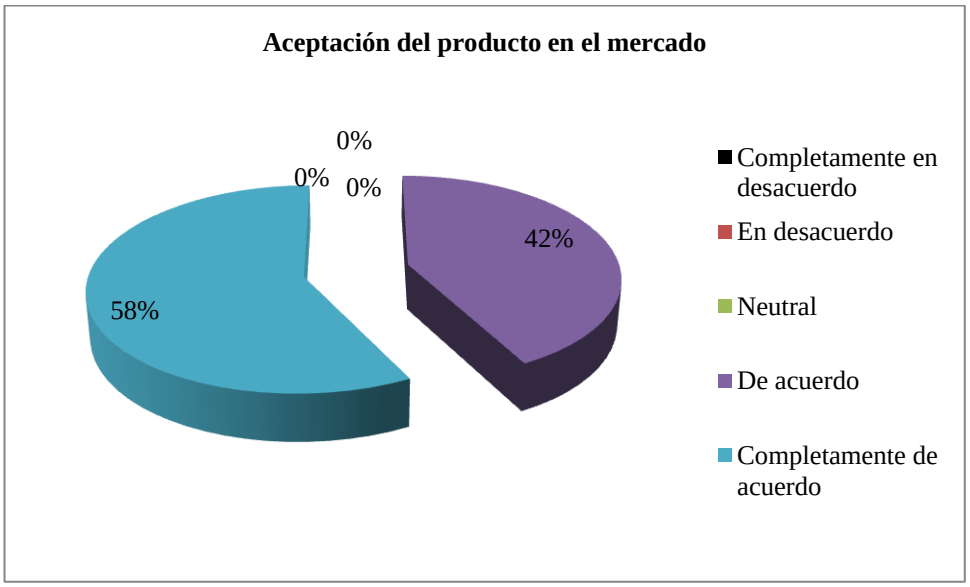


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 58% de los clientes encuestados, están completamente satisfechos con la gama de productos que oferta la empresa, el 38% están de acuerdo y el 4% tiene una posición imparcial ante este aspecto. Estos datos, reflejan que existe satisfacción con la variedad de productos que fabrica la empresa.

Pregunta 5.- Los productos Kazú tienen buena acogida, entre sus clientes.

Gráfico Nº4. 48 Aceptación del producto en el mercado.



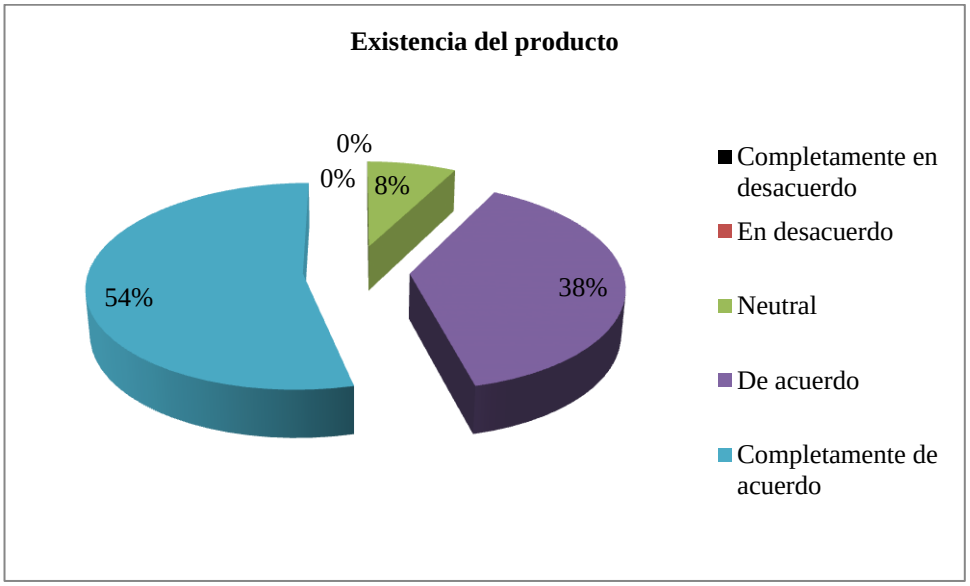
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 58% de los clientes, están totalmente de acuerdo en que los productos Kazú tienen buena acogida en el mercado, el 42% están de acuerdo con esta afirmación. Estos datos, indican que los productos tienen buena aceptación en el mercado.

4.1.3.3 Proceso

Pregunta 1.- La empresa cuenta con el producto que usted solicita.

Gráfico Nº4. 49 Existencia del producto.

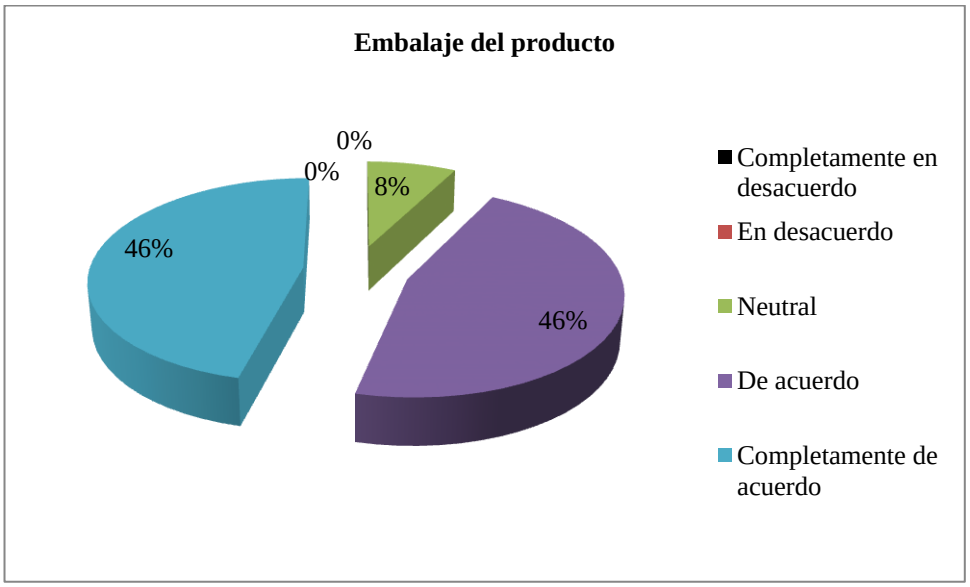


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 54% de los clientes encuestados, están totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con el producto que solicita el cliente, el 38% están de acuerdo y el 8% tiene una posición imparcial ante esta afirmación. Estos datos muestran que no siempre la empresa tiene en stock el producto requerido por el cliente.

Pregunta 2.-El embalaje del producto es bueno.

Gráfico Nº4. 50 Embalaje del producto.

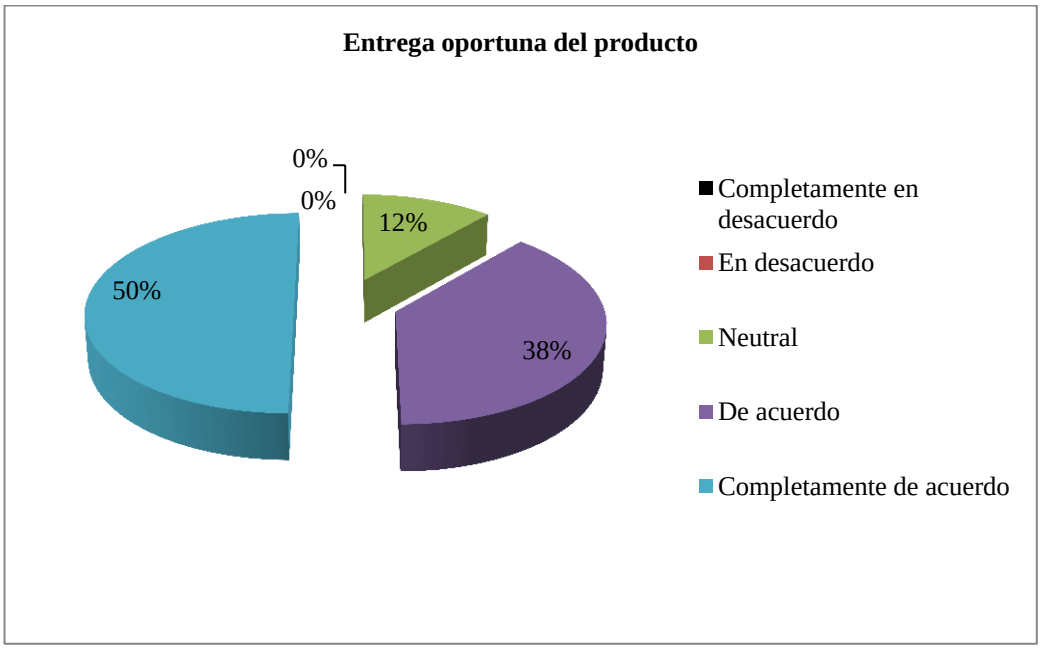


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010).

El 46% de los clientes encuestados, están totalmente de acuerdo en que el embalaje del producto es bueno, el 46% están de acuerdo y el 8% tienen una posición imparcial ante este aspecto. Esta información, refleja que el embalaje del producto no siempre es bueno según la percepción del cliente.

Pregunta 3.- Su producto fue entregado a tiempo.

Gráfico Nº4. 51 Entrega oportuna del producto.

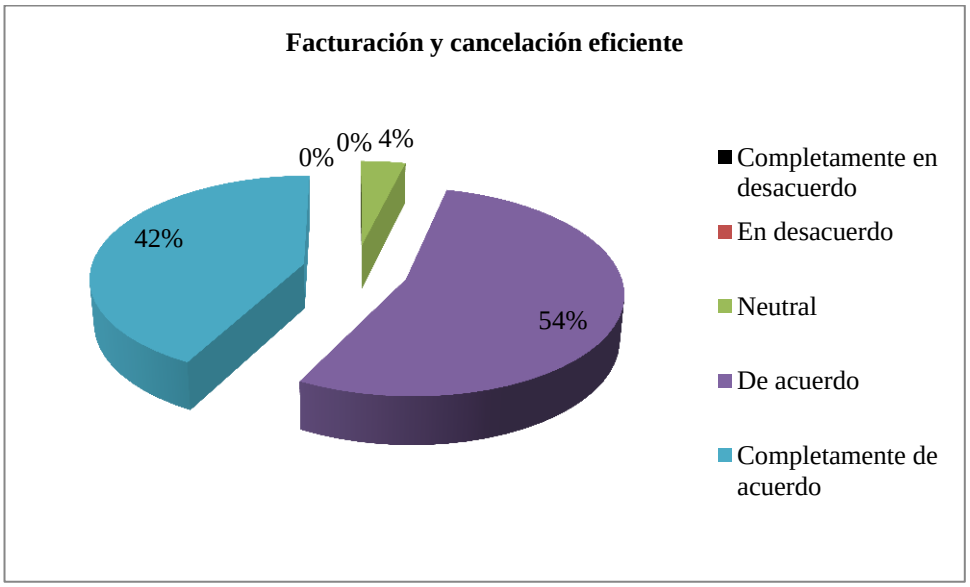


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 50% de los encuestados mencionan estar totalmente de acuerdo en que la entrega del producto Kazú es oportuna, el 38% están de acuerdo y el 12% tienen una actitud imparcial ante este aspecto. Esta información, indica que la entrega del producto no siempre es oportuna.

Pregunta 4.- El proceso de facturación y cancelación es eficiente.

Gráfico Nº4. 55 Facturación y cancelación eficiente.

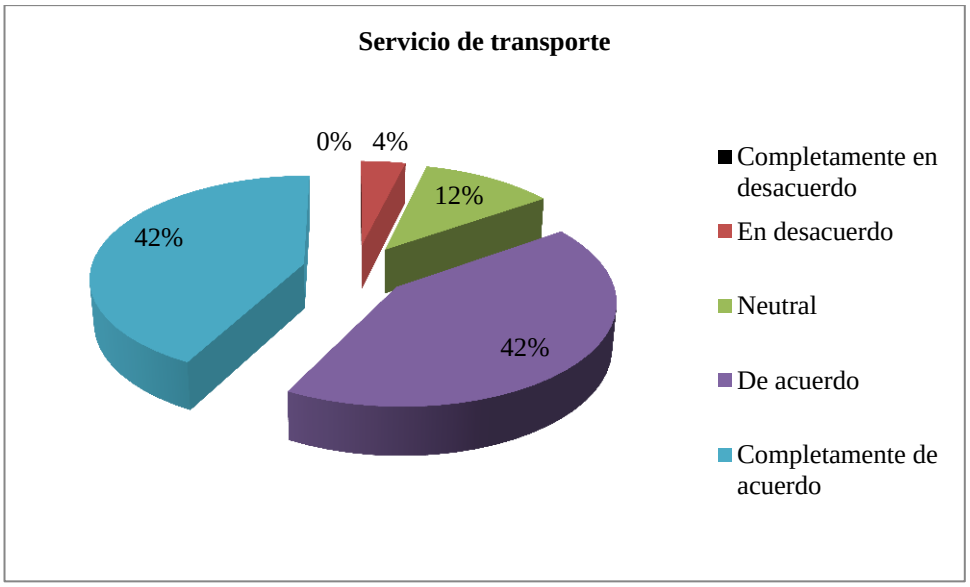


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010).

El 54% de los clientes, están completamente de acuerdo en que el proceso de facturación y cancelación es eficiente, el 42% de los clientes están de acuerdo y el 4% tienen una posición imparcial ante este aspecto Esta información, indica que el proceso de facturación y cancelación, es eficiente.

Pregunta 5.- Está usted satisfecho con el servicio de transporte por el que la empresa envía su producto.

Gráfico Nº4. 56 Servicio de transporte

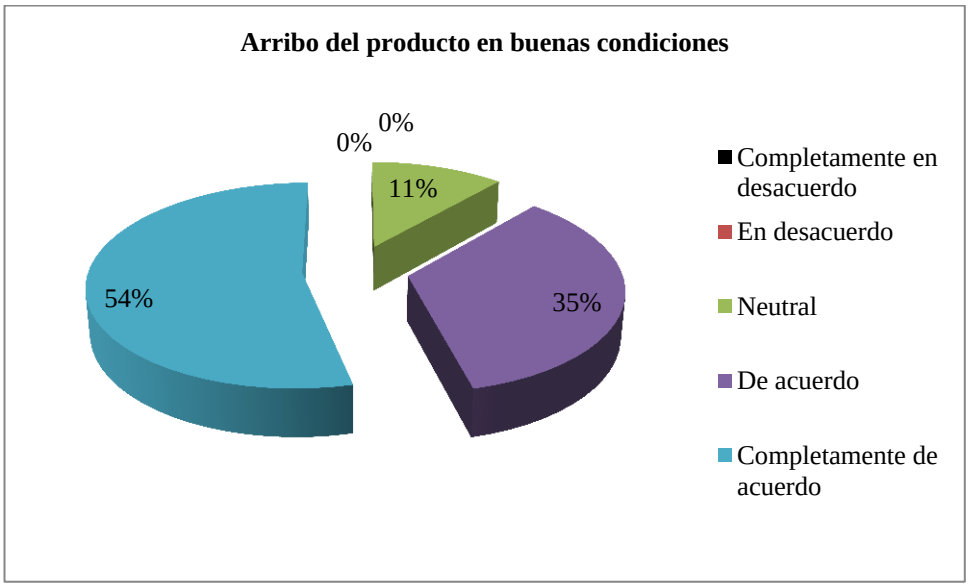


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 42% de los encuestados, están completamente de acuerdo en que el servicio de transporte del producto es eficiente, el 42% están de acuerdo, el 12% de los encuestados tienen una posición imparcial ante este aspecto, y el 4% están en desacuerdo. Esta información, refleja que el servicio de transporte no es eficiente.

Pregunta 6.- El producto llega en buenas condiciones.

Gráfico Nº4. 57 Arribo de productos en buenas condiciones



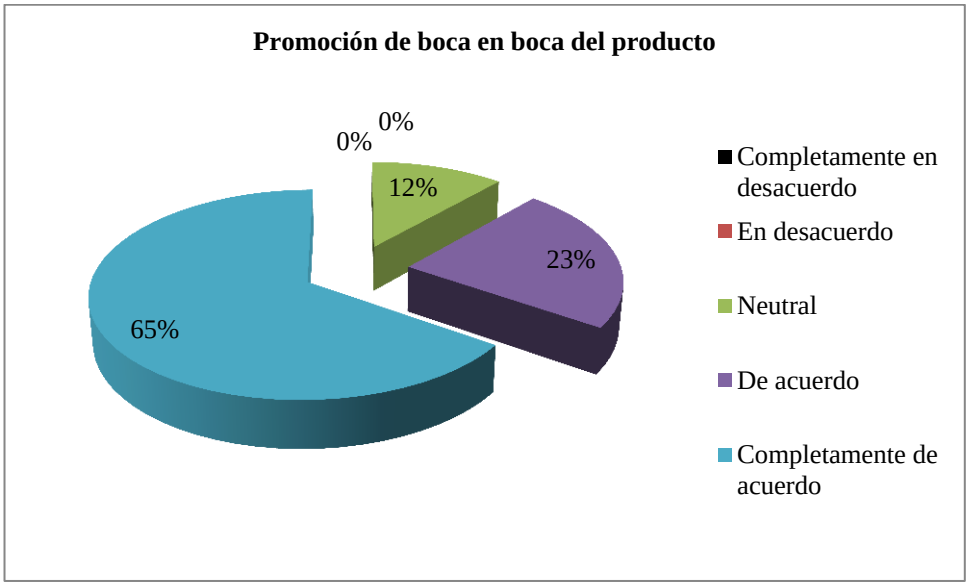
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 54% de los encuestados indican estar completamente satisfechos en que el producto llega a su destino en buenas condiciones, el 35% están de acuerdo y el 11% está en una posición imparcial ante este atributo. Estos datos reflejan que no siempre el producto llega en buenas condiciones.

4.1.3.4 Promoción

Pregunta 1.- Ha recomendado los productos Kazú

Gráfico Nº4. 58 Promoción de boca en boca del producto

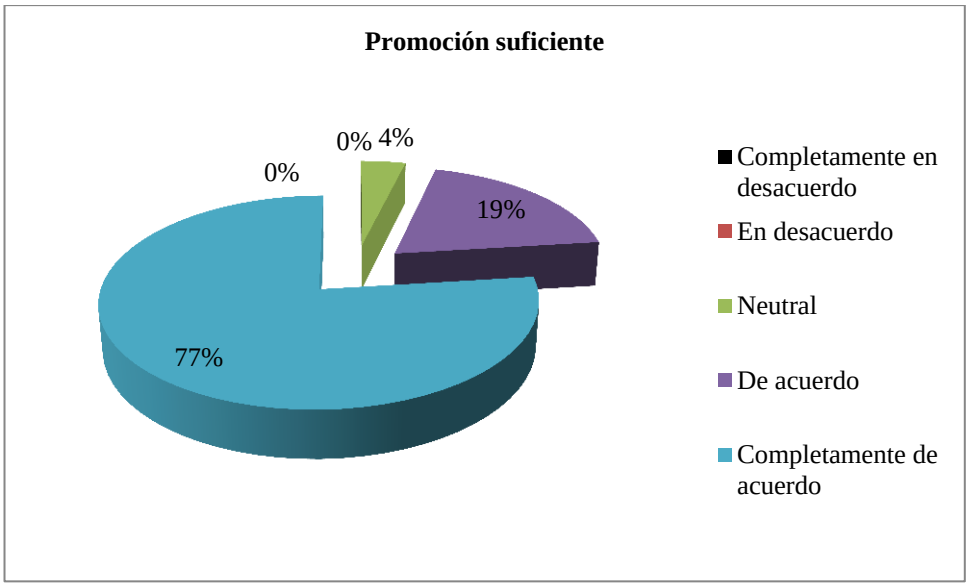


Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 65% de los encuestados, están completamente de acuerdo en que ellos han recomendado los productos de la empresa a otras personas, el 23% está de acuerdo y el 12% presenta una posición imparcial ante esta afirmación. Estos datos, indican que efectivamente existe un buen nivel de recomendaciones del producto a otras personas.

Pregunta 2.- Considera usted, que la promoción utilizada para hacer conocer los productos Kazú es suficiente.

Gráfico Nº4. 59 Promoción suficiente



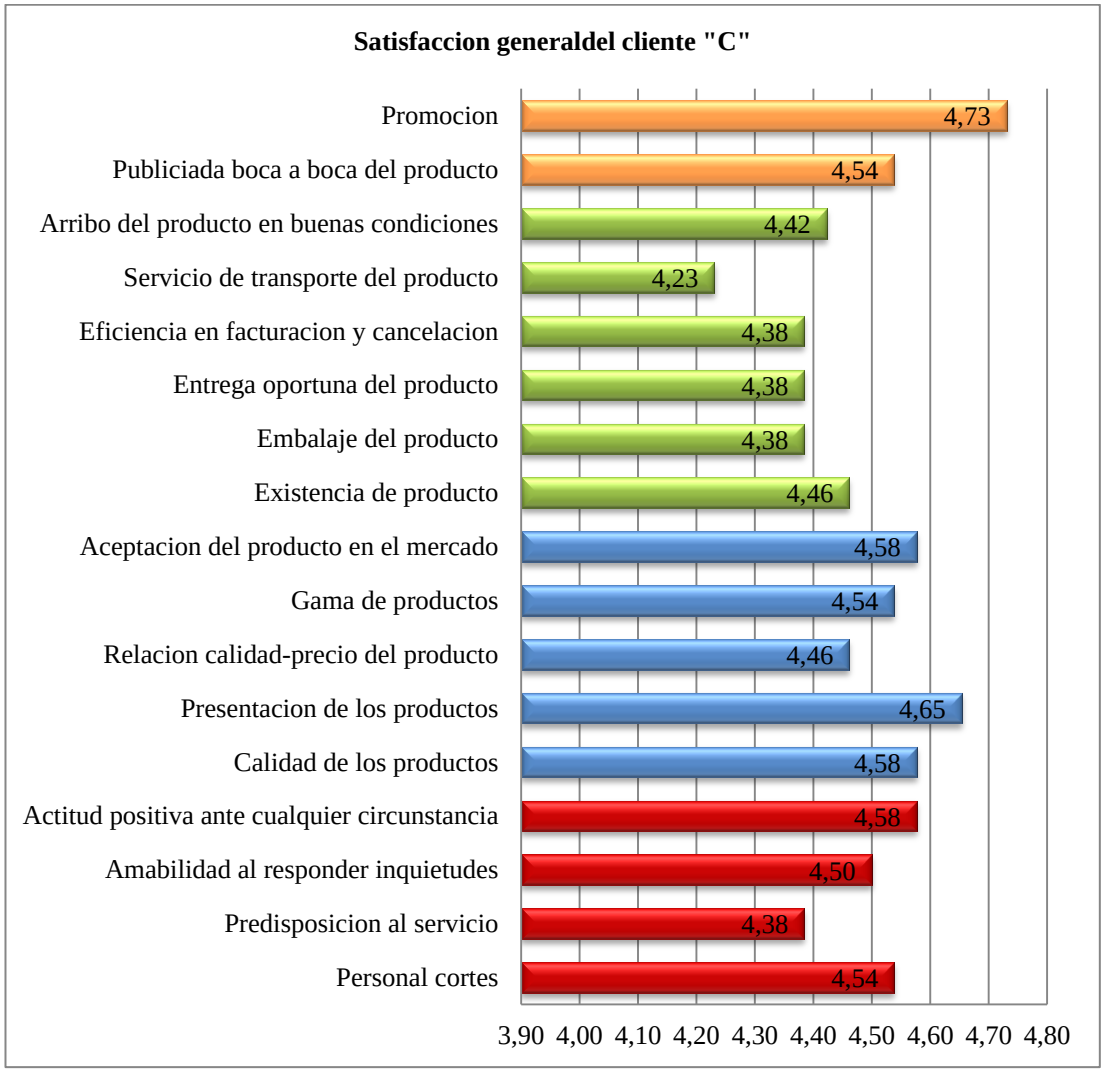
Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

El 77% de los encuestados manifiesta estar completamente de acuerdo en que la promoción que realiza la empresa es suficiente, el 19% están de acuerdo y el 4% están en una posición imparcial ante este aspecto. La información, indica que la promoción realizada por la empresa efectivamente es suficiente desde el punto de vista de los clientes.

4.1.3.5 Análisis general de satisfacción del cliente “C”

Para el siguiente análisis se valora cada aspecto de la atención al cliente sobre cinco puntos, estos datos se obtiene de equiparar la información obtenida sobre esta valoración.

Gráfico Nº4. 60 Satisfacción general del cliente “C”



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

La satisfacción general del cliente “C” es 4.5 de punto, la misma que se debe a los factores promocionales que han tenido esta calificación.

El talento humano obtuvo una puntuación de 4.5 sobre cinco, la predisposición al servicio obtuvo una puntuación de 4.4 puntos, lo cual confirma que el talento humano no satisface las necesidades ocultas del cliente.

El producto obtuvo una calificación de 4.6 sobre cinco, lo cual confirma la buena calidad del producto; sin embargo, el aspecto con menor puntuación es la relación calidad-precio, con una puntuación de 4.5 puntos, ya que en el mercado existen otros productos con menor calidad a precios similares al de la empresa, y muchos consumidores creen que los productos de SOPRAB son de mala calidad por el precio ofertado en el mercado

.

Los procesos de la empresa tiene una puntuación de 4.4 puntos, siendo la más baja de las puntuaciones generadas en esta encuesta, el servicio de transporte del producto obtuvo una puntuación de 4.2 y se debe a que las cooperativas que transportan el producto no cumplen las expectativas del cliente, ya sea por el trato al producto como por el trato al cliente.

La promoción de los productos tiene una puntuación de 4.6, la cual es muy buena y se sustenta en la promoción realizada por la empresa con un 4.7

4.2 Resultados de la Entrevista

La entrevista se realizó al talento humano encargado de las ventas de la empresa; al cual, se aplicó una encuesta no estructurada y se obtuvo los siguientes resultados:

- En varios momentos del día existe aglomeración de clientes.

- La empresa no realiza capacitaciones al talento humano.

- Al ingresar a trabajar en el área de ventas, el talento humano no recibió entrenamiento alguno.

- El talento humano tiene muchas responsabilidades.

- El talento humano debe atender a clientes mayoristas y minoristas.

- El talento humano no conoce a cabalidad las funciones que debe cumplir.

4.3 La empresa

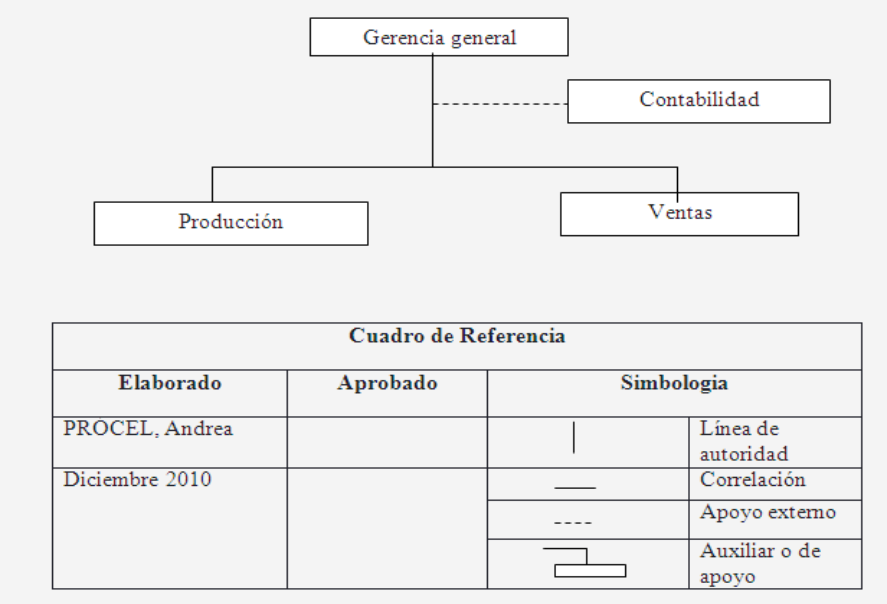
4.3.1 Generalidades

SOPRAB está ubicada en el Cantón Ambato en la Parroquia Atahualpa, calle 22 de Enero y Manteña, en este lugar se encuentra la planta de producción y el punto de venta para clientes mayoristas y minoristas.

SOPRAB está constituida como una actividad artesanal unipersonal dedicada a la producción de alimentos, calificada por el MIPRO, además al ser una actividad dedicada a la producción de alimentos cuenta con el registro sanitario de todos sus productos y se rige por las norma INEN para producción de alimentos. La empresa actúa bajo las leyes y normas para las actividades empresariales de este tipo en el Ecuador.

4.3.2 Organigrama Estructural

Gráfico 4.1 Organigrama estructural de SOPRAB



Fuente: SOPRAB (2010**)** **Elaborado por***:* PRÓCEL, Andrea (2010)

El organigrama estructural de SOPRAB identifica los niveles jerárquicos de la empresa, la misma que es de carácter piramidal, la gerencia general rige todas las actividades de la empresa.

La contabilidad de la empresa la lleva una empresa externa a SOPRAB.

El área de producción cuenta con un jefe de producción y responde por los productos elaborados en la empresa, además cuenta con cuatro operarios.

El área de ventas cuenta con una persona que se encarga de coordinar las ventas de la empresa.

4.3.3 Canales de Distribución

La comercialización de los productos se lo realiza por canales directos e indirectos. El canal directo se basa en la venta que se realiza en el punto de fábrica en donde se puede adquirir los productos tanto al por mayor como al por menor. Los productos se comercializan en las tres regiones, para lo cual se cuenta con un canal indirecto en el que el cliente reporta su necesidad de producto y SOPRAB le envía el producto al por mayor.

4.4 El cliente

La empresa cuenta con clientes mayoristas y minoristas, los mismos que son atendidos en el punto de venta en orden de llegada; por lo que, existen molestias en los clientes.

A continuación, se detalla una caracterización del cliente en la que se identifica las necesidades de estos, agrupados según sus principales características.

4.4.1 Grupo “A:”

El grupo “A” para efectos de esta investigación, corresponde a todos aquellos clientes externos de la empresa SOPRAB que adquieren el producto directamente de la tienda de la planta de producción, para su propio consumo, incentivados por los precios y calidad del producto.

Este grupo concentra un 15% de las ventas mensuales de SOPRAB y contempla al 45% de clientes de la empresa.

Factores positivos:

En varias ocasiones estos clientes incentivados por la facilidad de obtener el producto se han convertido en clientes del grupo “B” y/o “C”, ya que han identificado la oportunidad de comercializar estos productos y obtener un ingreso adicional.

En época de problemas económicos en el país, los ingresos obtenidos por las ventas de este grupo se han convertido en esenciales para la empresa, ya que las ventas a este grupo ha prevalecido; no así, las ventas de los grupos “B” y “C”.

Los miembros de este grupo, se han convertido en difusores de las características del producto, convirtiéndose en un medio de publicidad de boca en boca para la empresa.

Factores negativos:

El costo de atención al cliente del grupo “A” en varias ocasiones, es mayor a la utilidad obtenida por esta venta.

En varias ocasiones los clientes de este grupo se molestan por no ser atendidos con rapidez, principalmente esto sucede cuando coinciden clientes del grupo “A” y del “B” al mismo tiempo.

Los clientes de este grupo, no siempre encuentran el producto que necesitan provocado por la falta de producto en bodega.

Localización geográfica

Los clientes del grupo “A”; por lo general, residen en el Cantón Ambato y en las poblaciones cercanas a la ubicación de la empresa, incluyendo a clientes que residen en la misma Parroquia Atahualpa.

4.4.2 Grupo B:

Los miembros de este grupo, son aquellos clientes de la empresa SOPRAB que realizan las compras en el local comercial de la planta de producción, pero cuya compra es al por mayor, ya que son distribuidores o comerciantes del producto. Este grupo, representa un 35% de las ventas totales de la empresa y corresponde a un 31% de sus clientes.

Factores positivos:

- Los clientes del grupo "B" han sido las principales fuentes de publicidad de la marca Kazú, ya que gracias a ellos en la actualidad el producto es reconocido en el mercado.

- Los clientes de este grupo cuentan con un punto de venta del producto.

(Ver anexo 4).

- La empresa oferta una variada gama de productos, lo cuales se venden a precios de fábrica a los clientes del grupo "B"; por lo que, varios comerciantes ven en la empresa la oportunidad de obtener el producto directo de fábrica, sin intermediarios.

- El pago de estos clientes es en un 50% al contado y en un 50% a crédito, dependiendo del cliente.

Factores negativos:

- La empresa trabaja bajo órdenes de producción; sin embargo, los clientes del grupo "B" no realizan un pedido previo a su visita; por lo que, no siempre existe la cantidad de producto que ellos requieren.

- Los clientes de este grupo deben esperar para ser atendidos, ya que se da prioridad a los clientes del grupo "A".

- El local en el que se atiende al cliente de este grupo, no tiene facilidades para el proceso de carga del producto.

Localización geográfica

Los clientes del grupo "B" geográficamente sitúan sus actividades en la Provincia de Tungurahua.

4.4.3 Grupo "C":

Los clientes del grupo "C", son aquellos que adquieren el producto directamente de la planta de producción sin intermediario alguno, pero el producto llega al cliente mediante cooperativas de transporte interprovincial. Su principal característica es que estos clientes viven fuera de la Provincia de Tungurahua y dentro de los límites del Ecuador. Los clientes de este grupo depositan el valor de su factura en las cuentas bancarias de la empresa.

El grupo "C" contempla un 50% de las ventas totales de la empresa e integra un 31% del total de clientes.

Factores positivos:

- Los clientes de este grupo concentran un 74% del total de ventas de la empresa; por lo que, se les considera como la principal fuerza de ventas de SOPRAB.

- Estos clientes han ingresado en mercados que geográficamente son difíciles de penetrar para una pequeña empresa como SOPRAB.

Factores negativos

- Las quejas del grupo "C" se basan principalmente en el mal trato que la cooperativa de transporte interprovincial le da al producto; por lo que, SOPRAB ha optado por asumir estas pérdidas del producto, para conservar al cliente.

.

- La confirmación de depósitos es otra debilidad en el servicio al cliente de la empresa, ya que el cliente realiza el depósito pero el personal que trabaja en ventas no conoce de dicho depósito; por lo que, existen facturas que no son canceladas, lo cual, trae consigo problemas con el cliente.

Localización geográfica

Los clientes de este grupo están distribuidos en el país según el anexo 5.

4.5 El producto

La empresa tiene una amplia gama de productos de alta calidad y es por este motivo que los clientes tienen preferencia por estos productos a los de la competencia, en el anexo 6, se muestra el portafolio de productos de SOPRAB.

4.6 Situación actual de la atención al cliente.

SOPRAB cuenta con una persona en el área de atención al cliente, la cual tiene como función: tomar pedidos, revisar entrega de productos, coordinar el traslado del producto; así como, las fechas en las que se realizan dichos envíos o ventas. Además, debe atender a los clientes minoristas, lo cual en muchas ocasiones entorpece su trabajo ya que debe atender a varios clientes a la vez. (Ver anexo .7).

Las ventas al por menor en el propio local comercial de SOPRAB representan el 50% de las ventas totales, lo cual indica que la atención al cliente en este local es indispensable, además muchos clientes que compran al por menor se ven cautivados por empezar un pequeño negocio y con el tiempo varios de estos clientes externos se convierten en mayoristas. Por lo que, la atención al cliente juega un papel importante, ya que asegura ventas y esta atención abre la puerta para aumentar las ventas.

Las ventas a otras ciudades es una de las actividades con mayor tiempo muerto, ya que el personal de atención al cliente debe tomar el pedido, revisar la existencia del producto, coordinar el envío, y realizar la entrega a un transporte público. La mayoría de quejas, se debe al mal trato que las compañías de transporte le dan al producto existiendo un alto índice de devoluciones, llegando incluso a la pérdida de clientes.

La coordinación entre el área de ventas y el área de producción es indispensable, ya que la elaboración de productos se la realiza por ordenes de producción; sin embargo, los clientes minoristas muchas veces son atendidos con mayor premura ocasionando que los pedidos de los clientes mayoristas mucha veces este incompleto, y obviamente existen quejas y clientes que no regresan.

El punto de venta de la empresa se ubica en la misma planta, en este lugar se atiende a cliente mayoristas y minoristas. Los clientes mayoristas necesitan tener una atención diferente a la del cliente minorista ya que sus necesidades son diferentes.
Los clientes mayoristas requieren una atención rápida, además por su condición de mayoristas requieren tener un rápido acceso al producto y facilidad de cargar este producto en sus vehículos.

4.7 El Punto de venta

La empresa cuenta con el punto venta ubicado en las instalaciones de la fábrica, el mismo que atrae a clientes mayoristas y minoristas.

El local de ventas tiene una dimensión de 27 metros cuadrados, la parte delantera del local tiene una dimensión de 6 metros dentro de la cual se ubica el ingreso al local, es de 2 m. y cuenta con una puerta metálica. Ver anexo.8.y 9

En el interior del local hay una puerta que comunica a la fábrica con el local de ventas, además se cuenta con un baño. Los frigoríficos y vitrinas se disponen en el interior del local.

Existen dos cuartos fríos en los que se ubica el producto terminado, los que están ubicados en las instalaciones de la fábrica.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Contenido

Esta propuesta expone cambios en el marco estructural, talento humano, procesos, punto de venta y promoción de la empresa.

Detalla además, las actividades que se realizaran en el proceso de mejora de atención a clientes, en base de las necesidades y requerimientos expuestos por los clientes.

5.2 Objetivo de la propuesta

Elevar el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa SOPRAB.

5.3 Empresa

La misión, visión y valores empresariales constituyen la pauta para la elaboración de: planes, programas y fijación de objetivos.

5.3.1 Misión

La misión de SOPRAB será:

Elaborar productos alimenticios con estándares de calidad que satisfagan a nuestro cliente, contribuyendo con el desarrollo del medio ambiente.

5.3.2 Visión:

Ser una empresa líder en la industria alimenticia humana.

5.3.3 Valores empresariales:

- **Excelencia en el servicio:**

Integrando todas sus acciones en pos de satisfacer a nuestros clientes y consumidores. Sus procesos y productos serán diseñados en base a las necesidades del cliente.

- **Bienestar laboral:**

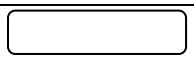
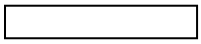
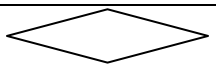
La empresa motivara siempre la colaboración, integración del talento humano, y el trabajo en equipo.

5.4 Flujo del proceso de comercialización

El flujo representa las acciones que integran la comercialización de los productos de la empresa SOPRAB.

5.4.1 Simbología:

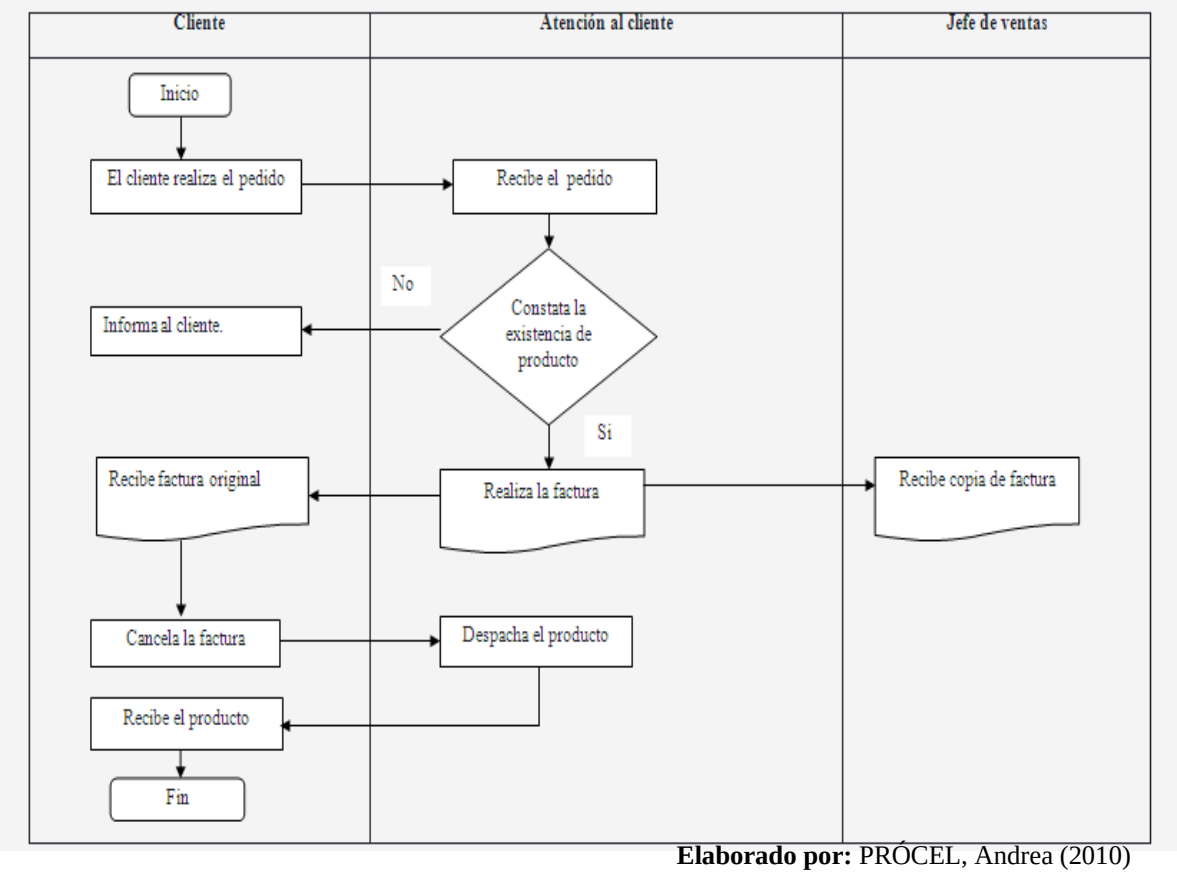
Cuadro 5.1 Simbología

Símbolo	**Actividad**
	Inicio o fin de un diagrama.
	Acción.
	Decisión.
	Documento
	Sentido de ejecución de las operaciones.

Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

5.4.2 Flujo del proceso de atención al cliente “A”

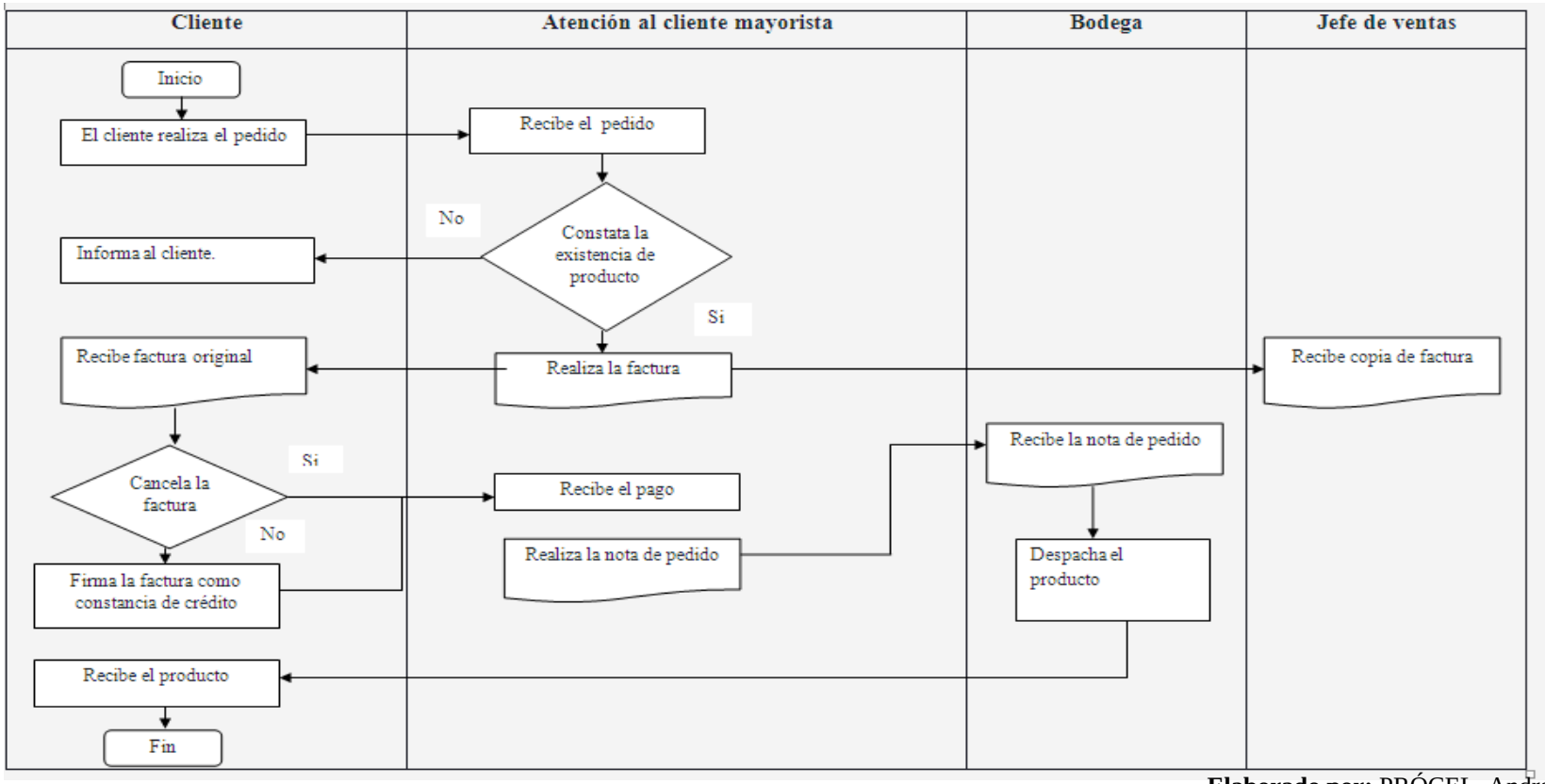
Gráfico 5.1 Flujo del proceso de atención al cliente “A”



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

5.4.3 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo “B”.

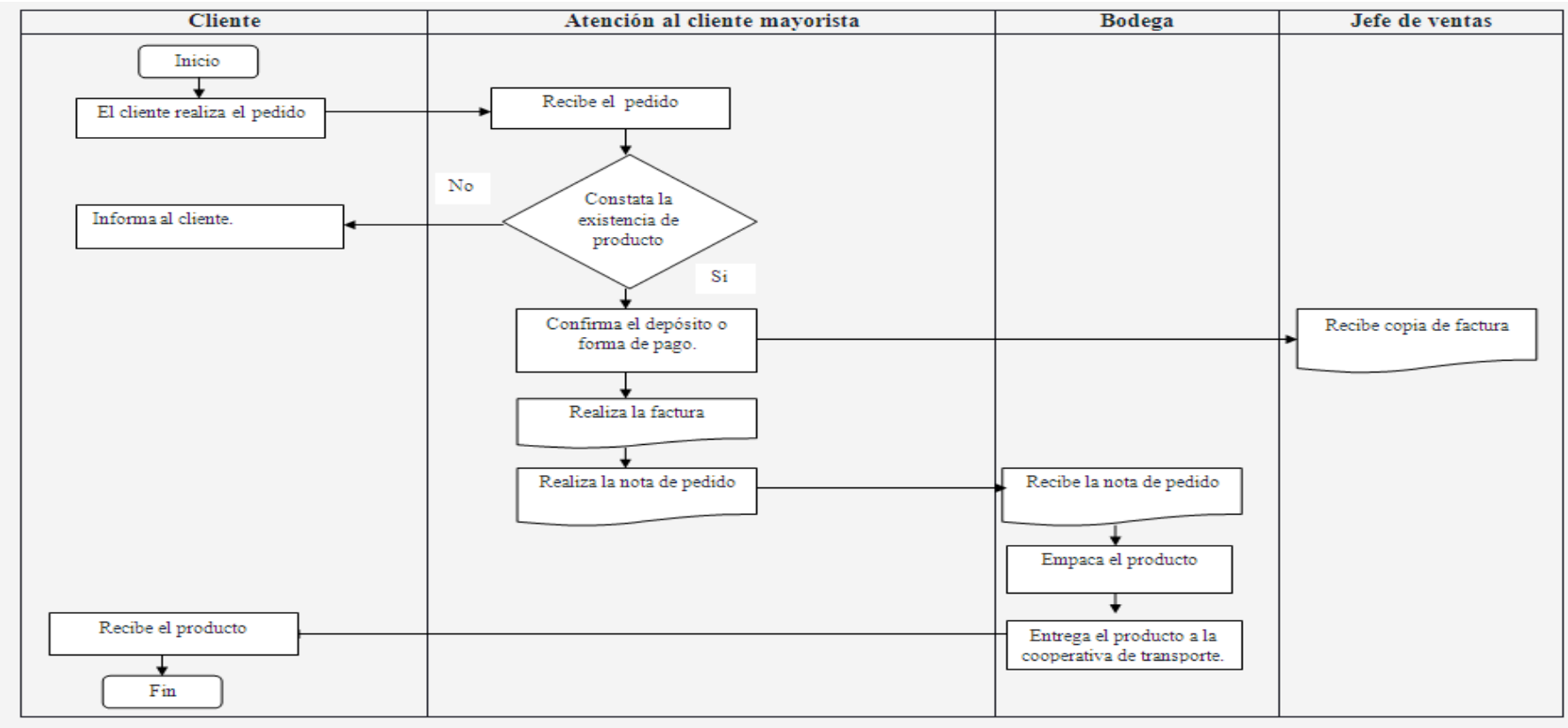
Gráfico 5.2 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo “B”



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

5.4.4 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo “C”.

Gráfico 5.3 Flujo del proceso de atención al cliente mayorista tipo “C”



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

5.5 Políticas de atención al cliente

5.5.1 Políticas de atención al cliente minorista:

- Saludar atentamente al cliente apenas éste ingresa al local.

- Informar al cliente sobre los productos complementarios que comercializa la empresa.

- Antes de entregar el producto al cliente, verificar que este cuente con la fecha de caducidad y fecha de elaboración.

- Llenar y entregar el comprobante de venta al cliente.

- Entregar la copia del comprobante de venta al jefe de ventas.

- Verificar la autenticidad de los billetes y monedas entregados por el cliente.

5.5.2 Políticas de atención al cliente mayorista tipo “B”:

- Saludar atentamente al cliente apenas éste ingresa al local.

- Registrar el pedido.

- Verificar que exista en stock el pedido solicitado.

- En el caso de que el pedido no exista en stock el pedido solicitado, informar al cliente, y ofrecerle el producto para otra fecha.

- Informar a producción la falta de stock del producto.

- Verificar que el producto cuente con las fechas de caducidad y elaboración.

- Confirmar con el cliente la cantidad y calidad del producto antes de empacarlo.

- Revisar el monto de crédito del cliente antes de realizar la factura.

- Solicitar la autorización del jefe de ventas, antes de otorgar un pedido que salga del cupo de crédito del cliente.

- En el caso de que la factura no se cancele solicitar que el cliente firme dicho documento.

- Si el pago se lo hace con un cheque, se debe verificar lo siguiente:

✓ El cheque debe estar a nombre de la empresa.

✓ El cliente debe ser el dueño del cheque.

✓ La fecha de pago debe ser según lo pactado.

✓ Cotejar la firma del cheque con la firma de la cedula del cliente.

✓ Revisar que el monto en números y en letras sean los mismos y este correctos.

- Llenar y entregar el comprobante de venta al cliente.

- Llenar la nota de pedido y entregarla a bodega.

- Verificar la autenticidad de los billetes y monedas entregados por el cliente.

5.5.3 Políticas de atención al cliente mayorista tipo "C":

- Atender amablemente al contestar el teléfono.

- Registrar el pedido, y entregar este registro a producción.

- Solicitar la autorización del jefe de ventas, antes de otorgar un pedido que salga del cupo de crédito del cliente.

- Confirmar el depósito por el pedido realizado.

- Verificar que exista en stock el pedido solicitado.

- En el caso de que el no exista en stock el pedido solicitado, informar al cliente, y ofrecerle el producto para otra fecha.

- Llenar el comprobante de venta.

- Llenar el la nota de pedido y entregarla en bodega.

- Verificar que el producto cuente con las fechas de caducidad y elaboración.

- Empacar el pedido acorde con lo establecido por la cooperativa de transporte que lleva el pedido.

- Escribir en la caja del producto la fecha y el nombre del cliente.

- Enviar la factura en un sobre el mismo que debe constar de:

✓ Nombre del cliente

✓ Ciudad

✓ Remitente

- Enviar el producto a la respectiva cooperativa

5.6 Manual de Funciones

Objetivo:

Describir las funciones de cada puesto de trabajo dentro de la empresa, documentando: los requisitos, el trabajo, las tareas, responsabilidades y autoridad dentro de la empresa. Incorporando el enfoque de atención al cliente.

Contenido:

Ver anexo 10 y 11.

5.7 Programa de capacitación y entrenamiento SOPRAB:

Objetivos del programa de capacitación:

- Preparar al talento humano para atender eficientemente a los clientes.

- Motivar al talento humano.

- Dar al talento humano herramientas para mejorar la resolución de problemas.

Responsables:

El programa de capacitación será responsabilidad del gerente general de la empresa y del jefe de ventas, los cuales deberán planificar y coordinar las capacitaciones, además son los responsables de contactar a los capacitadores dependiendo el tema abordado.

El entrenamiento del personal a la empresa, se realizara siempre que ingrese un nuevo empleado a la empresa, y será llevado a cabo por el gerente general de la empresa, y dependiendo del cargo del nuevo empleado, participará en el entrenamiento el jefe de ventas, además se realizará el entrenamiento en caso de existir cambios en los procesos o conceptos empresariales.

Programa:

El programa de capacitación está enfocado en mejorar la atención del servicio al cliente en la empresa; por lo que, está destinada para loa vendedores de la empresa. Ver anexo 12 y 13.

5.8 Diseño del uniforme de los vendedores:

Este uniforme contempla los colores corporativos de SOPRAB y los requerimientos de movilidad de los vendedores.

Calzado:

El calzado para los vendedores debe ser cómodo y antideslizante, además el color de estas debe ser blanco cerrado hasta el tobillo, evitando caídas.

Pantalón:

El pantalón debe ser en tela de algodón blanco, además se incorpora franjas azul mar a los lados del pantalón, siguiendo con los colores corporativos de la empresa.

Camiseta:

La camiseta para el uniforme debe tipo polo blanca, con los filos de las mangas y cuello azul mar. El logo Kazú irá bordado en el lado izquierdo a la altura del pecho.

Chaqueta:

La chaqueta para los vendedores, debe ser abrigada e impermeable, ya que el personal estará constantemente ingresando a los cuartos fríos y en contacto con agua. Por lo que, la chaqueta ser de tipo abullonada impermeable, blanca con el logo Kazú bordada en el lado izquierdo a la altura del pecho.

Gorra:

Los vendedores deben recoger su cabello en un moño de ser el caso, y utilizar una gorra todo el tiempo de trabajo, para evitar contaminación cruzada. Esta gorra será ploma con el borde de la visera azul mar, y con el logo Kazú bordado en la corona.

5.9 El Punto de venta

El local de ventas de será un lugar agradable y lo más importante, un lugar que incentive a la compra de los producto.

El plan integra un diseño del local de ventas y la distribución del mobiliario y productos de la empresa.

5.9.1 Diseño del punto de venta de minoristas.

El sistema de venta usado en el local será de autoservicio.

Las paredes del local de ventas serán de vidrio templado en su totalidad. En la parte baja de los vidrios y a un metro del suelo se dispondrá el slogan de los productos Kazú en un fondo blanco. Ver anexo 14.

El piso del local contará con cerámica duela.

Color:

El local de ventas para minoristas será de color blanco en las dos paredes izquierda y derecha y el fondo del local será azul oscuro.

Iluminación:

La iluminación será natural y artificial, la luz artificial se mantendrá encendida durante toda la jornada de trabajo, la misma que consta de una lámpara de dos tubos en el medio del local.

Mobiliario:

El local contará con cuatro vitrinas frigoríficas sin vidrio y con luz artificial en la parte superior para los productos que necesitan refrigeración, además se dispone una percha circular en el medio del local para los productos que requieren una temperatura ambiente.

La caja del local estará en la esquina superior izquierda del local, y en este lugar se ubicar también varios productos, como son dulce de guayaba, gelatinas, manjar de 17 gr.

5.9.1.1 Distribución de los productos:

La distribución de los productos se aprecia en el anexo15.

- **Vitrina frigorífica Nº 1:**

Primera sección del frigorífico: se dispondrá el queso fresco en la bandeja superior e inferior, el queso mozzarella se ubicará en las dos bandejas medias de la vitrina.

Segunda sección del frigorífico: en la bandeja más alta la naranjada y limonada sport 500 gr, en la primera bandeja media la naranjada y limonada 500 gr, tapa normal, en la segunda bandeja media la naranjada de 240 gr, y en la bandeja inferior la naranjada y limonada de 4 kg

- **Vitrina frigorífica Nº 2:**

Esta vitrina exhibirá el manjar de leche, el mismo que se distribuye de la siguiente forma:

Primera sección del frigorífico: en la bandeja superior el manjar de 500 gr., en la primera bandeja media el manjar de 300 gr., en la segunda bandeja media el manjar de 15 gr. y en la bandeja inferior el manjar de 5 Kg.

Segunda sección de la vitrina: en la bandeja superior se dispone el manjar de 500 gr., en la primera vendeja superior el manjar de 300 gr., en la segunda bandeja media el manjar de 50 gr., y en la bandeja inferior las jaleas.

- **Vitrina frigorífica Nº 3:**

Esta vitrina incluye los yogures personales distribuidos de la siguiente forma:

Primera sección del frigorífico: en la bandeja superior el yogurt de 500 gr., en la primera bandeja media el yogurt de 200 gr., en la segunda bandeja media el yogurt de 100 gr., y en la bandeja inferior los paquetes de yogurt bolo.

Segunda sección del frigorífico: en la bandeja superior el yogurt con cereal 50 gr., en la primera bandeja media el yogurt con cereal 150gr., en la segunda bandeja media los paquetes de yogurt 100 gr., y en la bandeja inferior los paquetes de yogurt bolo.

- **Vitrina frigorífica Nº 4:**

En esta vitrina se ubicará los yogures de tipo familiar que son los productos de atracción distribuidos de la siguiente forma:

Primera sección del frigorífico: en esta sección del frigorífico: en la bandeja superior se ubica el yogurt de 2 Kg., de durazno y fresa, en la primera bandeja media se ubica el yogurt de 2 Kg., de piña, guanábana y borojó. En la segunda bandeja media del frigorífico se ubica el yogurt de 1 Kg., de todos los sabores, en la bandeja inferior se distribuye el yogurt de 4 Kg.

Segunda sección del frigorífico: en la bandeja superior se ubica el yogurt de 2 Kg., de durazno y fresa, en la primera bandeja media se ubica el yogurt de 2 Kg., de mora, mango, natural, en la segunda bandeja media del frigorífico se ubica el yogurt de 1 Kg., de todos los sabores, en la bandeja inferior se distribuye el yogurt de 4 Kg.

- **Vitrina circular:**

Esta vitrina cuenta con cuatro divisiones, en la división superior izquierda se ubica la granola, en la división superior derecha se exhiben las tortillas, en la división inferior izquierda se ubica la miel y en la división inferior derecha los bizcochos.

- **Caja:**

La caja facturadora cuenta con una computadora y detector de billetes falso, además contiene productos de compra impulsiva como son los dulces de guayaba, el manjar de 17 gr., y las gelatinas.

5.9.2 Punto de venta de mayoristas.

El local de ventas cuenta con un ingreso vehicular que permite que el cliente pueda cargar fácilmente el producto desde la bodega de producto terminado, el mismo que integra dos ventanas por las que se despacha el producto desde los cuartos fríos, facilitando el embarque del producto. Este local tiene dos ventanas para atender a varios clientes a la vez, agilitando la venta del producto. El local cuenta con un área destinada para una pequeña oficina, con una computadora para registrar las notas de pedido, además en esta área se empaqueta y embala los productos que se expenden. Ver anexo 16

El local de ventas de mayoristas ser de estilpanel.

- **Color:**

El local de ventas para mayoristas será metálico, y a unos 20cm., de la ventana se ubicará el logo de los productos de la empresa en un fondo blanco.

- **Iluminación:**

La iluminación con la que cuenta el local será natural y artificial, la luz artificial se mantendrá encendida durante toda la jornada de trabajo, la misma que consta de una lámpara ubicada en la parte alta de la parte frontal del local.

- **Mobiliario:**

El local contará con un escritorio y una computadora para el manejo de inventario y registro de ventas.

5.10 Promoción.

.

Se presenta un plan promocional para dar a conocer los productos con los que cuenta SOPRAB; para lo cual, se usan las cuatro herramientas promocionales.

5.10.1 Estrategias de promoción de ventas:

5.10.1.1 Estrategia Nº 1:

La empresa con ayuda de un promotor entregará en los puntos de venta del producto muestras de los productos. Esta actividad, se llevará a cabo durante una vez al mes en cada local durante un año.

5.10.1.2 Estrategia Nº2:

SORPAB, entregará muestras de producto a los clientes mayoristas que no tengan un punto de venta, el mismo que será entregado a los consumidores finales.

Las muestras se enviaran dos veces al año y una cada vez que la empresa lance un nuevo producto.

5.10.1.3 Delimitación Geográfica:

Puntos de venta:

La visita de la promotora la entrega de muestras se realizará en los puntos de venta.

Entrega directa al cliente mayorista:

La mayoría de clientes mayoristas de la empres no cuenta con un punto de venta, ya que estos clientes, visitan a sus clientes puerta a puerta; por lo que, el envío de muestras se realizará a estos mayoristas, los mismos que promocionarán el producto a sus clientes.

5.10.1.4 Calendario de entrega de muestras:

Puntos de venta:

La entrega de los productos en los puntos de venta, se realizará siguiendo el cronograma del anexo 17.

Mayoristas:

La entrega de muestras a los mayoristas, se realizará al inicio de cada semestre por el lapso de un año, y se entregará las muestras al momento en que el cliente realiza la compra del producto.

5.10.2 Estrategia de venta personal:

5.10.2.1 Estrategia Nº 1:

SOPRAB, entregará los catálogos del producto a los clientes del grupo “B” y “C”; además, mantendrá un catalogo en el punto de ventas de la fábrica. El mismo que se empleará para las ventas a los clientes del grupo “A”.

5.10.2.2 Estrategia Nº2:

Elaborar y entregar material POP a los clientes.

Descripción:

El material POP (Point of Purchase), como el nombre lo indica recurre a la publicidad puesta en los puntos de venta, el material POP que se entregará a los clientes consta de:

- Gorras: ver anexo 18
- Bolsos: ver anexo 19
- Vasos: ver anexo 20

- Afiches: ver anexo 21 y 22

Estos artículos contarán con el slogan en los productos, y tienen por finalidad recordar la marca Kazú e incentivar al cliente potencial a adquirir estos productos.

5.10.2.3 Estrategia Nº3:

Contratar y entrenar a un promotor femenino que entregue las muestras en los puntos de venta.

Descripción:

La promotora de la empresa, recibirá capacitación por parte del jefe de ventas, acerca de los productos que la empresa ofrece y la diferencia de estos con la competencia; así mismo, esta promotora será contratada para cumplir únicamente dichas actividades.

Las principales funciones de esta promotora, será entregar las muestras del los productos e indicar sus cualidades, incentivando a los clientes potenciales a adquirirlos.

5.10.2.4 Estrategia Nº4:

Crear rótulos para los distribuidores que lo requieran con el slogan de los productos y el nombre del local en el que se vende el producto.

Descripción:

Los rótulos tendrán una dimensión de 3x1 y de 2x1, dependiendo de las necesidades del local. Ver anexo 23.

5.10.2.5 Delimitación Geográfica:

Las estrategias de venta personal, se llevará a cabo en todo el país, entregando el material POP y los catálogos a todos los clientes mayoristas de la empresa. La visita de la promotora, se realizará en Ambato y Latacunga en los puntos de venta del producto.

Los rótulos se entregarán a los clientes mayorista que cuenten con un punto de venta.

5.10.2.6 Delimitación temporal:

La entrega del material POP, catálogos y rótulos se realizará una vez al año y cuando se requiera, la visita de la promotora se lo hará según lo establecido en la estrategia de muestras.

5.10.3 Estrategia de publicidad

5.10.3.1 Estrategia Nº 1:

Elaborar el mensaje a publicarse.

5.10.3.2 Estrategia Nº 2:

Seleccionar el medio de publicidad por el que se pautará.

Descripción:

El objetivo de contratar con un servicio de publicidad, es dar a conocer los productos de la línea pastelera con los que cuenta la empresa.

El mercado meta de la publicidad, serán los pasteleros y panaderos de la Ciudad de Guayaquil, ya que en esta ciudad existe un mayor número de clientes potenciales en esta área; además, se aumentará el nivel de recordación de la marca en los actuales clientes.

Selección del medio de publicidad:

El mejor medio de comunicación para llegar a los pasteleros de la Ciudad de Guayaquil, es la radio Caravana, en el programa caravana informativa que se transmite de lunes a sábado, de cinco a ocho de la mañana, la cual se va a realizar por un año, esta publicidad será del tipo cuña, ya que el locutor podrá dar a conocer los productos en el medio de una conversación. Ver anexo 24.

5.10.4 Estrategias de relaciones públicas:

5.10.4.1 Estrategia Nº1:

Patrocinar económicamente y/o con productos eventos deportivos y sociales.

Descripción:

La empresa recibe continuamente solicitudes en las que se pide apoyo económico o productos para eventos deportivos y sociales, los mismos que la empresa patrocina; por lo que, se recomienda que se continúe con esta práctica, ya que indirectamente se da conocer el nombre de los productos.

5.11 Presupuesto.

El presupuesto se realiza según la proyección de ingresos y egresos en los que se incurre por la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 5.2 Costo del proyecto

Detalle	Valor en USD
Estrategias de talento humano.	1570,00
Uniforme	70,00
Capacitaciones	1350,00
Entrenamiento	150,00
Estrategias de punto de venta	10680,00
Diseño del punto de venta	30,00
Adecuación del local	1000,00
Vitrinas	7750,00
Cajas	500,00
Equipo de computo	1400,00
Estrategias de promoción	29582,00
Muestras de productos punto de venta	720,00
Muestras de producto mayoristas	1120,00
Catálogos	1200,00
Afiches	300,00
Bolsos	400,00
Gorros	400,00
Vasos	100,00
Promotor	2352,00
Rótulos	490,00
Pautaje en radio	22500,00
Total	**41832,00**

Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

Cuadro 5.3 Presupuesto anual

Detalle	Valor en USD
Ingresos	
Ventas	277026,62
Egresos	221407,35
Costos de producción y comercialización	179575,35
Costo del proyecto	**41832,00**
Superávit	**55619,28**

Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2010)

La implementación del proyecto, tendrá un costo de $41835.00, los mismos que se financiarán con los recursos propios de SOPRAB, la diferencia entre los ingresos y egresos del proyecto genera un superávit de $ 5516.28.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Los clientes no están satisfechos con el trato del talento humano que labora en la empresa, porque no están cubriendo las necesidades de atención del cliente.

- Los procesos de atención de la empresa son complicados y poco eficientes, principalmente en lo relacionado al despacho del producto a los clientes mayoristas.

- La publicidad realizada por la empresa, se basa en la publicidad de boca en boca de los clientes.

- El cliente adquiere el producto principalmente por la buena calidad de este y su precio accesible; sin embargo, varias personas creen que el precio del producto se debe a una mala calidad del mismo.

6.2 Recomendaciones

- SOPRAB, debe enfocarse en aplicar el presente plan de mejoramiento de la calidad, porque este cuenta con cambios en la atención del cliente, los cuales son necesarios en la empresa.

- Es necesario implementar la propuesta, porque mediante esta se puede detectar los procesos complicados de la atención al cliente para rectificarlos o eliminarlos, y de esta forma entregar un servicio más ágil al cliente.

- La empresa debe mantenerse en un mejoramiento de la calidad, mediante la implementación de la propuesta, sí se desea seguir recibiendo los beneficios de la publicidad de boca en boca, ya que esta se basa en las opiniones de los clientes, y sí estos no están satisfechos se perderán clientes

- La promoción de los productos debe enfocarse en la calidad del producto, acotando que el precio es accesible pero el producto es de excelente calidad.

Bibliografía

• David, Fred R., Franklin Fincowsky, et al. Conceptos de administración estratégica. Onceava edición. México: Pesaron Education.2008.

• Domínguez, Humberto. El Servicio Invisible Fundamento de un Buen Servicio al cliente. 1ª Edición. Bogotá .Editorial ECOE -U Sergio Arboleda. 2006.

• Fea; Hugo. Competitividad es calidad total. 1ª Edición. Colombia. Ed. Alfa omega. 1995.

• Franklin, Benjamín. Organización de empresas. 2º Edición. México. Editorial Mc. Graw Hill. 2004

• INEC. VI Censo de Población y Vivienda Noviembre 01. Imprenta INEC. Pg. 108 y 103.

• Mariño, Hernando. Gerencia de la calidad total. 1ª Edición. Colombia. Tercer Mundo editores. Colección Administración. 1991

• ROBERT, Michel. El nuevo pensamiento estratégico- Puro y simple. 1ª Edición. México. Mc Graw Hill. 2006

• Rodríguez, Mauro, y Ricardo Escobar. Creatividad en el servicio. 1ª Edición. México. Editorial Mc. Graw Hill.1996

• Saint-Cricq, J. y Bruel, O. Merchandising. 1ª Edición. Madrid. Pirámide.1975

• Villacís, Juan. Calidad Total, Mejoramiento Continuo y Reingeniería. 1ª Edición. Ecuador Ediciones Tallpa. 1999

---------- Calidad Total, Excelencia en el Servicio. 1ª Edición. Ecuador. Ediciones Tallpa. 1999

Infografía

- /www.sappiens.com/pdf/comunidades/gescalidad/SATISFACCIN_DEL_CLIENTE.pdf
Estadísticas de clientes

- http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/pib.html#tpi=1
PIB

- http://www.mailxmail.com/curso-manual-gestion-comercio-segunda-parte/tipos-clientes
Tipo de cliente

- http://www.monografias.com/trabajos42/atencion-al-cliente/atencion-al-cliente2.shtml
Triangulo de servicio

- www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm
Beneficios de la satisfacción del cliente

- www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm
Satisfacción del cliente

- http://www.wikilearning.com/curso_gratis/teorias_de_calidad-conceptos_de_calidad/11500-3
Calidad

- http://www.monografias.com/trabajos42/atencion-al-cliente/atencion-al-cliente2.shtml
ISO 9001 200

- http://mgifilscti.wordpress.com/2010/09/28/circulo-de-deming/
Ciclo Deming

- http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/enc_hog/enemdu, Indicadores_Marcado_Laboral_Junio_2010[1].zip - ZIP archive, unpacked size 407.860 bytes
PEA

- http://www.monografias.com/trabajos11/primdep/primdep.shtml
Catorce puntos de deming

- http://www.monografias.com/trabajos16/merchandising/merchandising.shtml
Manejo de vitrinas

- http://www.monografias.com/trabajos79/plan-estrategico-reposicionar-complejo-recreacional/plan-estrategico-reposicionar-complejo-recreacional3.shtml
Promoción

- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva
Tasa pasiva

- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
Riesgo país

- http://areanegocios.blogspot.com/2007/09/el-perfil-del-vendedor.html
Concepto de actitud

- http://www.google.com/search?hl=es&defl=es&q=define:caldera+de+vapor&sa=X&ei=s3p6TdCmBqLp0gHw3cj0Aw&ved=0CBgQkAE
Concepto de caldero

- http://es.wikipedia.org/wiki/Cupón
Concepto de cupón

- http://www.google.com/search?hl=es&q=define%3Agrado+brix&lr
Concepto de grado Brix

- http://areanegocios.blogspot.com/2007/09/el-perfil-del-vendedor.html
Concepto de habilidad

- www.emprendedoresucu.com/diccionario.htm
Merchandising

- http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml
Productos de atracción

- http://www.promonegocios.net/producto/tipos-productos.html
Productos impulsivos

- http://buscon.rae.es
Diccionario de la lengua española

- www.hannachile.com/noticias-articulos-y-consejos/articulos/241-glosario-de-temperatura-en-alimentos,
Concepto de calidad

- www.elcomercial.net/diccionario/c.htm
Concepto de cliente externo

- http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=empirismo
Concepto empirismo

- http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa
Concepto de empresa

- http://es.wikipedia.org/wiki/Oferta
Concepto de oferta

- http://es.wikipedia.org/wiki/Percepción
Concepto de percepción

- http://definicion.de/plan/

Concepto de plan

- http://es.wikipedia.org/wiki/Contaminaci%C3%B3n_cruzada

Concepto de contaminación cruzada

- http://www.mundoeconomico.com.ar/shop/detallenot.asp?notid=47

Zonas calientes y frisa

- http://www.marketing-xxi.com/merchandising-y-plv-118.htm

Disposición del mobiliario

- http://www.cabinas.net/monografias/administracion_empresas/la_organizacion_procesos.asp

Manual de funciones

- http://www.wikilearning.com/curso_gratis/recursos_humanos-capacitacion_y_entrenamiento/15225-34

Capacitación y entrenamiento

Glosario

- **Actitudes:** conjunto de respuestas que el ser humano manifiesta cuando se encuentra ante determinadas personas, situaciones, lugares y objetos

- **Bono:** Tarjeta o medalla que puede canjearse por comestibles u otros artículos de primera necesidad, y a veces por dinero.

- **Calderos:** Recipiente donde hierve el agua, cuyo vapor constituye la fuerza motriz de una máquina.

- **Conocimientos:** otra de las cualidades indispensables que debe tener el vendedor está relacionado con los conocimientos (todo aquello que: sabe, conoce y entiende) que son necesarios para que desempeñe apropiadamente sus funciones.

- **Contaminación cruzada:** se conoce como contaminación cruzada al proceso por el cual los alimentos entran en contacto con sustancias ajenas, generalmente nocivas para la salud.

- **Cupón:** es un material impreso que se incluye en el envase o el embalaje del producto u otro soporte de comunicación; por el cual, el consumidor puede canjear un regalo u obtener un descuento en el producto. Los cupones se utilizan como herramienta de marketing para hacer conocer un producto, a través de la entrega de muestras del mismo, ofrecer una ventaja al consumidor habitual provocando su fidelización o incrementar las ventas, mediante el abaratamiento del producto

- **Grado brix:** los grados brix (símbolo Bx) miden el cociente total de sacarosa disuelta en un líquido. Una solución de 25 Bx tiene 25 g de azúcar (sacarosa) por 100 g de líquido o, dicho de otro modo, hay 25 g de sacarosa y 75 g de agua en los 100 g de la solución.

- **Habilidades.-** otra de las cualidades que debe poseer el vendedor, está relacionada con las habilidades o conjunto de capacidades y destrezas que necesita tener para desempeñar adecuadamente sus funciones.

- **Mercahandissing:** conjunto de técnicas que se utilizan en los puntos de ventas, para lograr una mayor y mejor participación en los negocios.

- **Organigrama estructural:** es aquel que representa la distribución de los cargos en la empresa.

- **Productos de atracción:** es aquel que es utilizado para atraer al cliente.

- **Productos de compra impulsiva:** fulgen como base para dar a conocer otros productos de reciente creación y características similares; en ocasiones se hacen modificaciones a su diseño antes de su decadencia.

- **Purgar:** limpiar, purificar algo, quitándole lo innecesario, inconveniente o superfluo.

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de encuesta para los clientes del grupo "A".

"SOPRAB"

ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

SOPRAB, le agradece de antemano por su colaboración al contestar las siguientes preguntas, las mismas que serán de gran utilidad para la empresa.

Lugar de Residencia:……

Por favor dé su calificación a los siguientes factores, marcando con una X en la respuesta que estime conveniente.

Factores					
Talento Humano	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. El personal fue amable.					
2. El personal vestía el uniforme de la empresa de forma adecuada.					
3. El personal cuida su imagen y aseo personal					
4. El personal respondió a sus solicitudes de manera cortés.					
5. El personal satisfizo sus necesidades sin haberlo solicitado.					
6. El personal respondió a sus inquietudes de manera amable.					
7. El personal le atendió con rapidez.					
8. El personal demuestra una actitud positiva ante cualquier circunstancia.					
9. Al comunicarse vía telefónica con la empresa, el personal es amable					
Producto	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. Los productos Kazú son de buena calidad					
2. La presentación de los productos Kazú es buena.					
3. Está usted satisfecho con la relación calidad precio de los productos					
4. Está usted satisfecho con la gama de productos Kazú					
Procesos	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. La empresa cuenta con el producto que usted solicita.					
2. El proceso de despacho del producto es rápido					
3. El proceso de facturación y cancelación es eficiente					
Promoción	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. Ha recomendado los productos Kazú					
2. Considera usted, que la promoción utilizada para hacer conocer los productos Kazú es suficiente.					

Estimaríamos de mucho interés que usted señale cualquier criterio o sugerencia que nos permita mejorar.

……

……

……

……

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2

Modelo de encuesta para los clientes del grupo “B”.

“SOPRAB”

ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

SOPRAB, le agradece de antemano por su colaboración al contestar las siguientes preguntas, las mismas que serán de gran utilidad para la empresa.

Ciudad de Residencia:.....

Por favor dé su calificación a los siguientes factores, marcando con una X en la respuesta que estime conveniente

Factores					
Talento Humano	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. El personal de la empresa fue cortés.					
2. El personal vestía el uniforme de la empresa de forma adecuada.					
3. El personal cuida su imagen y aseo personal					
4. El personal satisfizo sus necesidades sin haberlo solicitado.					
5. E l personal respondió a sus inquietudes de manera amable.					
6. El personal le atendió en un tiempo oportuno.					
7. El personal demuestra una actitud positiva ante cualquier circunstancia.					
8. Al comunicarse vía telefónica con la empresa, el personal es amable					
Producto	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. Los productos Kazù son de buena calidad					
2. La presentación de los productos Kazù es buena					
3. Está usted satisfecho con la relación calidad precio de los productos					
4. Está usted satisfecho con la gama de productos Kazù					
5. Los productos Kazù tienen buena acogida, entre sus clientes.					
Proceso	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. La empresa cuenta con el producto que usted solicita.					
2. El embalaje del producto es bueno					
3. Su producto fue entregado a tiempo					
4. El proceso de despacho del producto es rápido					
5. El proceso de facturación y cancelación es eficiente					
Promoción	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. Ha recomendado los productos Kazù					
2. Considera usted, que la promoción utilizada para hacer conocer los productos Kazù es suficiente.					

Estimaríamos de mucho interés que usted señale cualquier criterio o sugerencia que nos permita mejorar.

.....

.....

.....

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 3

Modelo de encuesta para los clientes del grupo “C”.

“SOPRAB”

ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

SOPRAB le agradece de antemano por su colaboración al contestar las siguientes preguntas, las mismas que serán de gran utilidad para la empresa.

Ciudad de Residencia:.....

Por favor dé su calificación a los siguientes factores, marcando con una X en la respuesta que estime conveniente.

Factores					
Talento Humano	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. El personal de la empresa fue cortés.					
2. El personal satisfizo sus necesidades sin haberlo solicitado.					
3. El personal respondió a sus inquietudes de manera amable.					
4. El personal demuestra una actitud positiva ante cualquier circunstancia.					
Producto	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. Los productos Kazù son de buena calidad					
2. La presentación de los productos Kazù es buena					
3. Está usted satisfecho con la relación calidad precio de los productos					
4. Está usted satisfecho con la gama de productos Kazù					
5. Los productos Kazù tienen buena acogida, entre sus clientes.					
Proceso	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. La empresa cuenta con el producto que usted solicita.					
2. El embalaje del producto es bueno					
3. Su producto fue entregado a tiempo					
4. El proceso de facturación y cancelación es eficiente					
5. Está usted satisfecho con el servicio de transporte por el que la empresa envía su producto					
6. El producto llega en buenas condiciones.					
Promoción	Completamente de Acuerdo	De Acuerdo	Neutral	En Desacuerdo	Completamente en Desacuerdo
1. Ha recomendado los productos Kazù					
2. Considera usted, que la promoción utilizada para hacer conocer los productos Kazú es suficiente.					

Estimaríamos de mucho interés que usted señale cualquier criterio o sugerencia que nos permita mejorar

.....

.....

.....

.....

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 4

Puntos de venta.

Punto de venta	**Ciudad**
Panadería pan nuestro I	Ambato
Panadería pan nuestro II	Ambato
Panadera la Exquisita	Ambato
Panadera la Exquisita	Latacunga
Panadería Buen Pan	Ambato
Punto venta “Atahualpa”	Ambato

Elaborado por: PRÓCEL,Andrea (2010)

Anexo 5

Distribución geográfica de clientes del grupo “C”.

Ciudad	Número de clientes	Porcentaje de clientes
Cayambe	1	4%
Coca	1	4%
Cuenca	1	4%
Guayaquil	6	23%
Machala	3	12%
Manta	6	23%
Milagro	1	4%
Puyo	1	4%
Quito	1	4%
Riobamba	1	4%
San Lorenzo	1	4%
Santo Domingo	1	4%
La Troncal	2	8%
Total	26	

Elaborado por: Andrea Prócel. (2010)

Anexo 6

Portafolio de productos Kazú.

Línea de Productos	Sublinea	Referencia
Yogurt		
	Yogurt 4 kilogramos	Mora
		Fresa
		Durazno
		Piña
		Borojó
		Mango
		Natural
		Guanábana
	Yogurt 2 kilogramos	Mora
		Fresa
		Durazno
		Piña
		Borojó
		Mango
		Natural
		Guanábana
	Yogurt 1 kilogramo	Mora
		Fresa
		Durazno
		Guanábana
	Yogurt 500 gramos	Mora
		Fresa
		Durazno
		Guanábana
	Yogurt 200 gramos	Mora
		Fresa
		Durazno
	Yogurt 100 gramos	Mora
		Fresa
		Durazno
	Yogurt funda 100 gramos	Mora
		Fresa
		Durazno
	Yogurt con cereal 150 gramos	Mora
		Fresa
		Durazno
	Yogurt con cereal 50 gramos	Mora
		Fresa
		Durazno

Línea de Productos	Sublinea	Referencia
Quesos		
	Queso fresco de mesa 500 gramos	N/A
	Queso mozzarella semimaduro 500 gr.	N/A
Manjar de leche		
	Manjar de leche 500 gramos	N/A
	Manjar de leche 300 gramos	N/A
	Manjar de leche 150 gramos	N/A
	Manjar de leche 50 gramos	N/A
	Manjar de leche 17 gramos	N/A
Productos para pastelería		
	Jaleas 5 Kilogramos	Natural
		Chicle
		Fresa
		Piña
		Mora
	Mermeladas 5 Kilogramos	Fresa
		Guayaba
		Mora
	Manjar de leche 25 kilogramos	N/A
	Dulce de Guayaba 5 kilogramos	N/A
Bebidas		
	Naranjadas	
		Naranjadas 4 kilogramos
		Naranjadas 500 gramos tapa normal
		Naranjadas 500 gramos tapa sport
		Naranjadas 250 gramos
	Limonadas	
		Limonadas 4 kilogramos
		Limonadas 500 gramos tapa normal
		Limonadas 500 gramos tapa sport
Postres		
	Gelatina 50 gramos	N/A
	Dulce de guayaba 50 gramos	N/A
Anchura de portafolio: 6 líneas		**Longitud de líneas: 65 referencias**

Elaborado por: PRÓCEL,Andrea (2010)

Anexo 7

Atención al cliente.



Fuente: SOPRAB (2010)

En la foto se aprecia al personal de SOPRAB atendiendo una llamada telefónica de un cliente mayorista.

Anexo 8

Punto de venta.



Fuente: SOPRAB (2010)

En la foto se presenta el actual punto de venta de SOOPRAB, el cual no cuanta con un diseño basado en las necesidades del cliente.

Anexo 9

Puerta del local de ventas.



Fuente: SOPRAB (2010)

En la foto se aprecia la puerta del punto de venta de SOPRAB; el mismo que no es atractivo por no basarse en las técnicas de merchandising.

Anexo 10

Requisitos del cargo de trabajo:

Requisitos mínimos: son las condiciones necesarias mínimas que debe tener un individuo para trabajar en determinado puesto de la empresa.

Requisitos adicionales: son condiciones necesarias agregadas que puede tener un individuo para trabajar en determinado puesto de la empresa.

Cargo: Gerente General

Requisitos mínimos:

- Experiencia mínima de 4 años en empresas alimenticias, con cargo de gerente general, jefe de producción o jefe de control de calidad.

- Titulo de Tercer nivel, en el área de Ingeniería en Alimentos, Ingeniería Agroindustrial o Ingeniería Comercial.

Requisitos adicionales:

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura.

- Capacidad de liderazgo.

- Don de mando.

- Capacidad de toma de decisiones.

- Conocimientos básicos de administración.

- Capacidad de negociación.

Cargo: Contador

Requisitos mínimos:

- Ser una organización con experiencia acreditada mínimo de 5 años.

- Contar con referencias empresariales.

Requisitos adicionales:

- Conocimientos de normas tributarias.
-
- Conocimiento de derechos y obligaciones del sector artesanal.

- Capacitación permanente.

- Contar con talento humano que domine el tema tributario.

Cargo: Jefe de Producción

- **Requisitos mínimos**

- Experiencia mínima de dos años como jefe de producción de empresas alimenticias o como jefe de control de calidad.

- Titulo de Tercer nivel, en el área de Ingeniería en Alimentos, Ingeniería Agroindustrial.

Requisitos adicionales:

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura.

.

- Capacidad de liderazgo.

- Don de mando.

- Capacidad de toma de decisiones.

Cargo: Jefe de Ventas

Requisitos mínimos:

- Experiencia mínima de 2 años como asesor comercial.
- Titulo de Tercer nivel, en Ingeniería Comercial o Marketing.

Requisitos adicionales:

- Capacidad de liderazgo.
- Don de mando.
- Capacidad de toma de decisiones.
- Conocimientos de atención al cliente.
- Capacidad de negociación.
- Conocimiento en manejo de cartera de clientes.
- Dominio de manejo de inventarios.

Cargo: Operarios de Producción de Manjar

Requisitos mínimos:

- Titulo de tercer nivel, en Ingeniería en Alimentos, Ingeniería Agroindustrial, o cursando los estudios en estas carreras.

Requisitos adicionales:

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura.
- Agilidad.
- Capacidad para realizar trabajar bajo presión.
- Capacidad para realizar trabajos de fuerza.
- Raciocinio.

Cargo: Operarios de Producción de Yogurt

Requisitos mínimos:

- Titulo de tercer nivel, en Ingeniería en Alimentos, Ingeniería Agroindustrial, o cursando los estudios en estas carreras.

Requisitos adicionales:

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura.
- Agilidad.
- Capacidad para realizar trabajar bajo presión.
- Capacidad para realizar trabajos de fuerza.
- Raciocinio.

Cargo: Operarios de Producción de Queso

Requisitos mínimos:

- Titulo de tercer nivel, en Ingeniería en Alimentos, Ingeniería Agroindustrial, o cursando los estudios en estas carreras.

.

Requisitos adicionales:

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura.

- Agilidad.

- Capacidad para realizar trabajar bajo presión.

- Capacidad para realizar trabajos de fuerza.

- Raciocinio.

Cargo: Operarios de Producción de Jaleas, Gelatinas, Mermeladas, y Dulce de Guayaba.

Requisitos mínimos:

- Titulo de tercer nivel, en Ingeniería en Alimentos, Ingeniería Agroindustrial, o cursando los estudios en estas carreras.

Requisitos adicionales

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura.
- Agilidad.
- Capacidad para realizar trabajar bajo presión.
- Capacidad para realizar trabajos de fuerza.
- Raciocinio.

Cargo: Operarios de Producción de Bebidas

Requisitos mínimos:

- Titulo de tercer nivel, en Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería en Alimentos, , o cursando los estudios en estas carreras.

Requisitos adicionales:

- Conocimiento de buenas prácticas de manufactura.
- Agilidad.
- Capacidad para realizar trabajar bajo presión.
- Capacidad para realizar trabajos de fuerza.
- Raciocinio.

Cargo: Vendedor de Mayoristas

Requisitos mínimos:

- Titulo de tercer nivel o cursando estudios en administración de empresas, o ventas.

Requisitos adicionales:

- Agilidad.
- Capacidad para realizar trabajar bajo presión.
- Capacidad para realizar trabajos de fuerza.
- Conocimiento sobre manejo de inventarios.

Perfil del vendedor

El vendedor de mayoristas, se encargara de despachar los pedidos de los clientes mayoristas de la empresa, tanto de clientes que adquieren el producto en la empresa como de los clientes a los que se envía el producto por cooperativas de transporte.

Rasgos físicas:

- Estatura entre 1.65 y 1.75 metros.
- Contextura gruesa.
- Edad: Entre 20 y 35 años.
- Género: preferentemente masculino.
- Buena presencia.

Actitudes:

- Agilidad.
- Paciencia.
- Responsabilidad.
- Honradez.
- Optimismo.

- Entusiasmo.

Habilidades

- Buena memoria.

- Saber escuchar.

- Proactivo.

- Empatía.

- Habilidad para socializar con los clientes.

- Delegación.

Conocimientos:

- Manejo de inventarios.

- Embalaje de productos.

- Conocimientos en facturación

Cargo: Vendedor de Minoristas

Requisitos mínimos:

- Titulo de tercer nivel o cursando estudios en administración de empresas, o ventas.

Requisitos adicionales:

- Agilidad.
- Capacidad para realizar trabajar bajo presión.
- Conocimientos sólidos sobre facturación.
- Conocimiento sobre manejo de inventarios.

Perfil del vendedor

El vendedor de minoristas, se encarga de realizar las ventas a los clientes finales, por lo que su trabajo demanda las siguientes características.

Rasgos físicas:

- Estatura entre 1.55 y 1.65 metros.

- Contextura esbelta

- Edad comprendida entre 20 y 30 años

- Género: preferentemente femenino.

Actitudes:

- Agilidad.

- Paciencia.

- Responsabilidad.

- Honradez.

- Optimismo.

- Entusiasmo.

- Serenidad.

- Integridad.

Habilidades:

- Comunicación oral persuasiva.
- Buena memoria.
- Saber escuchar.
- Proactivo.
- Empatía.
- Habilidad para socializar con los clientes.
- Facilidad de palabra.
- Habilidad para trabajar bajo presión.

Conocimientos:

- Manejo de inventarios
- Ventajas de los productos.

- Atención al cliente.

- Facturación.

- Conocimientos básicos de merchandising.

- Características de los productos.

Anexo 11

Manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES SOPRAB

Contenido:

El presente manual de funciones contiene lo siguiente:

Cargo: denominación del puesto de trabajo.

Reporta a: informa sobre sus actividades a determinado cargo.

Naturaleza del puesto: el objetivo principal del puesto.

Funciones: actividades o trabajo que debe realizar la persona que trabaja en determinado puesto.

Cargo: Gerente General

Reporta a: Propietario de SOPRAB.

Subordinados: contador, jefe de producción, jefe de ventas, operarios, vendedor de minoristas y vendedor de mayoristas.

Naturaleza del puesto:

Es responsable de la empresa ante su propietario, es la persona que planifica dirige y controla en la empresa, es el encargado de coordinar con el jefe de producción y de ventas el trabajo en todas las áreas de la empresa.

Funciones:

- Es el representante legal de la empresa.

- Ser el responsable ante el propietario de la empresa, por los resultados de las operaciones y el desempeño de la organización.

- Proponer al propietario y dirigir la aplicación de planes, presupuestos, estrategias y objetivos empresariales.

- Evaluar el desempeño de sus subordinados.

- Tomar decisiones sobre las operaciones de la empresa.

- Mantener contacto con proveedores; así como, realizar negociaciones con estos en pro de la empresa.

- Encargarse de la contratación y despido del talento humano.

- Crea un ambiente propicio para el trabajo en equipo; así como, fomentar un buen ambiente laboral.

- Decidir sobre la implementación de nuevos productos.

- Mantener buenas relaciones con los clientes; así como, escuchar sus necesidades e implementarlas en los procesos de la empresa.

- Entregar informes semestrales sobre la situación de la empresa al propietario de la empresa.

.

Cargo: Contador

La contabilidad de la empresa es llevada por empresas externas que prestan sus servicios e esta materia.

Reporta a: Gerente general.

Subordinados: No aplica

Funciones:

La organización es responsable de llevar la contabilidad tributaria de la empresa; así como, realizar las declaraciones respectivas ante el Servicios de Rentas Internas.

- **Cargo: jefe de producción**

Reporta a: Gerente general.

Subordinados: operarios de producción.

En caso de ausencia lo remplaza: Propietario de la empresa.

Naturaleza del puesto:

Es responsable de coordinar la producción de la empresa; así como, controlar los procesos de fabricación de los diferentes productos.

Funciones:

- Es responsable de controlar los procesos de fabricación de los productos, teniendo en cuenta la optimización de la utilización de los elementos en el desarrollo de la producción.

- Controlar la calidad de la materia prima e insumos usados en la producción.

- Es responsable de la materia prima e insumos de la empresa

.

- Llevar registros de producción.

- Realizar los pedidos de materia prima e insumos.

- Coordinar la producción diaria en base a los pedidos registrados en ventas.

- Establecer mensualmente los horarios de trabajo de los operarios; así como, asignar las tareas diarias al personal.

- Controlar la calidad de los productos.

- Cuidar los activos fijos de la empresa, y coordinar el mantenimiento de estos.

Cargo: Jefe de Ventas

Reporta a: Gerente general.

Subordinados**:** vendedor de mayoristas y vendedor de minoristas.

En caso de ausencia lo remplaza: Gerente general

Naturaleza del puesto:

Es responsable de velar por una buena atención al cliente; así como, de controlar la salida de mercadería y el respectivo cobro.

Funciones:

- Manejar el inventario de productos de la empresa.
- Planear y desarrollar nuevas formas de venta del producto.
- Coordinar con los clientes mayoristas las rutas de venta.
- Promover una buena atención al cliente.

- Supervisar la atención a los clientes para que estos, queden satisfechos con el servicio otorgado.

- Manejar la cartera de clientes.

- Coordinar el despacho de productos.

- Realizar los pedidos del material para embalaje del producto.

- Coordinar con los transportistas las fechas y horarios de envío de productos.

- Confirmar los depósitos de los clientes.

Cargo: Operarios de Producción de Manjar

Reporta a: Jefe de producción

Subordinados: No aplica

En caso de ausencia lo remplaza: Gerente general

Naturaleza del puesto:

Son responsables de llevar a cabo el proceso de producción de manjar, acatando las directrices proporcionadas por el jefe de producción.

Funciones:

- Firmar la hoja de asistencia con uniforme.
- Revisar los calderos (diesel, agua) y encenderlos.
- Recibir los materiales en lugar seco y limpio con anterioridad.
- Lavar las ollas de proceso y revisar fugas y llaves.
- Recibir la leche por tuberías y filtros limpios.

- Cerrar y empacar el producto del día anterior previa revisión de la limpieza.

- Asegurar que las mangueras, dosificadores y el resto de materiales se mantengan limpios.

- Mantener limpia y ordenada la bodega de cartones y baldes.

- Cuidar los cartones, fundas, baldes y más materiales.

- Colocar la cantidad correcta y en recipientes limpios la glucosa.

- Mantener limpia y ordenada la bodega de glucosa.

- Controlar los grados Brix en cada parada de manjar.

- Descargar la lechada al final y recogerlo.

- Asegurar los rendimientos correspondientes.

- Purgar los calderos.

- Revisar los filtros y fechas de cambio.

- Pasar ácido nítrico en las ollas una vez por semana.

Cargo: Operarios de Producción de Yogurt

Reporta a: Jefe de producción.

Subordinados: no aplica.

En caso de ausencia lo remplaza: operarios de producción de queso.

Naturaleza del puesto:

Son responsables de llevar a cabo el proceso de producción de yogurt, acatando las directrices proporcionadas por el jefe de producción.

Funciones:

- Firmar la hoja de asistencia con uniforme.
- Asegurarse que envases y tapas estén en el lugar de trabajo antes de iniciar el envasado.
- Lavar oportunamente la olla.
- Recibir la leche con filtros limpios.

- Hervir la leche e inocular

- Anotar la hora de inoculación.

- Asegurarse que exista fruta cocinada y en stock de manera oportuna.

- Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.

- Desarmar y lavar dosificadoras y mangueras.

- Desinfectar mangueras, dosificadores y área de trabajo.

- Cortar yogurt a la hora adecuada y dosificar oportunamente (constatar la hora de corte).

- Controlar que el producto (yogurt) tenga la acidez deseada.

- Medir grados brix del yogurt.

- Sacar producto anterior al área de ventas y asegurarse que el cuarto frío este limpio y desinfectado.

- El producto terminado debe ser colocado en el cuarto frío limpio y bien tapado oportunamente.

Cargo: Operarios de Producción de Queso

Reporta a: jefe de producción.

Subordinados: no aplica.

En caso de ausencia lo remplaza: operarios de producción de yogurt o de manjar.

Naturaleza del puesto:

Son responsables de llevar a cabo el proceso de producción de queso, acatando las directrices proporcionadas por el jefe de producción.

Funciones:

- Firmar la hoja de asistencia con uniforme.
- Revisar la acides de leche antes de procesarla.
- Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- Desarmar y lavar las mangueras.
- Lavar la olla.

- Enfundar y fechar el producto.

- Colocar el producto terminado en el cuarto frío.

- Registrar el rendimiento del producto.

- Verificar que la salmuera tenga los grados baume adecuado, caso contrario ajustar.

Cargo: Operarios De Producción de Jaleas, Gelatinas, Mermeladas y Dulce De Guayaba.

Reporta a: Jefe de producción

Subordinados: No aplica

En caso de ausencia lo remplaza: Operarios de producción de bebidas.

Naturaleza del puesto:

Son responsables de llevar a cabo el proceso de producción de bebidas, acatando las directrices proporcionadas por el jefe de producción.

Funciones:

- Firmar la hoja de asistencia con uniforme.
- Revisar el stock de materia prima.
- Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- Desarmar y lavar las mangueras.

- Lavar la olla.

- Envasar y fechar el producto.

- Colocar el producto terminado en el cuarto frío.

- Registrar el rendimiento del producto.

- Verificar los grados brix del producto.

Cargo: Operarios de Producción de Bebidas

Reporta a: jefe de producción.

Subordinados: no aplica.

En caso de ausencia lo remplaza: operarios de producción de jaleas, gelatinas, mermeladas, y dulce de guayaba**.**

Naturaleza del puesto:

Son responsables de llevar a cabo el proceso de producción de bebidas, acatando las directrices proporcionadas por el jefe de producción.

Funciones:

- Firmar la hoja de asistencia con uniforme.
- Revisar el stock de materia prima.
- Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- Desarmar y lavar las mangueras.

- Lavar la olla.

- Envasar y fechar el producto.

- Colocar el producto terminado en el cuarto frío.

- Registrar el rendimiento del producto.

- Verificar los grados brix del producto.

- Verificar el color y sabor del producto.

Cargo: Vendedor de Mayoristas

Reporta a: jefe de ventas

Subordinados: no aplica.

En caso de ausencia lo remplaza: operarios de producción.

Naturaleza del puesto:

Es responsable de vender el producto a los clientes mayoristas, de empacar y enviar el producto en las cooperativas de transporte respectivas a los clientes que lo requieran. Además, maneja el inventario de producto terminado de la empresa.

Funciones:

- Firmar la hoja de asistencia con uniforme.
- Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- Manejar el inventario de producto terminado
- Atender cordialmente a los clientes mayoristas que adquieren el producto en la planta.

- Empacar el producto.

- Verificar las buenas condiciones del producto que despacha.

- En la mañana informar al jefe de producción la lista de pedidos.

- Constatar que el producto incluya la fecha de elaboración y caducidad, y que estas sean correctas.

- Llenar la nota de pedido del cliente y pasarla al vendedor de mayoristas para su facturación.

- Coordinar el envío de productos a las respectivas cooperativas de transporte.

Cargo: Vendedor de Minoristas

Reporta a: jefe de ventas.

Subordinados: no aplica

En caso de ausencia lo remplaza: operarios de producción.

Naturaleza del puesto:

Es responsable de vender el producto a los clientes minoristas; además, realiza las facturaciones de las ventas al por mayor de le empresa.

Funciones:

- Firmar la hoja de asistencia llevando completo el uniforme de trabajo.
- Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
- Conservar el diseño del local de ventas acorde con la normativa de la empresa.
- Mantener el stock adecuado de producto en las perchas.
- Revisar la temperatura de los frigoríficos.

- Atender amablemente a los clientes.

- Recibir las quejas y sugerencias de los clientes, para luego comunicárselas al jefe de ventas.

- Constatar que el producto incluya la fecha de elaboración y caducidad, y que estas sean correctas.

- Es responsable del dinero recaudado por las ventas realizadas

- Registrar las ventas en el libro de ingresos y egresos de la empresa.

- Facturar el producto despachado por el vendedor de mayoristas.

- Facturar las ventas realizadas en el local.

- Recibir las llamadas de los clientes, atendiéndoles oportunamente y cordialmente.

Anexo 12

Programa de capacitación.

Programa de capacitación SOPRAB			
Tema	**Subtemas**	**Nº horas**	**Periodo**
El cliente	• Necesidades del cliente • Deseos • Retención del cliente • Precio Vs. Calidad	10	Una vez al año, un módulo.
Ventas	• Estrategias de venta • Precios vs lealtad del cliente • Cierre de la venta • Eficacia del vendedor.	20	Dos veces al año, en dos módulos.
Servicio al cliente	• Estrategia de Servicio. • Calidad en el Servicio • Fidelizacion de Clientes	**10**	Una vez al año, un módulo.
Merchandising	• Distribución en planta de superficies comerciales • Técnicas de merchandising • Características de zona caliente y zona fría	20	Dos veces al año, dos módulos.
Facturación	• Documentos legales de compra-venta • Impuestos	5	Una vez cada año, o cada que exista reformas en la tributación del país.

Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

Anexo 13

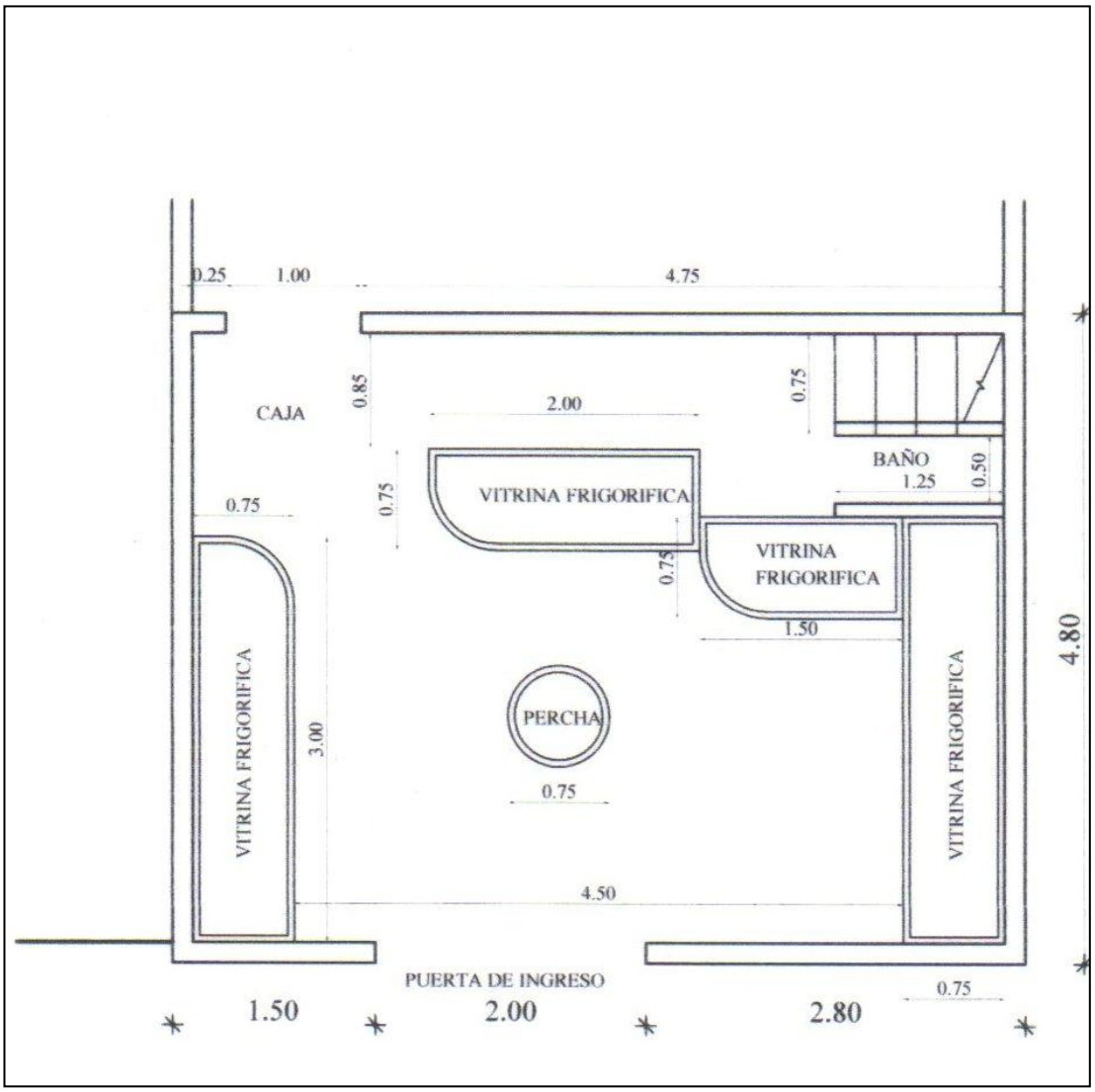
Programa de entrenamiento.

Programa de entrenamiento SOPRAB			
Tema	**Subtemas**	**Nº horas**	**Periodo**
Funciones del talento humano	• Manejo de inventarios • Embalaje • Facturación • Registros y documentos que se manejan en la empresa.	20	Una única vez, al incorporar vendedores a la empresa, o al existir modificaciones en los procesos.
La empresa	• Reseña histórica • Misión • Visión • Valores institucionales • Organigrama estructural	5	Una única vez, al incorporar vendedores a la empresa, o al existir modificaciones en el marco empresarial.
Los productos	• Calidad • Presentaciones y sabores • Formas de conservación del producto • Tiempo de consumo • Materia prima e insumos usados en su elaboración • Descuentos • Precio.	5	Una única vez, al incorporar vendedores a la empresa, o al existir modificaciones en los productos.

Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

Anexo 14

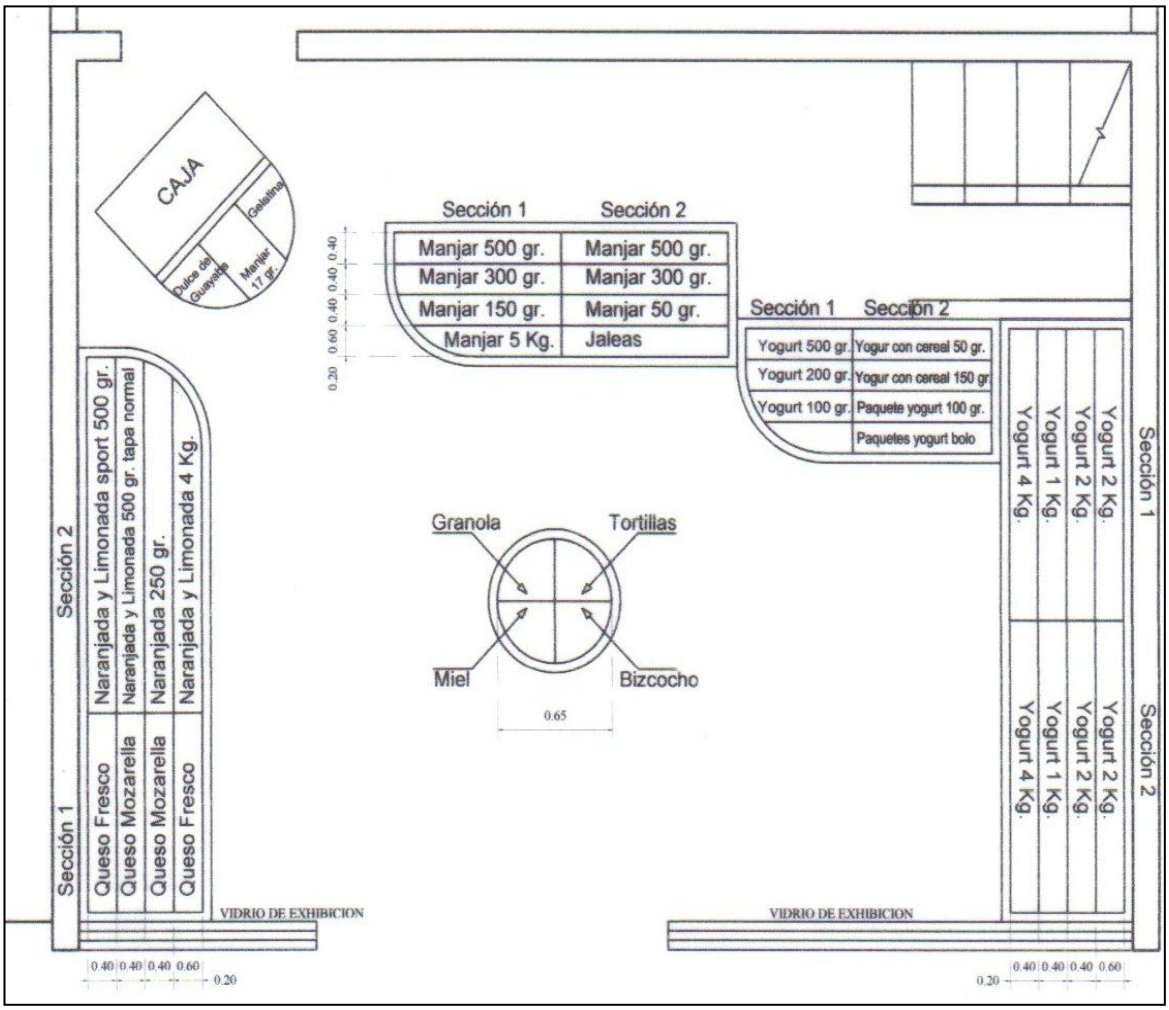
Diseño del punto de venta de minoristas



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

Anexo 15

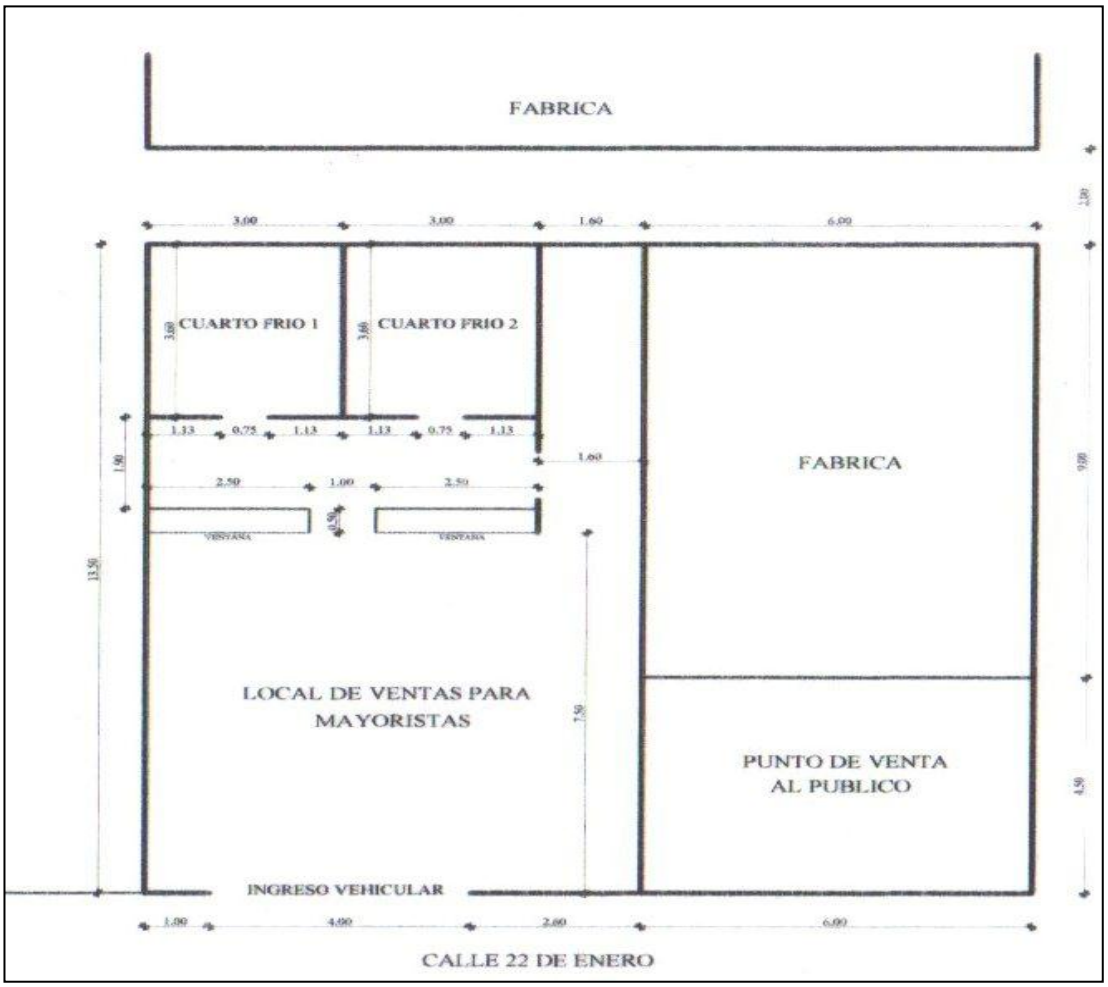
Distribución de los productos en el punto de venta



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

Anexo 16

Diseño del punto de venta de mayoristas



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

Anexo 17

Cronograma de entrega de muestras.

Cronograma de entrega de muestras.

Punto de venta	Fechas	Horario
Panadera pan nuestro I	Primer lunes de cada mes.	12h00-20h00
Panadería pan nuestro II	Primer domingo de cada mes.	8h00-11H00; 16H00-21H00
Panadera la Exquisita	Segundo lunes de cada mes.	12h00-20h00
Panadera la Exquisita	Primer martes de cada mes.	12h00-20h00
Panadería Buen Pan	Tercer lunes de cada mes.	8h00-11H00; 16H00-21H00
Punto venta "Atahualpa"	Segundo domingo de cada mes.	8h00-17H00

Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

Anexo 18

Diseño de gorras.



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

En la fotografía se muestra el diseño de la gorra que se entregará como material promocional de la empresa.

Anexo 19

Diseño de bolsos.



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

En la fotografía se aprecia el diño del bolso que se entregara a los clientes, el mismo que cuenta con la marca de los productos y loa colores corporativos de la empresa.

Anexo 20

Diseños de vasos.



Elaborado por: PRÓCEL, Andrea (2011)

Los vasos que se entregaran como material promocional, contienen la marca de los productos de la empresa**.**

Anexo 21

Diseños de afiche.



Fuente: SOPRAB (2011)

El diseño del afiche pretende recalcar que los productos son naturales y sanos.

Anexo 22

Diseño de afiche.



Fuente: SOPRAB (2011)

Este afiche está dirigido tanto para el consumidor final, como para la industria panificadora.

Anexo 23

Diseño de rótulos.



Fuente: SOPRAB (2011)

El rótulo integra la marca de los productos y el slogan de estos siguiendo los colores corporativos de SOPRAB.

Anexo 24

Cobertura de la radio caravana.

RADIO CARAVANA			
Guayaquil	AM 750	Quito	AM 610
Cuenca	AM 940	Ambato	FM 99.7
Azogues	AM 940	Babahoyo	FM 88.7
Esmeraldas	FM 89.9	Galápagos	FM 89.9
Ibarra	FM 100.3	Latacunga	FM 99.7
Loja	FM 101.3	Machala	AM 1020
Manta	FM 106.9	Portoviejo	FM 106.9
Puyo	FM 93.9	Quevedo	FM 88.7
Salinas	FM 101.7	Sta. Elena	FM 101.7
Tulcán	FM 91.7		
www.radiocaravana.com			

DI BLU	
Guayaquil	FM 88.9
Machala	FM 88.7
Babahoyo	FM 88.9
www.diblu.ec	

CARAVANA TV		
Guayaquil	UHF	44
TV Cable		73
Univisa		74
Telmex		13
Machala	UHF	25
TV Cable		14
Geo Visión		45
www.caravanatv.com		

Fuente: Radio caravana (2011)

Este anexo detalla la cobertura de la radio caravana, así como la cobertura de radio diblu y caravana televisión.