

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

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

**TEMA: “El mejoramiento Continuo y su relación con  
la distribución de los productos de Industrias  
Licoreras Asociadas ILA S.A.”**

**Autora: María Macarena Santana Mantilla**

**Tutor: Ing. José Herrera**

**AMBATO – ECUADOR  
Marzo 2015**



**Ing. José Herrera H.**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo9 de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 27 de Marzo del 2015

**EL TUTOR**

---

**Ing. José Herrera H.**

## **Declaración de Autenticidad**

Yo, María Macarena Santana Mantilla, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Atentamente,

---

María Macarena Santana Mantilla

CI: 1803958923

**AUTORA**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) \_\_\_\_\_

Ing. Wilson Jimenez

f) \_\_\_\_\_

Dra. Silvia LLamuca

Ambato, 27 de Marzo del 2015

## **DERECHOS DE AUTOR**

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

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

---

AUTORA

María Macarena Santana Mantilla

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación principalmente a Dios que es mi fuente de inspiración, a mis Padres, José y Mercedes por el apoyo incondicional, el amor, la confianza que me han brindado, quienes han sido mi fortaleza y el pilar fundamental en mi vida, gracias padres por creer en mí, por sus enseñanzas, sus consejos, por no dejarme sola y estar conmigo en los momentos más difíciles.

A mis hermanos José Luis y Andrea por su apoyo y motivación constante, mediante los cuales me han enseñado que en la vida hay que luchar y esforzarse por hacer realidad los sueños.

A mis tíos y amigos por darme ánimos, fuerza y estar siempre pendientes de mis estudios.

"Persiste siempre, cuando menos lo esperas te llegara la recompensa por tu esfuerzo" (HUNTER, Rommel)

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por darme la dicha de vivir, la salud y la inteligencia que me ha guiado constantemente hasta el día de hoy.

A mis Padres y hermanos por el apoyo e infinito amor que me han brindado, ayudándome a realizar mis metas.

A la Universidad Técnica de Ambato y a mi querida facultad por inculcarme buenos conocimientos y formarme como persona con grandes valores.

Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A y su Señor Gerente Trajano Santana por darme la apertura y compartir la información necesaria para llevar a cabo la investigación.

Y finalmente al Ing. José Herrera H. por ser un guía y compartir sus conocimientos los cuales fueron de gran ayuda en la realización de la presente investigación.

## ÍNDICE GERENAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
AUTORÍA DE LA TESIS.....	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	IV
DERECHOS DE AUTOR.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
INDICE GENERAL.....	VIII-IX-X-XI
INDICE DE TABLAS.....	XII-XIII
INDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1,2

## CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	4
1.2.2 Análisis crítico .....	9
1.2.3 Prognosis.....	10
1.2.4 Formulación del problema .....	11



1.2.5 Preguntas directrices .....	11
1.2.6 Delimitación.....	11
1.3 Justificación .....	12
1.4 Objetivos .....	13
1.4.1 Objetivo General .....	13
1.4.2 Objetivos Específicos.....	14

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes investigativos .....	15
2.2 Fundamentación Filosófica .....	18
2.3 Fundamentación Legal .....	19
2.4 Categorías Fundamentales .....	21
2.4.1 Definición de Categorías (Variable independiente: Mejoramiento Continuo) .....	24
2.5 Hipótesis.....	40

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

3.1 Enfoque .....	41
3.2 Modalidad de investigación .....	42
3.2.1 Investigación Bibliográfica .....	42
3.2.2 Investigación De campo.....	42
3.2.3 Nivel de investigación.....	42
3.3 Población y muestra .....	43
3.3.1 Población.....	43
3.3.2 Muestra.....	44
3.4 Operacionalización de Variables .....	44

3.4.1 Variable Independiente: Mejoramiento Continuo.....	45
3.4.1 Variable Dependiente: Distribución de los productos .....	46
3.5 Recolección de la información.....	47
3.7 Procesamiento y análisis de la información.....	48

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO**

4.1 Análisis e interpretación de resultado .....	50
4.2 Comprobación de la hipótesis .....	66
4.3 Verificación de la Hipótesis.....	66
4.4 Determinación del Nivel de Significancia o de Riesgo .....	66
4.4.1 Elección del Modelo Estadístico.....	66
4.4.2 Frecuencias Observadas.....	68
4.4.3 Regla de Decisión .....	69
4.4.4 Cálculo del Chi Cuadrado.....	69

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.....	72
5.2 Recomendaciones.....	73

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1 Datos Informativos.....	75
6.1.1 Institución Ejecutadora: .....	75
6.1.2 Investigador:.....	76
6.1.3 Beneficiarios: .....	76
6.1.4 Ubicación: .....	76

6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución:.....	76
6.1.6 Equipo Técnico Responsable .....	77
6.2 Antecedentes de la Propuesta.....	77
6.3 Justificación .....	78
6.4 Objetivos .....	78
6.4.1 Objetivos General .....	78
6.4.2 Objetivos Específicos.....	79
6.5 Análisis de Factibilidad.....	79
6.5.1 Aspecto Organizacional .....	79
6.5.3 Aspecto Económico .....	80
6.5.4 Aspecto Político Legal .....	80
6.6 Fundamentación Teórica.....	81
6.7 Metodología .....	88
6.8Administracion de la propuesta.....	111
6.9 Plan de Monitoreo y Evaluación de la propuesta.....	112
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	113
Anexo 1 Encuesta.....	115
Anexo 2 Productos de la empresa ILA. ....	118
Anexo 3 Bodegas de la empresa ILA.....	119
Anexo 4 Personal .....	119

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Empresas del Ecuador Productoras de Licor .....	5,6,7
Tabla N° 2 Población .....	43
Tabla N° 3 Variable Independiente: Mejoramiento Continuo .....	45
Tabla N° 4 Variable Dependiente: Distribución de los productos .....	46
Tabla N° 5 Recolección de Información .....	47
Tabla N° 6 Pregunta N° 1 .....	51
Tabla N° 7 Pregunta N° 2 .....	52
Tabla N° 8 Pregunta N° 3 .....	54
Tabla N° 9 Pregunta N° 4 .....	55
Tabla N° 10 Pregunta N° 5 .....	57
Tabla N° 11 Pregunta N° 6 .....	58
Tabla N° 12 Pregunta N° 7 .....	60
Tabla N° 13 Pregunta N° 8 .....	61
Tabla N° 14 Pregunta N° 9 .....	63
Tabla N° 15 Pregunta N° 10 .....	64
Tabla N° 16 Pregunta N° 1 Modelo Estadístico .....	67
Tabla N° 17 Pregunta N° 5 Modelo Estadístico .....	68
Tabla N° 18 Frecuencias Observadas .....	68
Tabla N° 19 Cálculo del Chi Cuadrado .....	70
Tabla N° 20 Matriz FODA .....	95

Tabla N° 21 Identificación de Necesidades .....	98
Tabla N° 22 Cronograma del Plan de Capacitación .....	100,101,102
Tabla N° 23 Impacto de las Capacitaciones .....	103
Tabla N° 24 Presupuesto .....	110

### **INDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N° 1 Árbol de Problemas .....	9
Gráfico N° 2 Categorías Fundamentales .....	21
Gráfico N° 3 Variable Independiente .....	22
Gráfico N° 4 Variable Dependiente .....	23
Gráfico N° 5 Pregunta N° 1 .....	51
Gráfico N° 6 Pregunta N° 2 .....	53
Gráfico N° 7 Pregunta N° 3 .....	54
Gráfico N° 8 Pregunta N° 4 .....	56
Gráfico N° 9 Pregunta N° 5 .....	57
Gráfico N° 10 Pregunta N° 6 .....	59
Gráfico N° 11 Pregunta N° 7 .....	60
Gráfico N° 12 Pregunta N° 8 .....	62
Gráfico N° 13 Pregunta N° 9 .....	63
Gráfico N° 14 Pregunta N° 10 .....	65
Gráfico N° 15 Zona de aceptación de la hipótesis .....	71
Gráfico N° 16 Desarrollo del modelo Operativo .....	89

## RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A de la ciudad de Ambato con sus 52 años en el mercado, ofertando productos de calidad como son licores, vinos, ron, aguardiente, tequila etc. Actualmente la empresa se encuentra en una etapa de crecimiento, es por ello que es necesario tomar medidas que ayuden a mejorar la eficiencia y productividad.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación está enfocado en la realización de un análisis interno del departamento de comercialización de la empresa, para saber cuáles son los problemas por los cuales está atravesando.

Es así que nos centramos en el estudio del Mejoramiento continuo y su relación con la distribución de los productos de ILA. S.A, con el fin de diagnosticar lo que está sucediendo actualmente, y así también plantear una solución que permita fidelizar a los clientes y mejorar la distribución de los productos.

Debido a esto, la propuesta resultante de la investigación realizada me direccionó al desarrollo de un Plan de capacitaciones para mejorar los conocimientos, habilidades, actitudes y conductas de las personas en sus puestos de trabajo este plan nos ayuda a ser más eficientes en la distribución del producto y a mejorar la comunicación interna del personal.

**Palabras clave:** Mejoramiento continuo, distribución de los productos, plan de capacitaciones, eficiencia.

## **ABSTRACT**

Industrias Licoreras Associated ILA SA of country Ambato has 52 years in the market, offering quality products such as spirits, wines, rum, brandy, tequila etc. Currently the company is in a growth phase, that is why it is necessary to take measures to help improve efficiency and productivity.

It is for this reason that the present research is focused on conducting an internal analysis of the marketing department of the company, to know what the problems are which is going through.

Thus, we focus on the study of continuous improvement and its relation to the distribution of products ILA. SA, in order to diagnose what is happening now, and so also pose a solution that allows customer loyalty and improve the distribution of products.

Because of this, the proposal resulting from the research conducted routed by me to develop a training plan to improve the knowledge, skills, attitudes and behaviors of people in their jobs this plan helps us to be more efficient in the distribution of product and has improved internal staff communication.

**Keywords:** Continuous improvement, product distribution, efficiency plan trainings.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el sector empresarial está sufriendo muchos cambios, lo cual obliga a las empresas a poner en práctica estrategias que ayuden a adaptarse a estas variaciones, por ello es necesario realizar un trabajo de investigación el mismo que nos permita establecer un análisis exhaustivo de la empresa, para poder identificar que problemas existen en determinadas áreas de la organización, y a su vez poder plantear una solución adecuada que conlleve a mejorar la situación por la cual está atravesando la empresa.

La presente investigación esta resumido en seis capítulos que a continuación se detallaran:

El primer capítulo.- corresponde al estudio profundo de la empresa, aquí se puede evidenciar la magnitud en todo su contexto, donde se formula su justificación y objetivos propuestos.

En el segundo capítulo.- se detalla los antecedentes de la investigación, su fundamentación filosófica, fundamentación teórica, analizando diferentes conceptos que se presentan para de esta manera tener bien en claro los objetivos a los que queremos llegar con la elaboración de la presente tesis.

En el tercer capítulo.- va detallado las modalidades y el tipo de investigación, así como el cálculo de la muestra para lo cual se utilizara la información del último censo de población y vivienda.



En el cuarto capítulo.- se realiza un análisis e interpretación de los resultados de la encuesta realizada a los clientes potenciales de la empresa ILA S.A de la ciudad de Ambato, tabulando cada una de las preguntas en cuadros estadísticos, así como la comprobación de la hipótesis antes planteada.

En el quinto capítulo.- se describen las conclusiones a las que se ha llegado una vez elaboradas las encuestas así como las recomendaciones, que servirán de apoyo para la presente investigación.

En el sexto capítulo.- Se plantea la propuesta a la empresa ILA S.A, se analiza cómo se encuentra la empresa internamente, para poder determinar las fortalezas, oportunidades, amenazas, debilidades y estrategias, también comprende el presupuesto que se va utilizar para aplicar el plan de capacitaciones que ayudará a la empresa a aumentar sus ventas, fidelizar clientes, y finalmente la previsión de la evaluación.

Para la elaboración del trabajo de investigación se contó con el apoyo del Gerente de la empresa ILA S.A, cuya información me fue útil para el desarrollo de la misma, también se obtuvo información de revistas, folletos, libros y páginas Web.

## **CAPÍTULO I**

### **1. PROBLEMA**

#### **1.1 Tema**

El mejoramiento Continuo y su relación con la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

#### **1.2 Planteamiento del Problema**

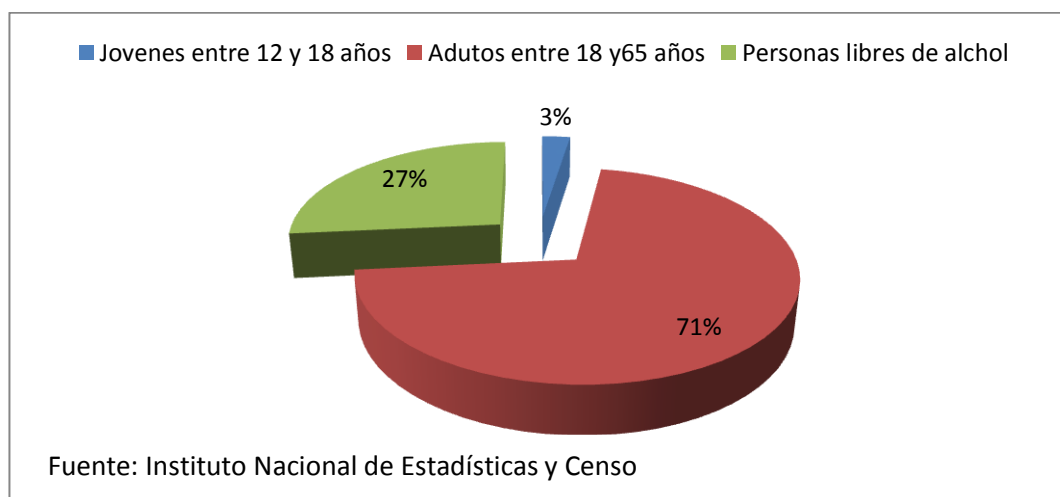
La inadecuada aplicación del mejoramiento continuo afecta en la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

### 1.2.1 Contextualización

En el Ecuador las industrias licoreras son muy significativas ya que los productos son de buena calidad, brindando seguridad a los consumidores, y así generan empleo y desarrollo para los habitantes de su alrededor. Los canales de distribución que aplican las industrias licoreras son variados tales como entrega a licoreras, mediante intermediarios, entrega a supermercados al por mayor o menor etc.

Existe una relación entre el mejoramiento continuo y las distribuciones de los productos ya que, al mejorar la empresa tiene mayor posibilidad de estabilizarse en el mercado y logrará incrementar las ventas de los productos en el mercado.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2013), ha concluido que de los 912 mil ecuatorianos que consumen bebidas alcohólicas, el 2,5% son jóvenes de entre 12 y 18 años. Ellos probaron por primera vez algún tipo de alcohol a manos de sus familiares o entre amigos. Y un 71% de ecuatorianos mayores de 18 años hasta los 65 presentan un consumo frecuente de licor.



Según los datos de la Asociación de Industriales Licoreros del Ecuador (Adile), en el país se comercializan 2'500.000 cajas de licores derivados de la caña de azúcar, cada caja contiene nueve litros de licor, es la medida con la que se cuantifica el número de cajas a nivel mundial. Las cajas suelen contener 12 botellas de 750 centímetros cúbicos o 24 botellas de 375 centímetros cúbicos.

### Empresas del Ecuador Productoras de Licor

**Tabla N° 1**

<b>EMPRESAS PRODUCTORAS DE LICORES A NIVEL NACIONAL</b>		
<b>CIUDAD</b>	<b>INDUSTRIA PRODUCTORA DE LICOR</b>	<b>PRODUCTOS</b>
Pichincha	Licoresa	Trópico (anisado) Trópico Seco Ron Cartagena de Indias Aguardiente Quindiano
	Desarrollo Agropecuario Compañía Anónima	Ron San Miguel 7 Ron San Miguel 5 Ron San Miguel Oro Ron San Miguel Plata Ron San Miguel Faja Blanca
	Espíritu del Ecuador	Espíritu del Ecuador
	CENTERWORLDBREWERY CXB S.A	Cerveza
	COMP. NAC. DE LICORES CAMPAÑA Y ASO. S.A	Bebidas alcohólicas
	CORP. ORINOCO CORPINOCOTDA CIA. LTDA.	Licores

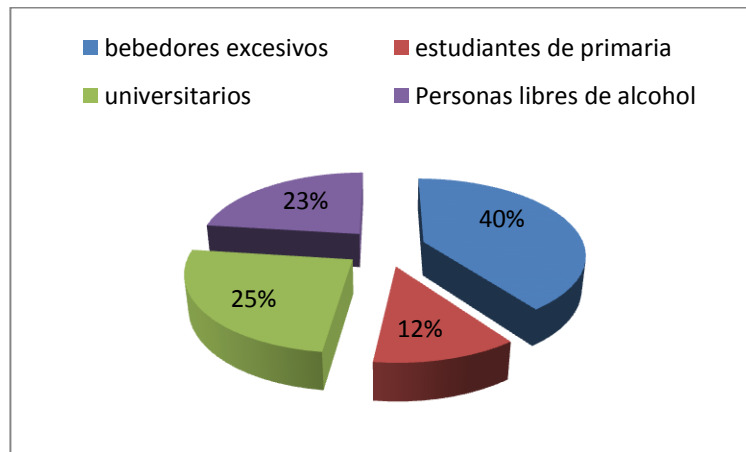
	ELIVALLE EMPRESA DE LICORES DEL VALLE S.A	Aguardiente
	FALCONATURBIER. CIA. LTDA.	Cerveza
	ILCA	Licores
	ILCON	Licores y vinos
	Martelly	Destilación de bebidas
	Ramírez Inra	Licor envasado
	ILVISA. S.A	Licores
	LICOMENA CIA. LTDA.	Vinos
	LIVSA CIA. LTDA.	Vinos Y licores
	ILSA	Licores
	Compañía de licores S.C.C	Licores y rones
Cuenca	Destilería Sumir	Aguardiente Zhumir
	Licomer Cía. Ltda.	Licores
	Industria licorera Vega Monsalve	Licores
Manabí	Celimaca	Frontera Caña Manabita Faja Negra Caña Manabita
	MILICORESA S.A.	Licores
	CEILMACA C.A	. Licores
Guayas	Cervecería Nacional	Cerveza Pilsener Cerveza Club Premium Cerveza Club Verde Chop Cerveza Nevada
	Cervecería Andina	Cerveza Pilsener Cerveza Club Premium Cerveza Club Verde Chop

		Cerveza Nevada
	Dilsa	Anisado Patito Patito Seco
	Unión Vinícola	Champagne Grand Duval
	Cervezas Regionales	Cerveza Nevada
	CODANA	Alcohol a base de melaza
	SODERAL	Alcohol a base de melaza
	PRODUCARGO S.A.	Alcohol a base de melaza
	Amver Ecuador	Bramha
Cotopaxi	Lima Dry	Brandy Lima Dry
	Celyasa	Licores
Imbabura	ILENSA	Licores
	LAIROM CIA.LTDA.	Licores
Tungurahua	Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.	Licores Vinos Ron Aguardiente Tequila Cremas
Riobamba	Industria Licorera EL CARME	Licores

En la provincia del Tungurahua se encuentra una parte de las industrias licoreras, estas industrias se han considerado porque se transportan los productos cerca del consumidor para que este no tenga que trasladarse grandes distancias para poder conseguirlo y así satisfacer sus necesidades.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC) ha concluido que el 60% de la población corresponde a los bebedores excesivos habituales y bebedores de fin de semana que son aquellos que no tienen ninguna preparación, un 42% corresponde a los

estudiantes de primaria y un 50% corresponde a los estudiantes de nivel secundario y los universitarios.



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC)

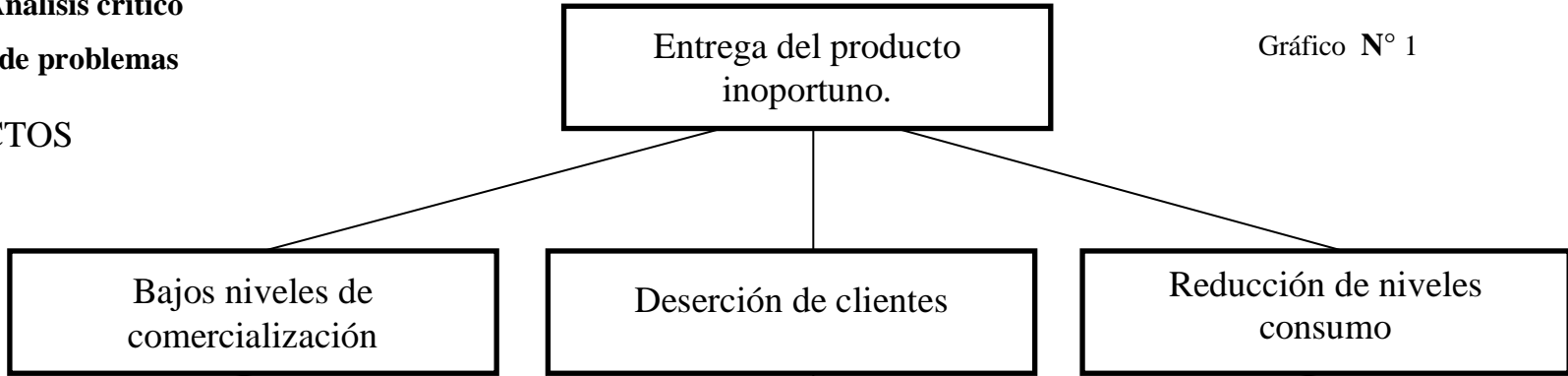
La empresa ILA de la ciudad de Ambato con sus 49 años en el mercado, ofertando productos de calidad como son licores, vinos, ron, aguardiente, tequila etc., ha considerado tener un mejoramiento ya que la empresa no cuenta con una buena distribución de sus productos. Con la nueva visión se lograría aplicar nuevos procesos, ahorrando tiempo a los clientes e incrementar sus ventas ofreciendo productos de calidad y con un excelente servicio de distribución, teniendo así una mejor aceptación de la marca y del producto en el mercado.

**1.2.2 Análisis crítico**

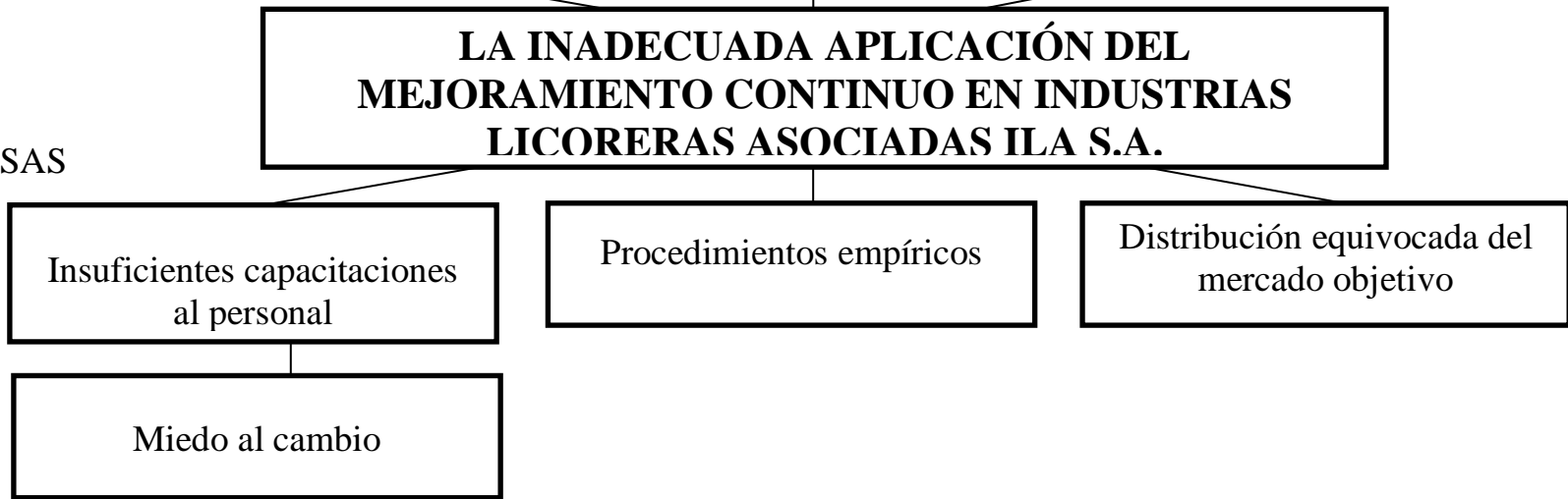
**Árbol de problemas**

Gráfico N° 1

EFFECTOS



CAUSAS



FUENTE: Bibliográfica

ELABORADO POR: Macarena Santana



La insuficiente innovación que puede generar resultados negativos como el miedo al cambio lo cual podría debilitar la distribución de los productos, procedimientos empíricos los cuales se basa en experiencia previa sin llevar un método y una distribución correcta del producto al mercado objetivo. Que trae consigo la deserción de clientes, bajos niveles de comercialización, reducción de niveles de consumo lo cual nos conlleva a la entrega de productos a destiempo.

Los procesos individuales sea cual fuere el área deben tener una distribución acorde a las necesidades del medio, capaz de que permitan agilizar el rendimiento de la consecución global del trabajo, caso contrario se produce una descoordinación que reduce el rendimiento del equipo creando falencias en el proceso de reparto y entrega.

### **1.2.3 Prognosis**

La empresa Industrias Licoreras Asociados ILA. S.A. al poseer inadecuados procesos productivos, se suscitan inconvenientes por la deficiente innovación el cual podría disminuir la capacitación del personal llegando así a minimizar la distribución de los productos a tal punto que los clientes optarían por preferir a otras Industrias que faciliten y cumplan a tiempo con los productos requeridos.

La reducción de los canales de consumo instituye una baja significativa en los niveles de comercialización lo que trae consigo el incumplimiento de los objetivos en ventas por la pérdida de los clientes, minimizando la recuperación de la inversión y los márgenes de ganancia.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿De qué manera el Mejoramiento continuo se relaciona con la distribución del producto en la empresa Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.?

#### **1.2.5 Preguntas directrices**

¿Qué sucede con el Mejoramiento continuo actualmente en Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.?

¿Qué sucede con la distribución de los productos actualmente Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.?

¿Será necesario dar una alternativa de solución del Mejoramiento Continuo en la productividad de Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.?

#### **1.2.6 Delimitación**

**Conceptual**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Mejoramiento Continuo

**Aspecto:** Distribución de los productos

## **Especial**

La investigación se realizará en la Empresa Industria Licoreras Asociados S.A. de la ciudad de Ambato sector Portugal y Alemania, Ingahurco bajo

## **Temporal**

Esta investigación se realizará del 15 de Julio de 2014 al 20 de octubre del 2014.

### **1.3 Justificación**

En la actualidad se ha realizado investigaciones sobre el Mejoramiento Continuo en las cuales, el Ecuador está viviendo una época de cambios que al aplicarlo beneficia a los empresarios, al observar la importancia de la mejora continua, se ha caracterizado junto con el desarrollo de los procesos de globalización de la producción y del mercadeo de bienes y servicios.

Las empresas innovadoras se caracterizan por la habilidad para el desarrollo de ideas, la implementación de mejoras para diferenciar los productos y los procesos que convierten en exitosa la práctica empresarial, ya que han perfeccionado una cultura de innovación y aprendizaje, valorado por sus colaboradores, clientes y proveedores.

El proceso de mejora continua, posibilita combinar las capacidades técnicas, financieras, comerciales y administrativas permitiendo el lanzamiento de nuevos productos mejorados para el bienestar de la sociedad.

La innovación nos ayuda a explorar nuevas oportunidades que ofrecen cambios, lo que obliga a que sea fundamental en la generación de una cultura innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en el que compete.

Con el proceso de mejora continua la empresa Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A. logrará tener mayor participación en el mercado y por consiguiente sus ventas aumentarán y estará en la capacidad de competir con otras empresas similares ya que la actitud innovadora es una forma de adecuación capaz de desarrollar valores y actitudes que impulsen ideas y cambios que impliquen mejoras en la eficiencia de la empresa.

Es factible porque el mejoramiento continuo es una estrategia que ayuda a mejorar la producción de la empresa, su costo es relativo y puede ser cubierto por Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A., la inversión será recuperable por que los beneficios son totalmente superiores, los resultados se harán notorios a mediano plazo, manteniéndose hasta cuando se decida realizar cambios significativos en el área de producción y así se logrará que los productos sean entregados a tiempo a cada uno de sus distribuidores.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Estudiar de qué manera el Mejoramiento Continuo se relaciona con la distribución del producto en Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A. del cantón Ambato.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

Diagnosticar el mejoramiento continuo en Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.

Determinar la atención que se brinda al momento de la distribución de los productos por parte de Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.

Proponer alternativa de solución en la mejora continua en relación a la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes investigativos

En Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A. no se han realizado investigaciones similares sobre el tema objeto de estudio, sin embargo existen temas relacionados que se han realizado en otras empresas de las cuales detallaremos los aspectos más relevantes que servirían de interés para el trabajo en curso.

(Bayas Solorzano , 2013) De la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas, el tema a investigar fue *“El Mejoramiento Continuo y su Incidencia en la Calidad de los Productos en la Empresa Muebles León de la ciudad de Ambato sector American Park”*. Los objetivos que se han planteado en esta investigación son: Determinar cómo afecta el ineficiente proceso de mejora continua en la calidad de los

productos. Determinar cómo afecta el ineficiente proceso de mejora continua en la calidad de los productos. Analizar si la aplicación adecuada del ciclo Deming como modelo de mejora continua permitirá mejorar la calidad de los productos en la empresa Muebles León.

La hipótesis de esta investigación es el mejoramiento que permitirá alcanzar la calidad en los productos de la empresa Muebles León.

La metodología que se utilizó es investigación bibliográfica (fichas bibliográficas) y la investigación de campo (observación directa y encuestas).

Después de la investigación han concluido que: La mayoría de los empleados de la empresa dicen que los productos fabricados no reúnen características que respondan en forma óptima a las necesidades de los clientes.

(Mayorga Villacis, 2012) De la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas, el tema a investigar fue ***“EL Mejoramiento Continuo y su incidencia en los Procesos de Producción en la Empresa Calzado LOMBARDIA de la Ciudad de Ambato”***. Los objetivos que se han planteado en esta investigación son: Proponer un Plan de Mejora continua aplicando el Seis Sigma como metodología para mejorar y viabilizar los Procesos de Producción. Diagnosticar la forma que se desarrollan los procesos de producción de la empresa Calzado “LOMBARDIA” de la ciudad de Ambato Aplicar el Seis Sigma en los procesos de producción como herramientas para alcanzar el mejoramiento continuo.

La hipótesis de esta investigación es la aplicación de un plan de mejoramiento continuo, mejora el proceso de producción de la Empresa Calzado LOMBARDIA.

La metodología que se utilizó es investigación bibliográfica (fichas bibliográficas) y la investigación de campo (observación directa y encuestas).

Después de la investigación han concluido que: En la empresa, la planificación de la producción es fundamental para llevar a cabo las labores de cada uno de los elementos que en ella intervienen, con los resultados obtenidos a través de la encuesta podemos concluir que la empresa no se realiza una planificación de la producción adecuada en la cual se incluya el curso de acción definido, los recursos, el tiempo y los responsables de las labores a desempeñarse en cada uno de los pasos del proceso de producción, lo que ocasiona una desorganización y por ende pérdidas en la empresa.

(Molina Alcívar, 2012) De la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas, el tema a investigar fue ***“Plan de Mejoramiento Continuo del Talento Humano y la Calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC-Pelileo”***. Los objetivos que se han planteado en esta investigación son: Diseñar un Plan de mejoramiento continuo del talento humano para mejorar la calidad de los servicios que brinda en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC-Pelileo. Diagnosticar la calidad en el servicio que actualmente brinda la COAC SAC-PELILEO a sus clientes. Analizar las estrategias de servicio adecuadas que permitan mejorar la atención al cliente de la COAC SAC- PELILEO. Proponer el diseño de un plan de mejoramiento de calidad de servicio que permitan mejorar el proceso de atención al cliente de la COAC SAC-PELILEO.

La hipótesis de esta investigación es la implementación de un plan de mejoramiento continuo el talento humano en el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC-Pelileo permite un servicio eficaz a los clientes y socios de la Cooperativa.



La metodología que se utilizó es investigación bibliográfica (fichas bibliográficas) y la investigación de campo (observación directa y encuestas).

Después de la investigación han concluido que: Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC-Pelileo cuenta con los equipos e infraestructura necesaria para brindar un servicio de calidad a sus clientes externos como internos.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

Para realizar la presente investigación se ha seleccionado el paradigma Crítico Propositivo que es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; crítico porque cuestiona los esquemas para la investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder.

Ante la pregunta **ontológica**, el positivismo sostiene una actitud realista dado que consideran que la realidad existe “fuera de” y es manejada por leyes naturales y mecanismos. El conocimiento de estas leyes y mecanismos es convencionalmente reducido en la forma de tiempo y generalizaciones independientes del contexto.

A la pregunta **epistemológica**, el positivismo considera que es posible y esencial para el investigador adoptar una postura distante y no interactiva. Los valores y los sesgos son factores de la confusión y por lo tanto deben ser descartados automáticamente para no intervenir en los resultados.

A la pregunta **metodológica**, el positivismo responde que las preguntas e hipótesis son declaradas por adelantado a manera de proposiciones y están sujetas a procesos empíricos dentro de condiciones cuidadosamente controladas.

La pregunta **axiología**, no sólo trata de los valores positivos, sino también de los llamados contravalores, analizando los principios que consideraran que algo es o no valioso, y tomando en cuenta los fundamentos de tal juicio.

### **2.3 Fundamentación Legal**

El presente proyecto se sustenta en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, a continuación se detallara los Artículos más relevantes del CAPITULO V RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 23.- Deterioro de los Bienes.- Cuando el bien objeto del servicio de acondicionamiento, reparación, limpieza u otro similar sufre tal menoscabo o deterioro que disminuya su valor o lo torne parcial o totalmente inapropiado para el uso normal al que está destinado, el prestador del servicio deberá restituir el valor del bien, declarado en la nota de ingreso, e indemnizar al consumidor por la pérdida ocasionada.

Art. 24.- Repuestos.- En los contratos de prestación de servicios cuyo objeto sea la reparación de cualquier tipo de bien, se entenderá implícita la obligación de cargo del prestador del servicio, de emplear en tal reparación, componentes o repuestos nuevos y adecuados al bien de que se trate, a excepción de que las partes convengan expresamente lo contrario.

Art. 25.- Servicio Técnico.- Los productores, fabricantes, importadores, distribuidores y comerciantes de bienes deberán asegurar el suministro permanente de componentes, repuestos y servicio técnico, durante el lapso en que sean producidos, fabricados, ensamblados, importados o distribuidos y posteriormente, durante un período razonable de tiempo en función a la vida útil de los bienes en cuestión, lo cual será determinado de conformidad con las normas técnicas del Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN.

Art. 26.- Reposición.- Se considerará un solo bien, aquel que se ha vendido como un todo, aunque esté formado por unidades, partes, piezas o módulos, no obstante que estas puedan o no prestar una utilidad en forma independiente unas de otras.

## 2.4 Categorías Fundamentales

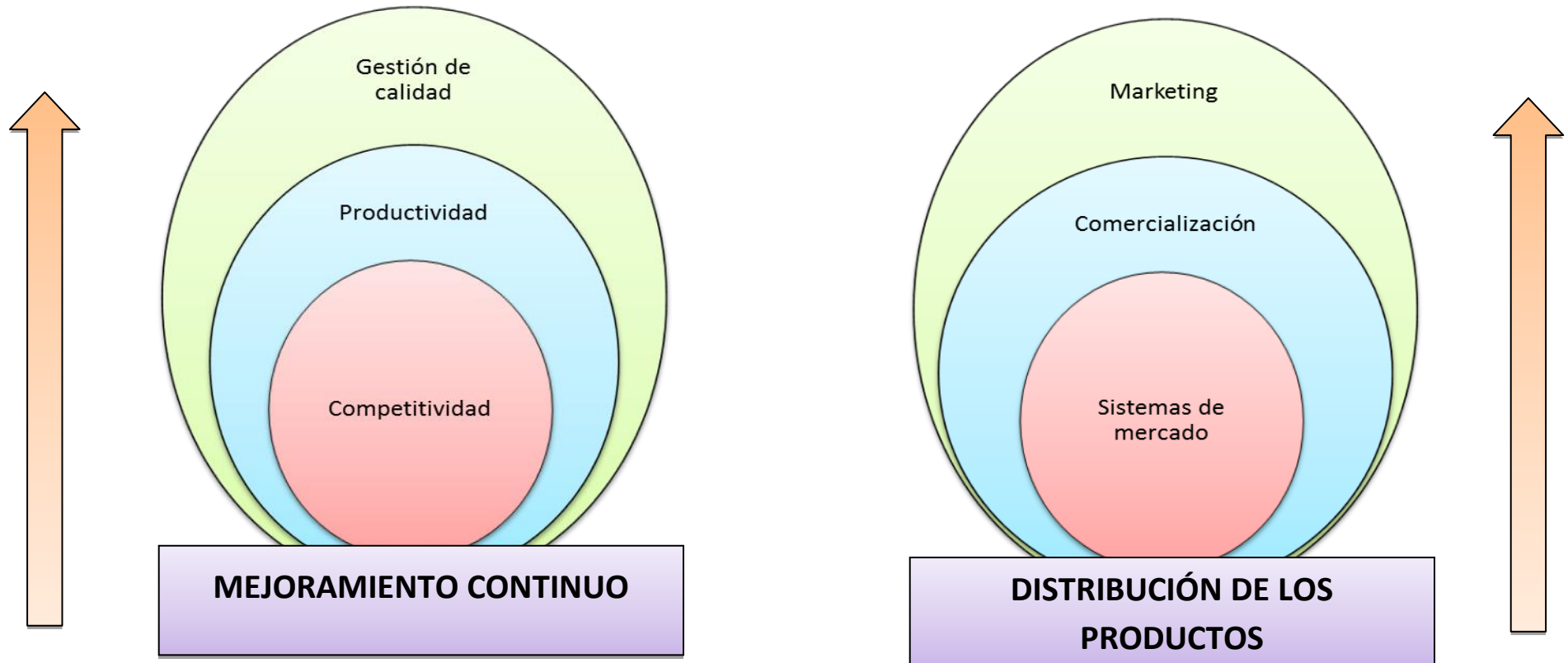


GRÁFICO N° 2

ELABORADO POR: Macarena Santana

**Variable Independiente:** Mejoramiento continuo

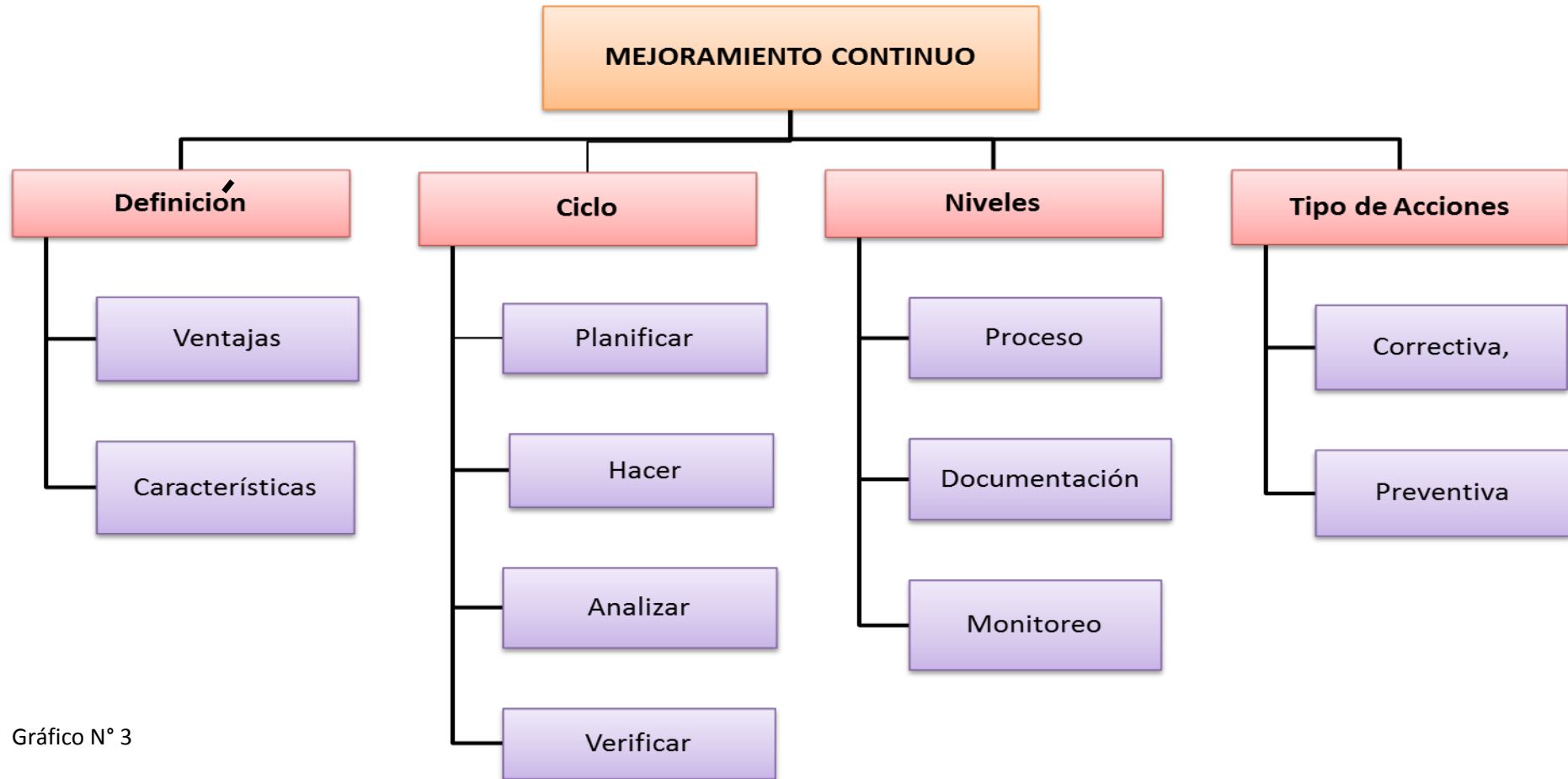


Gráfico N° 3

**ELABORADO POR:** Macarena Santana

**Variable Dependiente:** Distribución de los productos

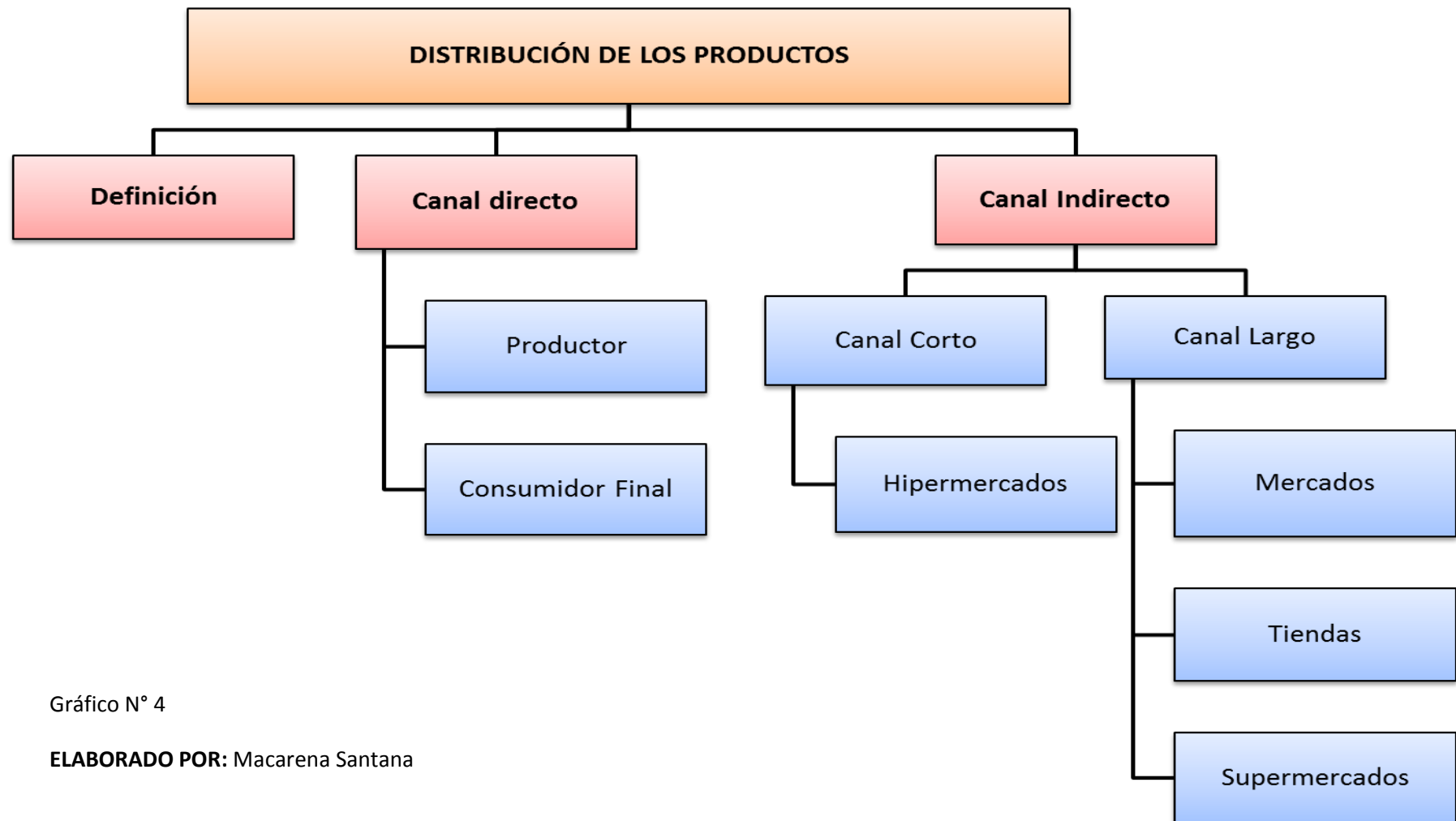


Gráfico N° 4

**ELABORADO POR:** Macarena Santana

#### **2.4.1 Definición de Categorías (Variable independiente: Mejoramiento Continuo)**

La Gestión de Calidad implica a todos los sectores, ya que es importante producir los productos que los consumidores anhelan, y creándolos sin fallas y a un menor coste, así como entregarlos en tiempo y forma acordada, atender educadamente a los clientes, registrar y facturar sin errores.

([http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040119150618-Gesti\\_oa.html](http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040119150618-Gesti_oa.html), 2013)

La calidad total de gestión es un conjunto de procesos detallados, a pesar de que los resultados no sean 100 % positivos, la calidad total se adaptada a cada argumento de sociedad puede dar resultados porque anima las funciones y a sus empleados a formar parte del proceso continuo de mejoramiento de la sociedad.

(<http://www.free-logistics.com/index.php/es/Fichas-Tecnicas/Conceptos-de-la-Cadena-de-Suministros-Supply-Chain/Gestion-de-la-Calidad-Total-TQM.html>, 2013)

Según (Kenneth , Why, What and How. , 2005) El término gestión de calidad tiene significados propios dentro de cada negocio. Garantiza que una organización, empresa o un producto sea firme, esta tiene cuatro componentes:

1. Planeamiento de la calidad
2. Control de la calidad
3. Aseguramiento de la calidad
4. Mejoras en la calidad.

La gestión de calidad no se refiere solo a la calidad de un producto o servicio, sino que a las formas para obtenerlos. Por eso, la gestión de calidad tiene control de los procesos para tener una mejor calidad.

Mientras que (Feigembaun, Key Systems Activities for Total Quality Control, 1991), manifiesta que un sistema de gestión de la calidad es una estructura estratégica de trabajo, bien documentada e integrada a las instrucciones técnicas y gerenciales, para regir las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.

(Belcher , Manejo de Procesos de Productividad, 1984) Dice que un Sistema de Gestión de la Calidad es una serie de actividades clasificadas que se llevan a cabo sobre un grupo de elementos para alcanzar la calidad de los productos o servicios que se brindan al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una empresa que influye en el logro de los resultados deseados por la organización.

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que el Sistema de Gestión de la Calidad nace en la industria para ser empleados en cualquier sector tales como los de Servicios y productores.

## **Productividad**

La productividad es la relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos para la producción. (Belcher , Manejo de Procesos de Productividad, 1984). Mientras que en el libro de (Jaramillo , Competitividad, 1896) podemos encontrar el concepto de productividad cuando analiza las causas y repercusiones de la división del trabajo, las características de los trabajadores y el desarrollo tecnológico y la innovación. Señala que la división del trabajo es la causa más importante del progreso en las facultades productivas del trabajo, de manera que la aptitud, la destreza y la sensatez con que este se realiza, es una consecuencia de la división del trabajo. Y para



(Marx , Elementos fundamentales para la crítica de la economía , 1980) el grado social de productividad del trabajo se expresa en el volumen de la magnitud relativa de los medios de producción que un obrero, durante un tiempo dado y con la misma tensión de la fuerza de trabajo, transforma en producto.

#### Factores que influyen en la productividad

- Calidad: La calidad del producto y del proceso se refiere a que un producto se debe fabricar con la mejor calidad posible según su precio y se debe fabricar bien a la primera, o sea, sin re-procesos.
- Productividad = Salida/ Entradas. Es la relación de eficiencia del sistema, ya sea de la mano de obra o de los materiales.
- Entradas: Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital, Capacidad técnica.
- Salidas: Productos o servicios.
- Tecnología,
- Organización,
- Recursos humanos,
- Relaciones laborales,
- Condiciones de trabajo

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que la productividad es la relación entre la cantidad de productos conseguidos por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener la producción. También podemos decir que cuanto menor sea el tiempo que lleve lograr el resultado deseado, más productivo será el sistema.

## **Competitividad**

Según (Pineiro, Competitivid, 1993) y (Hughes, European Competitiveness, 1993), consideran que “La competitividad depende del punto de referencia del análisis nación, sector, firma, del tipo de producto analizado bienes básicos, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción y del objetivo de la indagación corto o largo plazo, explotación de mercados, reconversión, etcétera”. Sin embargo (Alic, 1997) manifiesta que la competitividad significa “la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países”.

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que la competitividad es la capacidad de brindar un mayor agrado de los consumidores fijando un precio menor de buena calidad. Y de esta manera las empresas u organizaciones más competitivas abrirán un segmento de mercado.

## **Mejoramiento Continuo**

(Harrington , Mejoramiento de los procesos de la empresa, 1993) Nos dice que para mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más seguro, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario. Mientras que para (Feigembaun, Key Systems Activities for Total Quality Control, 1991), define el Mejoramiento Continuo como una conversión viable y accesible al que las organizaciones de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado. Y (Pagani, Multimedia and Interactive Digital TV: Managing the Opportunities, 1994) da como concepto de Mejoramiento

Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

El proceso de Mejoramiento continuo implica la inversión en nuevas maquinarias y equipos de una tecnología eficiente, la ventaja de la calidad del servicio a los clientes, el crecimiento del desempeño del talento humano mediante las capacitaciones continuas, la inversión y el desarrollo para que la empresa pueda estar al día con nuevas tecnologías.

### **Ventajas**

Para (Bruce , Stanton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 2006), (Belcher , Manejo de Procesos de Productividad, 1984) concuerdan en las siguientes ventajas.

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.

Y para (Hughes, European Competitiveness, 1993) nos dice que las ventajas de la mejora continua son:

1. Establecer el equipo de mejora.
2. Nombrar el líder del equipo.
3. Suministrar el entrenamiento a ejecutivo.
4. Desarrollar un modelo de mejoramiento.
5. Comunicar las metas a los empleados.
6. Revisar la estrategia de la empresa y los requerimientos del cliente.
7. Seleccionar los procesos críticos.
8. Nombrar responsables del proceso.

Las diferentes herramientas, instrumentos y métodos que hacen al kaizen, a las características de cada empresa y cultura. (Lefcovich, 2011) nos explica que es en éste aspecto donde el proceso de la organización tiene como técnica y disciplina un indiscutible y gran valor, consintiendo evaluar las características socio-culturales propias de cada empresa, concordando con los numerosos sistemas productivos, facilitando el acomodo y cambio psicosocial por parte de los empleados de la organización.

Las ventajas del mejoramiento continuo las resumimos en las siguientes:

- Reducción en fallas de los equipos y herramientas.
- Aumento en los niveles de satisfacción de los clientes y consumidores.
- Importante caída en los niveles de fallas y errores.
- Altos incrementos en materia de productividad.
- Mejoramiento en los diseños y funcionamiento de los productos y servicios.

- Reducción en los tiempos de preparación de maquinarias.
- Mejoramiento en la autoestima y motivación del personal.
- Aumento en los beneficios y rentabilidad.
- Mejoramiento en los flujos de efectivo.
- Acumulación de conocimientos y experiencias aplicables a los procesos organizacionales.
- Capacidad para competir en los mercados globalizados.

### **Características**

Las características del Mejoramiento continuo según (Ortiz, 2009) son:

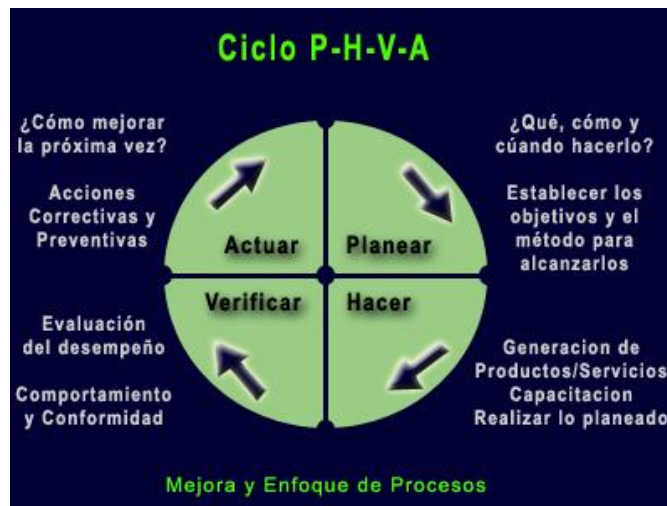
- Intenta involucrar a todos los empleados a través de las sugerencias.
- Los trabajadores deben utilizar tanto sus cerebros como sus manos.
- Genera un pensamiento encaminado al proceso, ya que deben ser mejorados antes de que se obtengan buenos resultados.
- La resolución de problemas señala a la causa y no a los síntomas más visibles.
- Desarrollar y diseñar productos que satisfagan las necesidades del cliente.

El mejoramiento es la manera más segura de fortalecer la competitividad general de la empresa. Si se cuida la calidad, las utilidades se cuidan por sí mismas.

### **Ciclo de la Mejora Continua**

El Ciclo PDCA es la sistemática más utilizada para constituir un sistema de mejora continua. El nombre del Ciclo PDCA viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, en inglés “Plan, Do, Check, Act”. También se la conoce como el Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming.

El ciclo consta de cuatro etapas que son:



Según (Bruce , Stanton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 2006) Las cuatro etapas que componen el ciclo son las siguientes:

1. Planificar (Plan): Se buscan las actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores, buscar nuevas tecnologías mejores a las que se están usando ahora, etc.

2. Hacer (Do): Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.

3. Controlar o Verificar (Check): Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

4. Actuar (Act): Por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva, y si no lo son habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla. Una vez terminado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar.

Y por último para (Hughes, European Competitiveness, 1993) nos dice que la mejora continua de la capacidad y resultados, debe ser el objetivo permanente de la organización. Para ello se utiliza un ciclo PDCA, el cual se basa en el principio de mejora continua de la gestión de la calidad. Ésta es una de las bases que inspiran la filosofía de la gestión excelente. "Mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días". La base del modelo de mejora continua es la autoevaluación. En ella detectamos puntos fuertes, que hay que tratar de mantener y áreas de mejora, cuyo objetivo deberá ser un proyecto de mejora.

### **Acciones Correctivas y preventivas**

Según (Bruce , Stanton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 2006) nos dice que la organización debe establecer, implementar y mantener procedimientos para tratar las no conformidades reales y potenciales y tomar acciones correctivas y acciones preventivas los procedimientos deben definir requisitos para:

- La evaluación de la necesidad de acciones para prevenir las no conformidades y la implementación de las acciones definidas para prevenir su ocurrencia.

- La identificación y corrección de las no conformidades, determinando sus causas y tomando las acciones para mitigar sus consecuencias.
- La investigación de las no conformidades, determinando sus causas y tomando acciones con el fin de prevenir que no vuelvan a ocurrir.
- La revisión de la eficacia de las acciones preventivas y acciones correctivas tomadas.

Las acciones correctivas o preventivas son tomadas para eliminar las causas de una no conformidad real o potencial debe ser las apropiadas en relación a la magnitud de los problemas y en proporcional a los riesgos encontrados.

### **Definición de Categorías de Superordinación (Variable dependiente)**

#### **Marketing**

Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando satisfactores con valor para ellos. (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketig, 1995). Mientras que para ( Kerin, 2007) Es una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y gestionar las relaciones con los clientes de forma que beneficien a la organización y a sus accionistas.

Es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales. ( Masaaki Kotabe & Czinkota, Administración de la mercadotecnia, 2001)



Al investigar los criterios de varios autores he concluido que el marketing fue inventado para satisfacer las necesidades del mercado a cambio de un beneficio para las empresas que se sirven de ella para desarrollarse. Es una herramienta estrictamente necesaria para conseguir el éxito en los mercados.

### **Segmentación de Mercado**

Según (Kotler & Amstrong , Fundamentos de Marketig, 1995) un segmento de mercado es como "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing". Para (Bruce , Stanton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 2006), definen un segmento de mercado como "un grupo de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o estilo de uso de productos". Mientras que para (Bonta & Farber, 2002), definen un segmento de mercado como "aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas"

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que la segmentación de mercado es el proceso de dividir o segmentar una parte del mercado en pequeños grupos iguales que tengan características y necesidades semejantes.

### **Sistemas de Mercado**

Según (Soret Los Santos, 2006) El sistema de mercado organiza y coordina las acciones humanas a través de la planificación y según las interacciones mutuas de los

compradores y vendedores. Para (Munuera Alemán & Rodríguez Escu, 2007) nos dicen que es un sistema a donde acuden los oferentes y los demandantes de productos y también suele llamarse sistema de precios puesto que ambos compradores y vendedores pactan un precio que se llama precio de mercado. Mientras que para (Larrea, Calidad de servicio: del marketing a la estrategia, 1991) nos dice que el sistema de mercado o sistema de precios es el sistema utilizado hoy día por todos los países del mundo y de esa forma los países se han especializado en tal o cual producto y aquellos que han logrado disminuir costos por su tecnología y fuerte capital de inversión hoy día se han apoderado de los principales mercados del mundo.

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que el sistema de mercado es un mecanismo competitivo que transmite las decisiones de los consumidores, proveedores de recursos y productores para lograr los objetivos.

### **Distribución de los productos**

(Marx , Elementos fundamentales para la crítica de la economía , 1980) La distribución del producto hace un llamado a la forma en que los productos son distribuidos hacia la plaza o punto de venta en donde estarán a disposición, serán ofrecidos o serán vendidos a los consumidores; así como a la selección de estas plazas o puntos de venta. Mientras que (Jaramillo , Competitividad, 1896) nos dice que es el conjunto de personas u organizaciones que, actuando como intermediarios facilitan el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor. Un mismo producto puede ser distribuido por distintos canales, al conjunto de todos ellos se les denomina circuito de distribución. Y para (Kotler & Amstrong , Fundamentos de Marketig, 1995) nos dicen que la distribución es aquel conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido realizado por el fabricante hasta que ha sido adquirido por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto hasta el consumidor.

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que la entrega correcta del producto, en el lugar adecuado y en el momento oportuno, con el menor costo posible. Crea valor para clientes, socios y proveedores que se expresa en tiempo y lugar.

### **Distribución selectiva**

**Según** ( Masaaki Kotabe & Czinkota, Administración de la mercadotecnia, 2001) **Distribución selectiva**, a nivel minorista esta estrategia consiste en distribuir los productos a través de un número limitado de puntos de venta. El número de minoristas no es muy grande por lo que la empresa puede elegir a los que mejor se adapten a sus exigencias en cuanto a promoción, forma de venta. Esta distribución cuenta con un número de distribuidores reducido, todos estos además, deben cumplir diversos requisitos.

### **Canal directo**

Según (Bruce , Stanton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 2006) Hacer uso de un canal directo implica vender nuestros productos directamente al consumidor final sin hacer uso de intermediarios.

Por ejemplo, hacemos uso de canales directos cuando vendemos nuestros productos en nuestros locales comerciales, a través de Internet, a través de llamadas telefónicas, o a través de visitas a domicilio.

## **Canal Indirecto**

(Soret Los Santos, 2006) Hacer uso de un canal indirecto implica vender nuestros productos a intermediarios, quienes posteriormente los venderán al consumidor final o, en todo caso, a otros intermediarios. Un intermediario puede ser un agente, un mayorista, un minorista, o un detallista.

Un intermediario que vende a otros intermediarios normalmente se da en el caso de mayoristas, que compran nuestros productos para luego venderlos a minoristas o detallistas, los cuales finalmente venden los productos al consumidor final.

## **Canal Corto**

Forma de distribución indirecta en la que solo está involucrado un único distribuidor (el comercio minorista) para la distribución final de los productos comprados directamente al fabricante. (Jaramillo , Competitividad, 1896)

## **Canal largo**

Según (Pineiro, Competitivid, 1993) El canal largo e divide en:

- Agente, son personas íntimamente relacionadas a la empresa que deben respetar zonas geográficas de venta y cumplir cuotas
- Mayoristas adquieren sus productos directamente de los fabricantes o de los agentes, venden a los minoristas o otros fabricantes

- Minorista (también llamado detallista), que vende al cliente final.

Mientras que para (Kotler & Armstrong , Fundamentos de Marketing, 1995) se divide en:

1) Comerciantes intermediarios Obtienen la propiedad de los productos que contribuyen a comercializar. Se dividen en:

a) Detallistas Compran volúmenes altos de mercancía para venderlos de uno en uno. Las mercancías son vendidas para uso familiar o personal. Existe gran variedad de productos en el mismo establecimiento, precio accesible, promoción y publicidad compartida con el fabricante. (Ej.: Palacio de Hierro y supermercados).

b) Mayoristas Compran y venden grandes cantidades de mercancías para venderlas a tiendas de menudeo y otros comercios. También a usuarios institucionales y del gobierno.

2) Agentes intermediarios Nunca obtienen la propiedad de los productos, pero arreglan la transferencia de la misma. (Ej. : corredores de bienes raíces, agencias de viajes)

### **Distribución exclusiva**

Según (Alic, 1997) Consiste en la utilización de un único intermediario para un territorio delimitado, esta estrategia permite a la empresa tener un control casi total de su programa de marketing ya que podrá establecer acuerdos con los intermediarios que generalmente se concretan en contratos. Se suele comprar para bienes de compra esporádica y para bienes de especialidad.

Mientras que (Pagani, Multimedia and Interactive Digital TV: Managing the Opportunities, 1994) para Esta distribución concede al intermediario la exclusividad de venta de un determinado producto.

La distribución exclusiva es la forma extrema de la distribución selectiva. Consiste en la selección y el establecimiento de un único punto de venta en cada zona. Es decir, en una región predefinida, un sólo distribuidor recibe el derecho exclusivo de vender la marca y se compromete generalmente a no vender marcas competitivas.

En contrapartida, el distribuidor acepta no referenciar marcas competidoras en la misma categoría de productos. Se produce cuando los fabricantes limitan de forma importante el número de intermediarios que trabajarán con sus productos. A menudo va acompañada de un acuerdo de distribución exclusiva, según la cual los distribuidores aceptan no comercializar marcas de otros fabricantes.

Al conceder derechos exclusivos de distribución, el fabricante espera obtener unos esfuerzos de venta más agresivos y unos distribuidores con mayores conocimientos sobre los productos. La distribución exclusiva requiere mayor nivel de asociación entre el vendedor y el intermediario y se utiliza en la distribución de automóviles nuevos, ciertos electrodomésticos de prestigio y algunas marcas de moda.

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que una estrategia de distribución exclusiva es útil cuando el fabricante quiere diferenciar su producto por una política de alta calidad, de prestigio o de calidad de servicio. Se da especialmente en sectores donde es importante el servicio postventa.

## **2.5 Hipótesis**

¿El mejoramiento continuo será necesario implementar para mejorar la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A.?

Diseñar un plan de capacitaciones para mejorar la atención al cliente y por ende optimizar la distribución de los productos en Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A.

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque**

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables.

La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas.



## **3.2 Modalidad de investigación**

Para la ejecución de esta investigación se utilizará las siguientes modalidades:

### **3.2.1 Investigación Bibliográfica**

La investigación presente asumió la modalidad bibliográfica documentada, ya que para desarrollar el proyecto se ha acudido a fuentes bibliografías anteriores (tesis, proyectos, informes técnicos, revistas, manuales) que tienen una estrecha relación con el objeto de estudio, que nos permitió ampliar y profundizar los conocimientos acerca de enfoques, teorías, conceptualizaciones basadas en innovación tecnológica y tiempo de entrega del producto.

### **3.2.2 Investigación De campo**

Se utilizó esta modalidad de campo ya que se realizó el estudio en el lugar de los hechos en Industrias Licorera Asociadas ILA S.A, es decir la investigadora entró en contacto con la realidad del problema, recolectando información verídica por medio de datos con la aplicación de técnicas como el cuestionario de encuesta y observaciones para obtener información primaria sobre el problema.

### **3.2.3 Nivel de investigación**

La Investigación descriptiva consistió en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos,

procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Investigación correlacional, estableciendo una relación directa entre las variables X (innovación tecnológica) – Y (tiempo de entrega del producto), para determinar estadísticamente los niveles de afectación e incidencia.

La Investigación Correlacional tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular).

### **3.3 Población y muestra**

#### **3.3.1 Población**

Industrias Licorera Asociadas ILA S.A, de la ciudad de Ambato está distribuida de la siguiente manera: en vista de que hemos considerado a los clientes exclusivos de la empresa decidimos trabajar con toda la población porque no es muy extensa.

Tabla N° 2

<b>INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS ILA S.A</b>	<b>PERSONAS</b>
Cientes Externos	85
Total	85

**FUENTE:** Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A

**ELABORADO POR:** Macarena Santana

### **3.3.2 Muestra**

Al no tener una población muy extensa para el estudio de investigación, se tomara en cuenta a los principales clientes de la provincia de Tungurahua y Chimborazo, es decir que se encuestará a los 85 clientes externos de la empresa Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.

### **3.4 Operacionalización de Variables**

### 3.4.1 Variable Independiente: Mejoramiento Continuo

Tabla N° 3

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ITEM	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Mejoramiento continuo</p> <p>Es aplicar técnicas para mejorar, innovar las acciones y productos de la industria, obteniendo productos para satisfacer las expectativas de los clientes, capacitando al personal.</p>	Técnicas	Deficiente Regular Bueno Excelente	A su consideración la atención que le brindan los vendedores de la empresa es?	Encuesta dirigida a los clientes externos
	Productos de la empresa	Deficiente Regular Bueno Excelente	Cómo calificaría usted el conocimiento de los vendedores sobre los productos que se ofrecen en la empresa ILA. S.A?	
	Capacitación del personal	Deficiente Regular Bueno Excelente	Considera usted que una adecuada capacitación a los vendedores ayudaría al crecimiento de la empresa de una manera:	

FUENTE: Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A

ELABORADO POR: Macarena Santana

### 3.4.1 Variable Dependiente: Distribución de los productos

Tabla N° 4

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	ITEM	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Debe mantenerse un nivel adecuado en el abastecimiento de <b>producción</b> y así no interferir durante el proceso del <b>canal de distribución</b> en la entrega de producto requerido.	Producción	Deficiente Regular Bueno Excelente	Cuál es la condición de entrega de los productos por parte del vendedor?	Encuesta dirigida a los clientes externos
	Canal de distribución	Deficiente Regular Bueno Excelente	A su consideración la manera de distribución de la empresa (cliente-proveedor) es:	
	Características	Precio Marca Envase Etiqueta	¿Al momento de usted adquiere el producto que es lo q le llama más su Atención?	

FUENTE: Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A

ELABORADO POR: Macarena Santana

### 3.5 Recolección de la información

Tabla N° 5

<b>PREGUNTAS BÁSICAS EXPLICACIÓN</b>	
<b>1.- ¿Para qué?</b>	Para obtener información sobre el mejoramiento continuo y distribución de los productos.
<b>2.- ¿De qué personas u objetos?</b>	Personal de producción, Consumidores, Competencia.
<b>3.- ¿Sobre qué aspectos?</b>	Tecnológico, investigación y desarrollo.
<b>4.- ¿Quién? ¿Quiénes?</b>	Investigador
<b>5.- ¿Cuándo?</b>	En el Presente año 2014
<b>6.- ¿Dónde?</b>	Empresa Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A
<b>7.- ¿Cuántas veces?</b>	Las veces necesarias para desarrollar el proyecto
<b>8.- ¿Qué técnicas de recolección?</b>	Investigación - Primaria y - Secundaria
<b>9.- ¿Con qué?</b>	Encuestas, entrevistas y observación
<b>10.- ¿En qué situación?</b>	Acudiendo al área de Producción de la empresa

**FUENTE:** Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A

**ELABORADO POR:** Macarena Santana

### **3.7 Procesamiento y análisis de la información**

Para el análisis y procesamiento de información en la presente investigación procedió de la siguiente manera:

#### Categorización y tabulación de la información

Por medio de la tabulación se identificó la frecuencia de los comportamientos referentes a la investigación, para posteriormente tabular para facilitar la visualización de los resultados.

#### Análisis de datos

Se necesitó relacionar los resultados obtenidos mediante un análisis minucioso. Así tuve una clara idea de los comportamientos.

#### Selección de estadígrafos

Para resumir los datos con estadística inferencial se utilizó como estadígrafo el porcentaje (%).

## Presentación de datos

Una vez tabulados se hizo una representación gráfica que en lo posible será con barras verticales o el mejor método que facilite visualizar el comportamiento y su representatividad.

## Interpretación de los resultados

Se ejecutó el análisis para verificar la hipótesis mediante la utilización de estadígrafo para investigaciones explicativas denominado Chi Cuadrado.



## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Análisis e interpretación de resultado**

La información que a continuación se expone, fue recopilada utilizando un cuestionario dirigido a todo el personal de Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A., se procede a ordenar, tabular y exponer los resultados de las tendencias a las alternativas de respuestas a las preguntas realizadas en la empresa. El presente cuestionario consta de 10 preguntas.

## PREGUNTA # 1 Atención al cliente

Tabla # 1. A su consideración la atención que le brindan los vendedores de la empresa es?

Tabla N° 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	18	21%
Regular	19	22%
Bueno	32	38%
Excelente	16	19%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos  
**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 5



**Fuente:** Encuesta clientes externos  
**Elaborado por:** Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 19% es decir 16 personas manifestaron que es excelente la atención brindada por los vendedores, seguido por el 21% es decir 18 personas manifestaron que es deficiente, a continuación el 22% es decir 19 personas manifestaron que la atención es irregular y el 32% es decir el 32 personas manifestaron que es bueno la atención que brindan los vendedores de la empresa.

### **Interpretación:**

La atención que brinda la empresa, se encuentra un poco insatisfecho, ya que el trato que los vendedores no es el apropiado para enganchar a los clientes.

### **Pregunta # 2 Conocimiento de los productos**

**Tabla #2** ¿Cómo calificaría usted el conocimiento de los vendedores sobre los productos que se ofrecen en la empresa ILA. S.A?

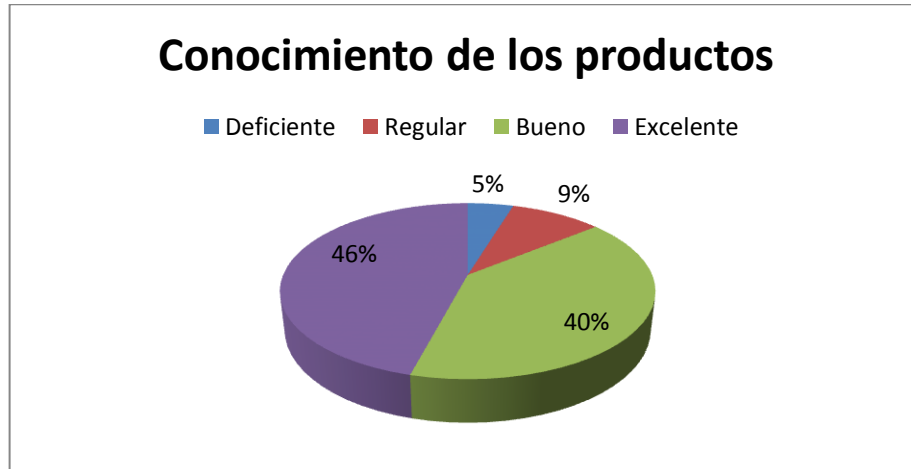
Tabla N° 7

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Deficiente</b>	4	5%
<b>Regular</b>	8	9%
<b>Bueno</b>	34	40%
<b>Excelente</b>	39	46%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 6



**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 5% es decir 4 personas indican que los vendedores tienen un conocimiento deficiente, 9% es decir 9 personas indican que es regular el conocimiento de los vendedores, el 40% es decir 34 personas indican que es bueno el conocimiento de los vendedores sobre el producto y por último el 46% es decir 39 personas indican que es excelente el conocimiento de los vendedores sobre el producto que ofrece la empresa.

### **Interpretación:**

El conocimiento de los vendedores sobre los productos que se ofrecen en la empresa se determinó que los mismos tienen buenos conocimientos sobre los productos de la empresa.

### Pregunta #3 Aspecto que beneficia las capacitaciones

Tabla #3 ¿En su opinión personal, en que aspecto beneficia las capacitaciones en la empresa?

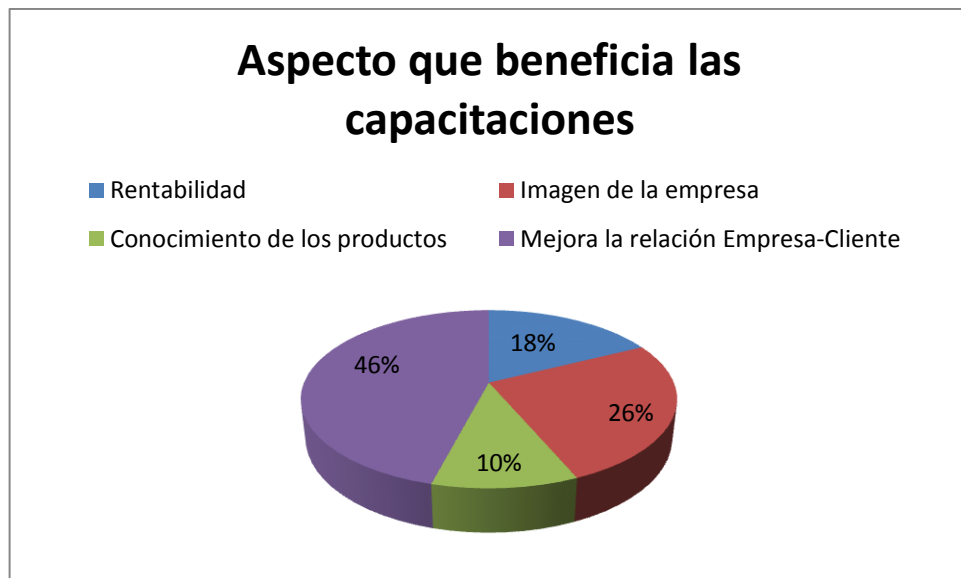
Tabla N° 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Rentabilidad	15	18%
Imagen de la empresa	22	26%
Conocimiento de los productos	9	10%
Mejora la relación Empresa-Cliente	39	46%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Macarena Santana

Gráfico N° 7



Fuente: Encuesta clientes externos

Elaborado por: Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 11% es decir 9 personas indican que las capacitaciones benefician conocimiento del producto, el 18% es decir 15 personas indican que beneficia a la rentabilidad, el 26% es decir 22 personas indican que beneficia a la imagen de la empresa y por último el 46% es decir 39 personas de los encuestados indican que mejora la relación empresa – cliente.

### **Interpretación:**

En el aspecto, las capacitaciones en la empresa se determinó que se obtendrá una mejora en la relación de la empresa – cliente.

### **Pregunta #4 Tiempo de capacitaciones**

Tabla #4 En que lapso de tiempo cree usted que se debe capacitar al personal?

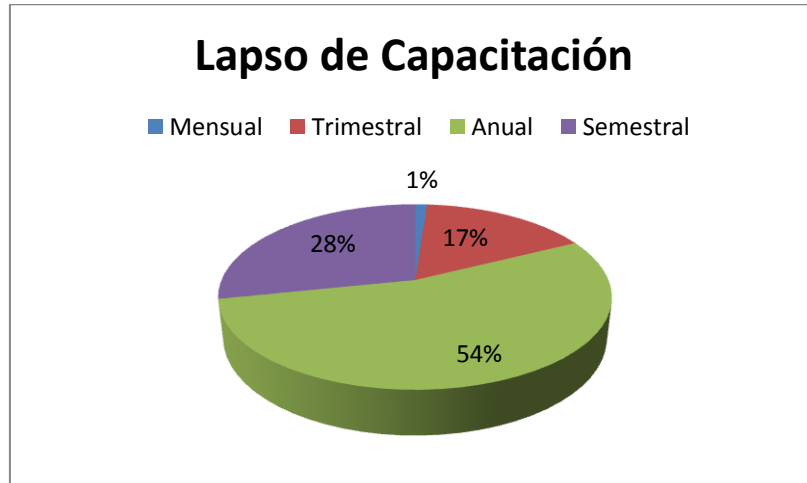
Tabla N° 9

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Mensual</b>	1	1%
<b>Trimestral</b>	14	16%
<b>Anual</b>	46	54%
<b>Semestral</b>	24	28%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 8



**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 1% es decir a persona indica que las capacitaciones deberían ser mensuales, el 16% es decir 14 personas indican que las capacitaciones deberían ser trimestrales, el 54% es decir 46 personas indican que las capacitaciones deberían ser anuales, y el 28% es decir 24 personas indican que las capacitaciones deberían ser semestrales.

### **Interpretación:**

En cuanto al lapso de tiempo en el cual se debe capacitar al personal se determinó que la mayor parte de encuestados concordaron que anualmente sería la mejor opción.

### Pregunta #5 Capacitación

Tabla #5 Considera usted que una adecuada capacitación a los vendedores ayudaría al crecimiento de la empresa de una manera:

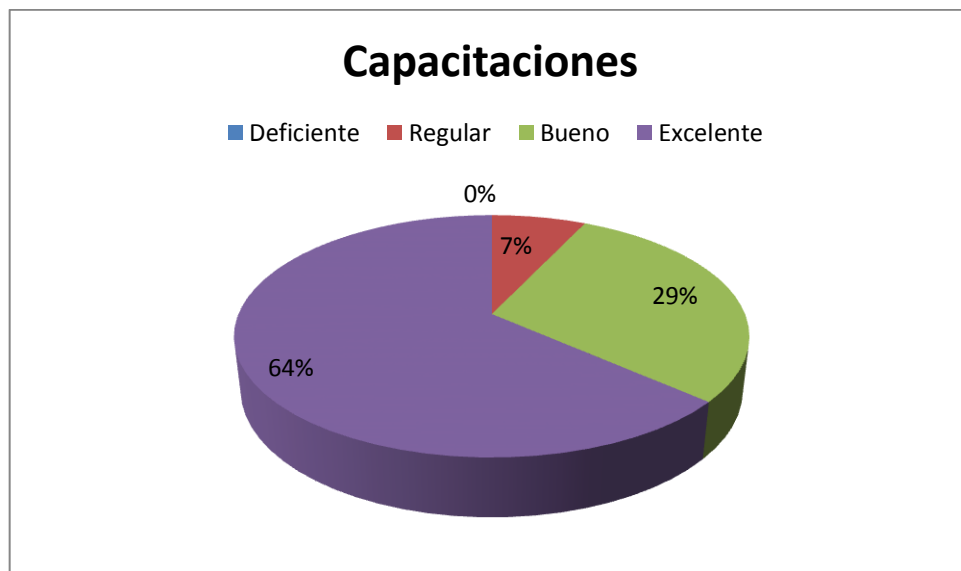
Tabla N° 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	6	7%
Bueno	25	29%
Excelente	54	64%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 9



**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana



### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 7% es decir 6 personas manifestaron que el crecimiento de la empresa sería regular, el 29% es decir 25 personas manifestaron que el crecimiento de la empresa sería bueno y por último el 64% es decir 54 personas manifestaron que el crecimiento de la empresa sería excelente.

### **Interpretación:**

La adecuada capacitación a los vendedores ayudaría al crecimiento de la empresa se determinó que al incrementar las capacitaciones se obtendrá un crecimiento de la empresa.

### **Pregunta #6 Condición de entrega de los productos**

Tabla #6 Cuál es la condición de entrega de los productos por parte del vendedor?

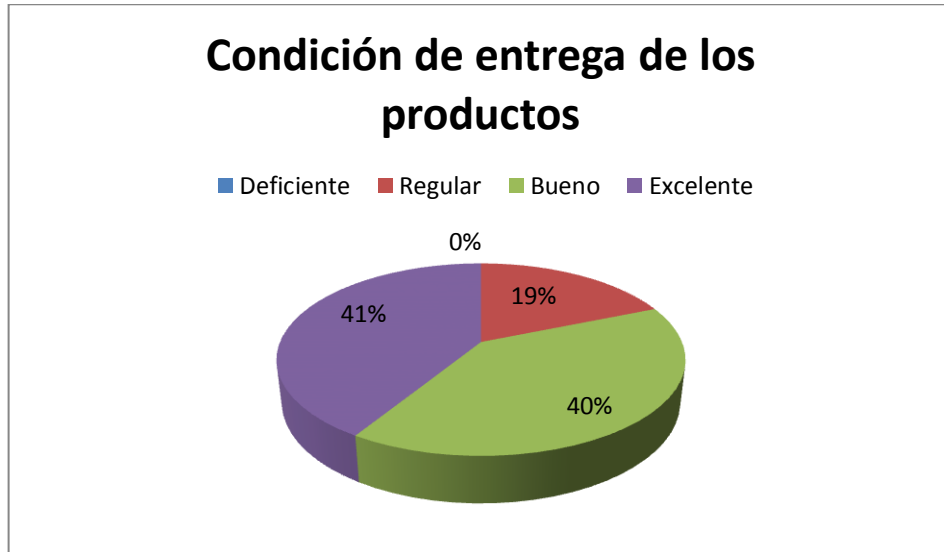
Tabla N° 11

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Deficiente</b>	0	0%
<b>Regular</b>	16	19%
<b>Bueno</b>	34	40%
<b>Excelente</b>	35	41%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 10



**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 19% es decir 16 personas manifestaron que el producto es entregado en condiciones regulares, el 40% es decir 34 personas manifestaron que el producto es entregado en buenas condiciones, y por último el 41% de los encuestados manifestó que el producto es entregado en excelentes condiciones.

### **Interpretación:**

La entrega de los productos por parte de los vendedores se determinó que la misma se la hace en buenas condiciones.

### Pregunta #7 Distribución Cliente-Proveedor

Tabla #7 A su consideración la manera de distribución de la empresa (cliente-proveedor) es:

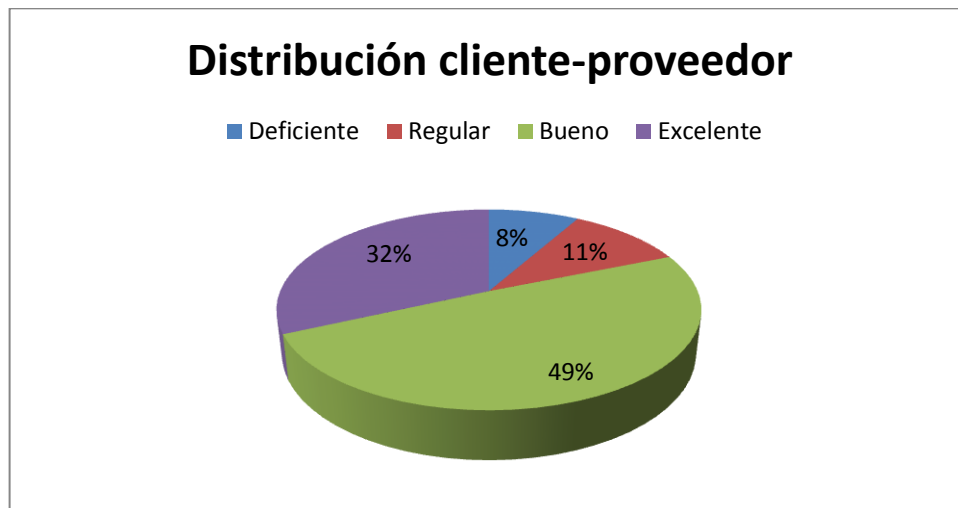
Tabla N° 12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	7	8%
Regular	9	11%
Bueno	42	49%
Excelente	27	32%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 11



**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 8% es decir 7 personas manifestaron que la distribución del producto cliente proveedores deficiente, el 11% es decir 9 personas manifestaron que la distribución del producto cliente proveedores es regular, mientras que para el 32% es decir 27 personas manifestaron que la distribución del producto cliente proveedores es excelente y por último el 49% es decir 42 personas manifestaron que la distribución del producto cliente proveedores es bueno.

### **Interpretación:**

La forma de distribución de la empresa (cliente-proveedor) se determinó que la mejor forma de distribución ya que no existen intermediarios.

### **Pregunta #8 Inventarios**

Tabla #8 En su opinión, la implementación de un programa de control de inventario en la empresa influenciaría en la distribución de manera:

Tabla N° 13

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Deficiente</b>	0	0%
<b>Regular</b>	6	7%
<b>Bueno</b>	22	26%
<b>Excelente</b>	57	67%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos  
**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 12



**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 7% es decir 6 personas manifestaron que al implementar un control de inventarios influenciaría de un modo regular en la distribución del producto, seguido por el 26% es decir 22 personas indican que al implementar un control de inventarios influenciaría de una buena forma en la distribución del producto y por último el 67% es decir 57 personas indican que al implementar un control de inventarios influenciaría de una forma excelente en la distribución del producto.

### **Interpretación:**

La implementación de un programa de control de inventario en la empresa se determinó que influenciaría de una forma excelente para distribuir de una mejor manera los productos.

### Pregunta #9 Características del producto

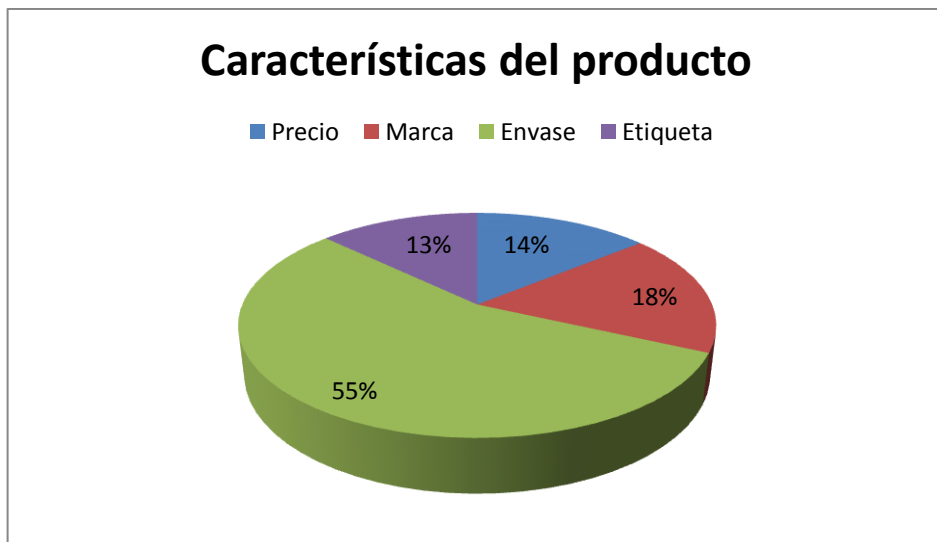
Tabla #9 ¿Al momento de usted adquiere el producto que es lo que le llama más su Atención?

Tabla N° 14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	12	14%
Marca	15	18%
Envase	47	55%
Etiqueta	11	13%
Total	85	100%

Fuente: Encuesta clientes externos  
Elaborado por: Macarena Santana

Gráfico N° 13



Fuente: Encuesta clientes externos  
Elaborado por: Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 13% es decir 11 personas indican que le llama la atención la etiqueta, seguido por el 14% decir 12 personas indican que les llama la atención el precio, mientras que el 18% de los encuestados es decir 15 personas indican que les llama la atención la marca y por último el 55% de los encuestados es decir 47 personas indican que les llama la atención el envase.

### **Interpretación:**

Al adquirir el producto lo que le llama la atención a los clientes es el envase y las etiquetas ya que son novedosos y atractivos a la vista.

### **Pregunta #10 Tiempo de entrega**

Tabla #10 ¿Cuánto se demora el producto para llegar a su destino?

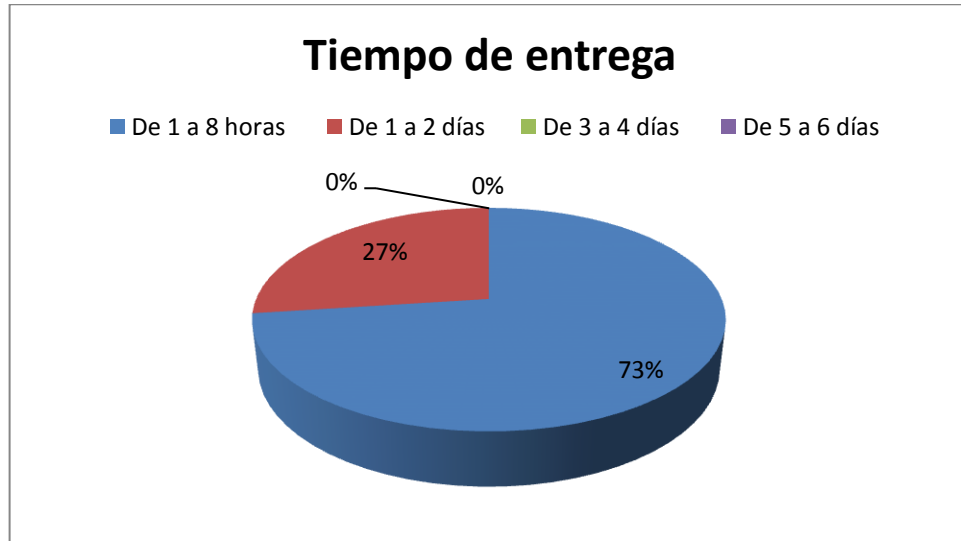
Tabla N° 15

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>De 1 a 8 horas</b>	62	73%
<b>De 1 a 2 días</b>	23	27%
<b>De 3 a 4 días</b>	0	0%
<b>De 5 a 6 días</b>	0	0%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

Gráfico N° 14



**Fuente:** Encuesta clientes externos

**Elaborado por:** Macarena Santana

### **Análisis:**

Del total de encuestados 85, el 27% de los encuestados es decir 23 personas indican que se demora de 1 a 2 días, y el 73% de los encuestados es decir 62 personas indican que se demora de 1 a 8 horas en entregar los pedidos.

### **Interpretación:**

El lapso de tiempo que producto tarda al llegar a su destino se concluyó que se demora de 1 a 8 horas depende la distancia de donde se realizó el pedido.



## **4.2 Comprobación de la hipótesis**

¿El mejoramiento continuo será necesario implementar para mejorar la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.?

## **4.3 Verificación de la Hipótesis**

En primer lugar plantearemos una hipótesis positiva o alterna (H1) y una hipótesis negativa o nula (Ho).

Ho: El mejoramiento continuo no será necesaria implementar para mejorar la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A

H1: El mejoramiento continuo será necesario implementar para mejorar la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A

## **4.4 Determinación del Nivel de Significancia o de Riesgo**

El nivel de significancia o de Riego a utilizar es del 5%

### **4.4.1 Elección del Modelo Estadístico**

Para la verificación de la Hipótesis se escogió la prueba del chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente.

**Simbología:**

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

$x^2$  = Chi Cuadrado

$\Sigma$  = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

**Pregunta 1:**

**A su consideración la atención que le brindan los vendedores de la empresa es?**

Tabla N° 16

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Deficiente	18	21%
Regular	19	22%
Bueno	32	38%
Excelente	16	19%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Macarena Santana

**Pregunta 5:**

**Considera usted que una adecuada capacitación a los vendedores ayudaría al crecimiento de la empresa de una manera:**

Tabla N° 17

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Deficiente	0	0%
Regular	6	7%
Bueno	25	29%
Excelente	54	64%
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Macarena Santana

**4.4.2 Frecuencias Observadas**

**Tabla N° 18 FRECUENCIAS OBSERVADAS**

<b>Alternativas</b>	<b>DEFICIENTE</b>	<b>REGULAR</b>	<b>BUENO</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>TOTAL</b>
Atención a los clientes	18	19	32	16	85
Capacitación	0	6	25	54	85
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>57</b>	<b>70</b>	<b>170</b>

**Elaborado por:** Macarena Santana

#### **4.4.3 Regla de Decisión**

**Grados de Libertad = (GL) = (FILAS - 1) (COLUMNAS - 1)**

**GL= (2-1) (4-1)**

**GL= (1) (3)**

**GL = 3**

Grados de Libertad de acuerdo a la tabla 7.8

#### **4.4.4 Cálculo del Chi Cuadrado**

**O= Frecuencia observada**

**E= Frecuencia esperada**

**O-E= frecuencia Observada – Frecuencia esperada**

**(O – E)<sup>2</sup>=** Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al Cuadrado

Tabla N° 19 CÁLCULO DEL CHI CUADRADO

	<b>O</b>	<b>E</b>	<b>O-E</b>	<b>(O-E)^2</b>	<b>(O-E)^2/E</b>
<b>Atención a los clientes</b>	18	9	9	81	9
<b>Atención a los clientes</b>	19	12.5	6.5	42.25	3.38
<b>Atención a los clientes</b>	32	28.5	3.5	12.25	0.43
<b>Atención a los clientes</b>	16	35	-19	361	10.31
<b>Capacitación</b>	0	9	-9	81	9.00
<b>Capacitación</b>	6	12.5	-6.5	42.25	3.38
<b>Capacitación</b>	25	28.5	-3.5	12.25	0.43
<b>Capacitación</b>	54	35	19	361	10.31
<b>JI CUADRADO</b>					46.25

**Elaborado por:** Macarena Santana

## Decisión Final

Gráfico N° 15 ZONA DE ACEPTACIÓN DE LA HIPÓTESIS



Elaborado por: Macarena Santana

$$x^2_t = 7.815 < x^2_c = 46.25$$

Esto quiere decir que  $\chi^2$  tabulada es igual a  $\chi^2_t = 7.815$  es menor a  $\chi^2$  calculado que es  $\chi^2_c = 46.25$  lo que nos quiere decir que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que es: El mejoramiento continuo mejorará la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A

## **CAPÍTULO V**

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

#### **5.1 Conclusiones**

Después de los resultados obtenidos a través de esta investigación llegamos a las siguientes conclusiones:

- Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A, cuenta con los equipos e infraestructura necesarias para brindar un producto de calidad a sus clientes externos.

- Existen diferentes opiniones en relación al trato brindado por parte de los vendedores hacia los clientes de ILA., pues los clientes en su mayoría expresan que el trato es un poco deficiente.
- Mantener un control en el stock de la empresa a fin de anticiparse a los imprevistos del mercado para tomar las medidas necesarias a través de una acción preventiva y correctiva.
- La logística de distribución es mal utilizada en la empresa lo cual está afectando drásticamente a las ventas por un porcentaje de pérdida.
- La empresa tiene planes de mejoramiento continuo, en la distribución de los productos pero mal aplicados, por efecto secundario no se mejoran los canales de distribución.
- La empresa no cuenta con un plan de capacitaciones para obtener una mayor eficacia en el personal de la empresa.

## **5.2 Recomendaciones**

Después del análisis y conclusiones obtenidos en la encuesta se procede a dar las siguientes recomendaciones:

- La empresa debe estar en mejoramiento continuo, buscando las maneras y formas de que sus productos sean accesibles para los clientes y consumidores.



- La empresa debe incrementar la satisfacción de los clientes para estabilizarse en el mercado, aumentar las ventas y seguir rectificando para tener una mayor aceptación en el mismo.
- La empresa debe trabajar en equipo y mejorar el empoderamiento para que los empleados sientan que son parte de la misma.
- La empresa debe contar con un stock suficiente para tener una excelente distribución de los productos para poder visualizar los errores y poder cambiar y mejorarlos evitando desperdicios y, demora en la entrega de pedidos.
- Elaborar un plan de capacitación, para que por medio de éste se pueda mejorar la eficacia de su talento humano y poder ser más competitivo en el mercado.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

Formular un plan de capacitación para el talento humano en la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.

#### **6.1 Datos Informativos**

##### **6.1.1 Institución Ejecutadora:**

Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.”

### **6.1.2 Investigador:**

Macarena Santana M.

### **6.1.3 Beneficiarios:**

Accionistas

Clientes internos (vendedores)

Clientes externos

### **6.1.4 Ubicación:**

**Provincia:** Tungurahua

**Ciudad:** Ambato

**Dirección:** Sector Portugal y Alemania, Ingahurco bajo

### **6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución:**

El tiempo estimado para la ejecución de la propuesta es a partir de mayo del 2015 a mayo del 2016

### **6.1.6 Equipo Técnico Responsable**

Gerente de la empresa ILA. S.A

Jefe de Recursos Humanos

Personal de Ventas

### **6.2 Antecedentes de la Propuesta**

En la actualidad, en la empresa Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A se requiere un plan de capacitaciones para el personal, puesto que la inaplicación del mismo ha generado pérdida de clientes, fallas en el tiempo de distribución logrando así obtener quejas por parte de los clientes por la atención brindada, ya sea en el sentido de rapidez o mala comunicación, siendo este un problema debe ser tomado en consideración como factor indispensable para proponer alternativas de solución.

Una de las situaciones que ha llevado a la empresa a tener un mal desenvolvimiento personal, es porque no se sienten motivados ni se sienten parte de la empresa, por lo cual muestran un rendimiento muy bajo. El punto clave para el éxito de la empresa es desarrollar el potencial humano, por tal razón, las metas deben ser colectivas, definidas y especificadas con anterioridad.

La presente investigación plantea una propuesta de gran interés para los accionistas, gerente, clientes internos y externos; puesto que en la actualidad las empresas deben mostrar interés en la administración, dirección y utilización de los recursos humanos y

materiales de los canales de distribución de los productos buscando la finalidad de optimizar costos de transporte; para satisfacer y lograr la fidelidad de los clientes.

### **6.3 Justificación**

El presente trabajo se justifica por la necesidad de que exista un plan de capacitaciones orientado a la mejora continua en la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A, con la finalidad de fidelizar a los clientes. Al implementar un plan de capacitación a los clientes internos logramos mejorar el conocimiento y las habilidades del personal; para que de esta manera se perfeccione la atención al cliente y ofrecer el producto en un tiempo justo.

La presente investigación es factible ya que se cuenta con el apoyo de todos los que intervienen en Industrias Licoreras Asociados ILA S.A como son: accionistas, gerente, empleados, con el fin de dar solución al problema planteado, para mejorar las condiciones de vida de los empleados.

### **6.4 Objetivos**

#### **6.4.1 Objetivos General**

Diseñar un plan de capacitaciones a los clientes internos para mejorar la distribución de los productos de Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A.

## **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Determinar las áreas de capacitación, que participaran en las capacitaciones para mejorar la atención a los clientes de la empresa.
- Diseñar el formulario para la evaluación de la capacitación en ILA. S.A, para una posterior evaluación.
- Establecer el modelo operativo en el plan de capacitación de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

La propuesta planteada es indispensable en Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A. ya que su investigación fue posible gracias al apoyo de los clientes internos como externos los cuales brindaron la información requerida en el momento solicitado, y principalmente al Gerente que actúa como líder único, el mismo que, bajo principios y acciones más acertadas para satisfacer las necesidades.

### **6.5.1 Aspecto Organizacional**

Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A. tendrá la oportunidad de dar a conocer el plan de capacitaciones para el personal involucrado, perfeccionando los conocimientos, habilidades, actitudes y conducta; mejorando la imagen corporativa de ILA., que permitan satisfacer las exigencias de la empresa y sobre todo de los clientes.

### **6.5.2 Aspecto Tecnológico**

La tecnología que dispone Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A. es la necesaria para dar inicio a la propuesta la misma que con el tiempo se ira renovando de acuerdo a las actualizaciones de conocimiento, gracias a las capacitaciones es posible conseguir un impacto en el personal.

### **6.5.3 Aspecto Económico**

Todos los accionistas están dispuestos a colaborar e invertir en la propuesta, conociendo que el plan de capacitaciones ayudará a mejorar las ventas, la rentabilidad y contribuirá con una mejor atención al cliente, incrementando el desempeño laboral.

### **6.5.4 Aspecto Político Legal**

La propuesta es factible ya que al elaborar un plan de capacitación para mejorar la atención al cliente y aumentar el desempeño laboral; con el crece el compromiso de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A. en cumplir las disposiciones legales de la constitución, en cuanto a proteger los derechos del trabajador.

## **6.6 Fundamentación Teórica**

### **Mejoramiento Continuo**

(Harrington , Mejoramiento de los procesos de la empresa, 1993) Nos dice que para mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más seguro, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario. Mientras que para (Feigembaun, Key Systems Activities for Total Quality Control, 1991), define el Mejoramiento Continuo como una conversión viable y accesible al que las organizaciones de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado. Y (Pagani, Multimedia and Interactive Digital TV: Managing the Opportunities, 1994) da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

El proceso de Mejoramiento continuo implica la inversión en nuevas maquinarias y equipos de una tecnología eficiente, la ventaja de la calidad del servicio a los clientes, el crecimiento del desempeño del talento humano mediante las capacitaciones continuas, la inversión y el desarrollo para que la empresa pueda estar al día con nuevas tecnologías.

### **Ciclo de la Mejora Continua**

El Ciclo PDCA es la sistemática más utilizada para constituir un sistema de mejora continua. El nombre del Ciclo PDCA viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y



Actuar, en inglés “Plan, Do, Check, Act”. También se la conoce como el Ciclo de mejora continua o Círculo de Deming.

Según (Bruce , Stanton, & Etzel, Fundamentos de Marketing, 2006) Las cuatro etapas que componen el ciclo son las siguientes:

1. Planificar (Plan): Se buscan las actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores, buscar nuevas tecnologías mejores a las que se están usando ahora, etc.

2. Hacer (Do): Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.

3. Controlar o Verificar (Check): Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

4. Actuar (Act): Por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva, y si no lo son habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o

si desecharla. Una vez terminado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar.

Y por último para (Hughes, European Competitiveness, 1993) nos dice que la mejora continua de la capacidad y resultados, debe ser el objetivo permanente de la organización. Para ello se utiliza un ciclo PDCA, el cual se basa en el principio de mejora continua de la gestión de la calidad. Ésta es una de las bases que inspiran la filosofía de la gestión excelente. "Mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días". La base del modelo de mejora continua es la autoevaluación. En ella detectamos puntos fuertes, que hay que tratar de mantener y áreas de mejora, cuyo objetivo deberá ser un proyecto de mejora.

## **Coaching**

**Fuente especificada no válida.** , define que coaching es un método que radica en dirigir, instruir y entrenar a una persona o varias personas, con el objetivo de conseguir alguna meta o desarrollar habilidades específicas.

En el entorno personal o empresarial al coaching se lo conoce como un proceso interactivo y transparente mediante el cual el entrenador o coach y el grupo o la persona implicada en este proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus recursos y habilidades.

**Fuente especificada no válida.** Es un proceso continuo de capacitación, que permite que el cliente logre conseguir buenos resultados en su vida profesional o personal. Mediante este proceso de coaching, el cliente profundiza en sus conocimientos y mejora su rendimiento.

El coaching es un conjunto formado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial. **Fuente especificada no válida.**

Al investigar los criterios de varios autores he concluido que el coaching se está aplicando cada vez más en las empresas de todo tipo, la intervención de un entrenador profesional en diferentes grupos de trabajo; está transformándose rápidamente en una ventaja competitiva en la organización.

### **Orígenes del coaching**

Según (Pain, 2010) La historia empieza en la década de 1850, el término “coach” comienza a ser utilizada por los alumnos universitarios ingleses refiriéndose a la persona que les auxiliaba a preparar los exámenes. Coaching tiene sus raíces en la psicología humanista, visualizada en la dignidad y su valor personal.

Sus metodologías empezaron a aplicarse en un entretenimiento de ejecutivos, jefes de personal y empresarios. Al pasar de los años las capacitaciones se hicieron más populares logrando extenderse a otros extractos de la organización adoptando como un nuevo modelo de gestión para mejorar y desarrollar el desempeño de los empleados u equipos de trabajos.

El resultado del éxito alcanzando en el ámbito deportivo, hizo que el coaching o entrenamiento trascienda exitosamente logrando difundirse en otros lugares.

Sin embargo, la aplicación de las capacitaciones en los diferentes lugares de trabajo como el coaching ejecutivo y liderazgo, es más rápido porque con entrenamiento es una manera forma de aprendizaje.

### **Proceso del Coaching**

Según (Evered y Selman, 1989) En el proceso de coaching actúan dos participantes; uno es el coach, que es la persona que instruye y guía al alumno para que perfeccione el desempeño de sus funciones.

El otro es el coachee, quien recibe los conocimientos que necesita para mejorar en su vida profesional. El coach se compromete con su aprendiz en una alianza de colaboración, estableciendo los objetivos y diseñando un plan de acción para alcanzarlos en el tiempo determinado. (Zeus y Skiffington, 2002).

El coach debe tener un conocimiento profundo sobre el puesto de trabajo y como se relaciona con los objetivos de la organización, así mismo, el coach debe disponer la habilidad para poder comunicarse y debe ser capaz de compartir su información en el tiempo que requiere la capacitación. (Núñez – Cacho et, 2012)

Para (McCracken y Wallace, 2000) el plan de capacitaciones tendrá como finalidad el encuentro con los participantes para que permitan alcanzar la finalidad del mismo, se acompañara con ciertas actividades para mejorar.

El coaching influye en la relación que está basada en la confianza entre los participantes, de este modo el coach o entrenador puede ser el consultor que le ayude a innovar ciertos procedimientos.

(Sugars, 2007) manifiesta que el desarrollo está basado en los siguientes pasos:

**1.- Observar:** el análisis de diferentes puntos de vista será fundamental para que el entrenador encuentre soluciones y permitirá al individuo o grupo elegir las entre las alternativas para alcanzar sus objetivos.

**2.- Toma de conciencia:** esta opción nos permite tener el poder de la elección en el cual el coach le explica al pupilo las elecciones que toma y las consecuencias, ofreciéndole las herramientas específicas para elegir con efectividad y conscientemente.

**3.- Determinación de objetivos:** es la parte principal del proceso de entrenamiento ya que el contar con objetivos claramente definidos servirán de guía para la toma de decisiones.

**4.- Actuar:** después de haber reunido la información necesario, se debe actuar de forma real en el tiempo. El entrenador deberá acompañar de cerca este proceso ayudando a superar todas las dificultades que habrá al ponerlo en prácticas las diferentes actuaciones.

**5.- Medir:** en todo momento es preciso comprobar si se acercan o se alejan de los objetivos marcados. Entonces esto os permitirá tomar las acciones correctivas para lograr y contribuir al logro de objetivos.

Razones por las cuales el entrenamiento es importante en las empresas:

- Ayuda a q las personas se adapten de una manera eficiente y eficaz a los cambios.
- Estimula a las personas a obtener mayores resultados sin errores.
- Mejora las relaciones y hace eficaz la comunicación entre sí.
- Predispone a las personas a que colaboren al trabajar en equipo para llegar a consensos.

Las empresas necesitan personal que logren pensar por sí mismos, que sean responsables de todo lo que ocurra en la empresa porque así lo sientan.

El entrenamiento se ha transformado en una necesidad para que las empresas se sientan comprometidas a obtener buenos resultados.

## **6.7 Metodología**

Desde la creación de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A se ha logrado evidenciar el crecimiento de la empresa, sin embargo ha surgido problemas laborales, que deben ser tomados en cuenta, en este caso hay que darle su debida importancia.

### **PLAN DE CAPACITACIÓN**

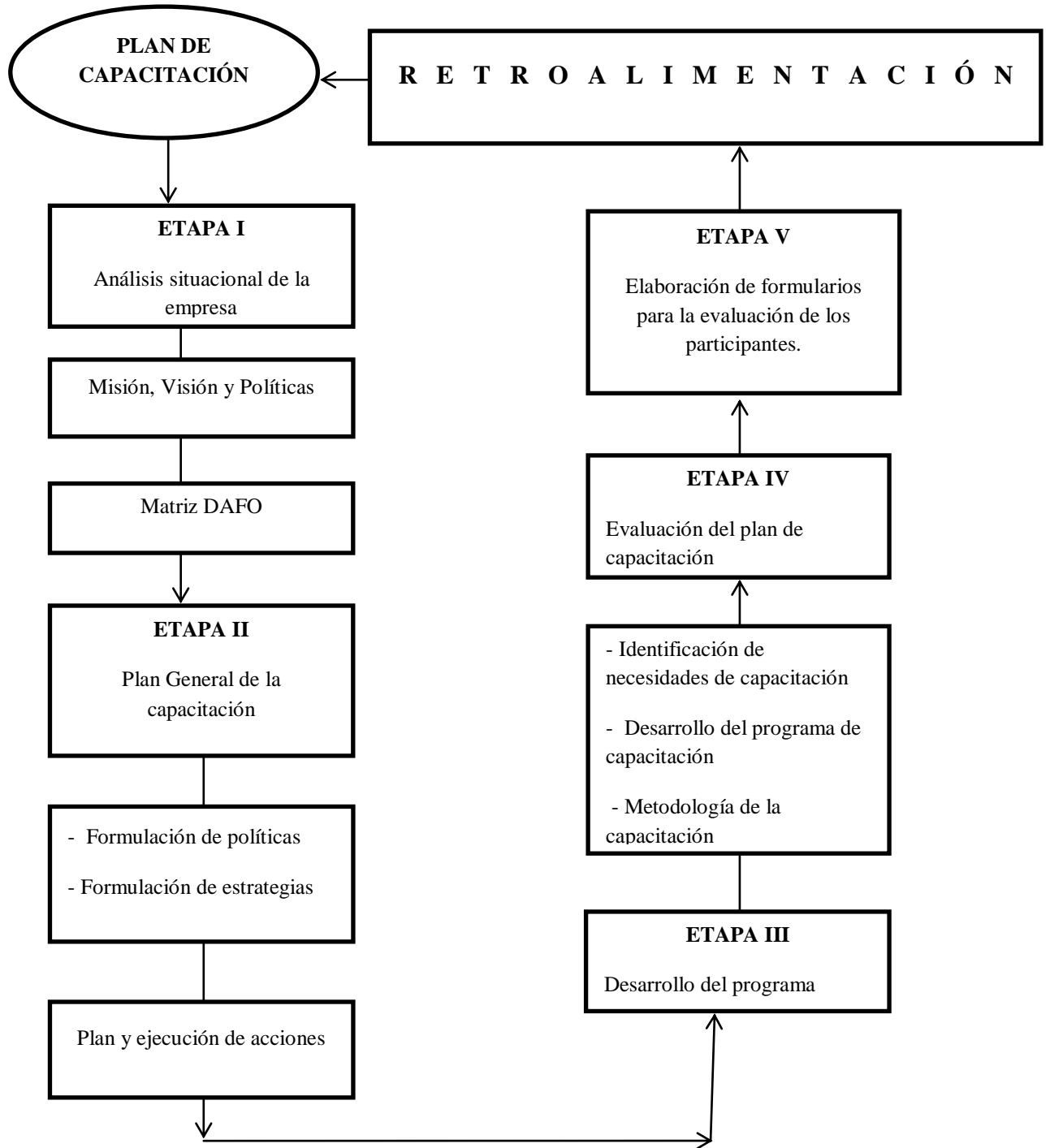
El modelo de capacitación del talento humano inicia con el planteamiento de la matriz de modelo operativo, lo cual se encuentra estructurado en 5 etapas, de las cuales consiste en obtener información para determinar cómo se encuentra Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

#### **Áreas de capacitación**

Las áreas que participaran en la capacitación serán:

- Área de Comercialización y Ventas
- Área Administrativa
- Área de Producción

**Gráfico # 16 DESARROLLO DEL MODELO OPERATIVO**



**Elaborado por:** Macarena Santana



## **ETAPA I**

### **Análisis situacional de la empresa**

El plan de capacitación continuo, empieza mediante la obtención de información, para establecer, como se encuentra Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A.

Por ese motivo a continuación se describe la misión, visión de Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A.

#### **Misión:**

Satisfacer a nuestros clientes, consumidores y accionistas, elaborando productos de calidad, variedad y servicio, mediante capacitación y alta tecnología, sin descuidar el ecosistema, imponiendo su tradición vinícola licorera.

#### **Visión:**

Para el 2020 Industrias Licoreras Asociadas S.A pretende ser una empresa pionera, sólidamente establecida mediante un desarrollo sostenible, con un equipo de trabajo motivado y capacitado, comprometidos en la elaboración de productos, utilizando materias primas naturales, cumpliendo las exigencias de un mercado globalizado.

## **Valores empresariales**

**Ética:** Ofrecer a nuestros consumidores productos de calidad.

**Honestidad:** en las relaciones interpersonales, los vendedores de la empresa serán moderados en sus palabras y acciones logrando actuar en forma veraz.

**Responsabilidad:** Nuestra reputación se construye con confianza y respeto. Sabiendo que las decisiones tienen un impacto en los demás.

**Puntualidad:** Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A se compromete en entregar los productos solicitados en el momento justo que el distribuidor lo requiera.

## **Valores propuestos:**

- ✓ Nuestros trabajadores es el recurso más valioso de la organización mostrando una gran ventaja.
- ✓ La responsabilidad adquirida es individual con cada uno de nuestros clientes.
- ✓ Los productos de la empresa nos hace merecedores de la confianza de nuestros clientes.

- ✓ Comprendemos, respetamos y cuidamos la reputación de nuestros productos.

## **Políticas**

La política de trabajo ha sido la superación y actualización de nuevas tecnologías para mejorar los productos, organizando departamentos específicos como: logística, recursos humanos, marketing, financiera, compra de materia prima, producción, control de calidad, empaque, despachos, logrando la aceptación del mercado licorero.

La empresa cuenta con una infraestructura, destinada de la siguiente manera: aproximadamente el 90% de las instalaciones es para el área de producción, y el 10% restante es para el área administrativa.

**Razón Social:** INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS ILA. S.A.

**Fecha de Fundación:** Agosto, 1962

**Actividad de la empresa:** Elaboración y comercialización de diferentes licores.

**Gerente General:** Sr. Trajano Santana

**Dirección:** Portugal y Alemania, Ingahurco bajo. Ambato – Ecuador.

**Personal:** La empresa consta 22 trabajadores en el área de producción y con 9 trabajadores en el área administrativa.

### **Responsabilidad, Autoridad y Comunicación**

Industrias Licoreras Asociados ILA. S.A ha delegado a cada empleado sus responsabilidades de acuerdo a su puesto de trabajo.

La comunicación con los clientes internos se hace desde la gerencia general, la comunicación con los clientes externos se los realiza a través del departamento de logística y comercialización.

### **Compromiso de la dirección**

La gerencia de la empresa está comprometida con:

- ✓ Alcanzar el mejoramiento continuo, previniendo los accidentes de trabajo, disminuyendo la contaminación y atendiendo las quejas u reclamos de los consumidores.
- ✓ Desarrollar, propagar y conservar la Política de Calidad.

- ✓ La seguridad y calidad de los diferentes productos y procesos.
- ✓ Supervisar el desarrollo de la política de calidad para asegurar la eficacia.
- ✓ Nombrar los representantes de cada uno de los departamentos.

**Clientes internos:**

- Accionistas
- Gerente General
- Jefes de las diferentes áreas
- Personal administrativo
- Personal operativo

**Expectativas del nivel operativo.**

- ✓ Capacitación
- ✓ Incentivos
- ✓ Excelente clima laboral
- ✓ Seguridad industrial
- ✓ Excelente remuneración

Para realizar el análisis empresarial, es necesario la realización de la matriz DAFO, y así tomar decisiones.

Según la identificación de las fortalezas y oportunidades nos ayuda a mantenerlas a flote, mientras que para las debilidades y amenazas podemos neutralizarlas o mejorarlas para favorecerlas al máximo.

Tabla N° 20 Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tecnología apropiada</li> <li>✓ Capacidad de la planta</li> <li>✓ Ubicación de la empresa.</li> <li>✓ Experiencia con respecto a la elaboración de los diferentes licores.</li> <li>✓ Infraestructura</li> <li>✓ Variedad de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crecimiento poblacional.</li> <li>✓ Preferencia de productos naturales.</li> <li>✓ Globalización</li> <li>✓ Desarrollar nueva gama de productos para satisfacer las necesidades de los clientes.</li> <li>✓ Ganar mercado mediante campañas-</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poca publicidad de los productos.</li> <li>✓ Falta de comunicación y motivación.</li> <li>✓ Desconocimiento total de clientes sobre los productos de la empresa.</li> <li>✓ Disminución en la participación del mercado.</li> <li>✓ Miedo al cambio y clima tenso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gran cantidad de competidores en el mercado.</li> <li>✓ Inestabilidad económica del país.</li> <li>✓ Restricciones horarias para la venta de licores.</li> <li>✓ Producto sustituto.</li> <li>✓ Contaminación ambiental.</li> </ul>

**Elaborado por:** Macarena Santana.

Se concluye que en Industrias Licoreras Asociadas, no tienen planes de capacitación, razón por la cual el trabajador, se comportan de una manera irresponsable al realizar sus actividades.

Entonces para poder lograr la efectividad en la industria, en el ámbito del personal de la empresa, el gerente debe considerar que la información debe ser transmitida en lugares estratégicos logrando que los mensajes emitidos sean de manera clara y veraz.

El factor más importante es el diseño de un plan de capacitación, mediante el cual se notará cambios positivos los cuales se verán reflejados a nivel personal como laboral.

## **ETAPA II**

### **Plan General del programa Anual de capacitación**

Por medio de las capacitaciones que se ofrecerán, se conseguirá cambios favorables y positivos, que estarán manifestados, en el aspecto personal como en el desempeño laboral.

#### **Formulación de políticas del programa**

- ✓ Dar a conocer los beneficios que concederán las capacitaciones.
- ✓ Incentivar una actitud positiva en los empleados.
- ✓ Fomentar la responsabilidad e iniciativa de acudir a las capacitaciones.

## **Formulación de estrategias**

Brindar capacitación a los empleados de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

Otorgar los respectivos conocimientos sobre: atención al cliente, trabajo en equipo y cultura empresarial.

## **Plan y ejecución de acciones**

Es importante tomar en cuenta a los empleados, por eso la necesidad de trabajar en equipo, logrando que las cosas se hagan de una manera favorable para empresa.

Manifestarles a los trabajadores, que la labor que ellos realizan vale la pena, explicarles que las metas son compartidas y crear conciencia, sobre la práctica de valores, es tan solo el primer paso para un cambio, que se ira reflejando, ya que las estrategias aplicadas darán buenos resultados.

Es fundamental aplicar un control para alcanzar la meta deseada, porque la clave está en darle al personal toda la información y la capacitación necesaria, para que puedan desenvolverse con facilidad. Tomando en cuenta que el cambio debe empezar por uno mismo.

Es por esta razón que las empresas necesitan que sus empleados ejecuten sus tareas de mejor manera posible. Podemos decir que los trabajadores necesitan ser capacitados, para realizar su trabajo de acuerdo con los procesos de la empresa.



### ETAPA III

#### Desarrollo del programa

Tabla N° 21 Identificación de necesidades

Identificación de necesidades	Fuentes de información	Capacitación	Beneficiarios
Existe un desconocimiento de los productos de venta.	Encuestas	Atención al cliente	Clientes internos de Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A
Desconocimiento de las necesidades del cliente.			
Existe desconocimiento de los objetivos.			
Carencia de incentivos al alcanzar los objetivos	Encuestas	Motivación	
Falta de reconocimientos			
Conocer la información del desempeño del puesto de trabajo	Encuestas	Inducción y emprendimiento	

**Elaborado por:** Macarena Santana

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes externos de Industrias Licoreras Asociadas.

## **Desarrollo del programa anual de capacitación**

Las acciones para desarrollar el plan de capacitación serán respaldadas por los temarios que permitirán a los participantes capitalizar los temas, se notará el esfuerzo realizado en la calidad del talento humano. A continuación se detalla, las técnicas y acciones, que posteriormente serán ejecutadas, para ello se está analizando lo siguiente.

Tabla N° 22 Cronograma del Plan de capacitación Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A

N°	Tema	Objetivo	Políticas	Actividades	Recursos	Población	CRONOGRAMA							Índice de Mejora
							M	J	J	A	S	O	RESP.	
1	Atención al cliente	Comprender que el cliente es su prioridad.	Conocer las expectativas del cliente interno y externo.	¿Quién es el cliente? , ¿Cuáles son sus expectativas?	Recursos humanos, tecnológicos y financieros	Departamento de ventas y logística	8 horas			8 horas			Consultoría	20%
2	Normas de calidad y servicio al cliente	Motivar y comprender al personal, hacia una actitud de servicio y calidad en su	Conocer las expectativas del cliente interno.	¿Cómo motivar al personal? , ¿Cómo comprender al personal?	Recursos humanos, tecnológicos y financieros	Departamento de ventas y logística		3 horas		3 horas			Consultoría	10%

		desempeño.															
<b>3</b>	Emprendimiento, Liderazgo y Trabajo en equipo	Maximizar el liderazgo personal y mejorar el emprendimiento	Mantener siempre el compromiso de la mejora continua.	¿Qué es el emprendimiento? , ¿Qué es el liderazgo? , ¿Cómo se trabaja en equipo?	Recursos humanos, tecnológicos y financieros	Jefes departamentales				3 horas						Ing. Jorge Santana Álvarez	30%
<b>4</b>	Inteligencia emocional	Favorecer el equilibrio emocional a nivel personal y laboral.	Alinear los recursos anímicos para el entusiasmo y la motivación.	¿Cómo mantener un equilibrio emocional entre lo personal y laboral?	Recursos humanos, tecnológicos y financieros	Todo el personal				2horas						Consultoría	20%
<b>5</b>	Los siete hábitos de las	Comprender que es necesario	Optimizar el recurso del tiempo	¿Cómo mejorar uno mismo? ,	Recursos humanos, tecnológicos	Departamento de ventas y logística					4 horas					Consultoría	15%

	personas altamente eficientes	cambiar por uno mismo.	para obtener un mayor desempeño.	¿Qué es el autoestima?	os y financieros										
6	Comunicación efectiva	Identificar y aplicar las técnicas de comunicación eficaz.	Ampliar la formación de todo el personal	¿Cuáles son las técnicas de la comunicación?	Recursos humanos, tecnológicos y financieros	Jefes departamentales			2 horas			2 horas		Sr. Trajano Santana Álvarez	28%
7	Relaciones humanas	Desarrollar las habilidades sociales, propiciar la buena comunicación.	Asegurar la idoneidad de su personal	¿Cómo se desarrollan las habilidades sociales?	Recursos humanos, tecnológicos y financieros	Departamento de ventas y logística		3 horas						Ing. Jorge Santana Álvarez	25%

Elaborado por: Macarena Santana

### Cumplimiento del Plan de Capacitaciones.

**Antes:**

$$= \frac{\text{Capacitaciones ejecutadas}}{\text{\# de capacitaciones planif.}} * 100 = \% \text{ eficiencia}$$

$$\text{Cumplimiento del plan de capacitaciones} = \frac{1}{3} * 100 = 20\%$$

**Después:**

$$= \frac{\text{Capacitaciones ejecutadas}}{\text{\# de capacitaciones planif.}} * 100 = \% \text{ eficiencia}$$

$$\text{Cumplimiento del plan de capacitaciones} = \frac{9}{10} * 100 = 90\%$$

**Análisis:** Podemos observar que el mejoramiento que obtendremos en el desempeño del trabajador será de un 70%.

**Tabla N° 23 IMPACTO DE LAS CAPACITACIONES**

<b>Encargado del Seguimiento</b>	<b>Frecuencia de tiempo para el seguimiento</b>	<b>Impacto de las capacitaciones</b>
Jefe de Talento	Semestral	70%

**Elaborado por:** Macarena Santana

## **Metodología del programa anual de capacitación**

### **1.- Modalidad**

Se efectuarán diez capacitaciones, donde se desarrollarán los temas ya mencionados.

### **2.- Coordinación**

Las capacitaciones serán organizadas por el departamento de Recursos Humanos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

### **3.- Fecha**

Los cursos se realizaran durante seis meses en diferentes fechas, acomodando el horario de las capacitaciones al horario de trabajo.

### **4.- Dirigidos a:**

Jefes Departamentales y personal del departamento de ventas y logística.

### **5.- Capacitadores**

Los instructores o capacitadores serán trabajadores de Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A, como personas que serán contratadas de acuerdo al tema.

## **6.- Lugar**

Las capacitaciones se realizarán en el salón de la empresa, el cual dispone de los equipos necesarios para la realización de la charla.

## **ETAPA IV**

### **Evaluación del programa**

El Plan Anual de Capacitación acuerda diversas estrategias de ejecución, como asumir la responsabilidad de capacitar el recurso administrativo, personal de ventas y logística, bajo la coordinación del departamento de Recursos Humanos.

El Formulario del Programa Anual de capacitación para Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A. se plantean temas de interés, a fin de alcanzar un compromiso y cambio de actitud de los colaboradores en su desempeño, temas a desarrollar por los clientes internos de la empresa. También, se incluyen capacitaciones, que necesitan ser coordinadas por un



capacitador, y esto permitirá evaluar la labor de los capacitadores, con experiencia y conocimiento en los temas que serán expuestos.

La evaluación que se realizará será para determinar el grado de aprovechamiento que han tenido los participantes, y también permitirá evaluar el conocimiento del capacitadores. Se evalúa las capacitaciones ya que es la forma más rápida de monitorear el compromiso del personal que asistirá.

Por este motivo es necesario recopilar información de los empleados que asistirán a las capacitaciones, buscando extraer sugerencias, que permitan mejorar en los diferentes departamentos.

Se encuentra oportuno en la evaluación, que los Jefes departamentales sean los encargados de dar seguimiento a los participantes, observando su desempeño en los temas previstos. Con esto, ayudará a medir si los participantes aprovechan las capacitaciones y las aplican según los objetivos de prometer calidad en su puesto de trabajo.

A continuación se detalla el siguiente formato e evaluación a las capacitaciones de la empresa.

**FICHA PARA EVALUAR LA CAPACITACIÓN EN INDUSTRIAS  
LICORERAS ASOCIADAS ILA S.A.**



**EVALUACION DE LA  
CAPACITACIÓN**

**Código: RG - TH - 001**

**Versión: 01**

**Fecha de realización: 18/03/2015**

**Fecha de Aprobación:**

**Elaborado:** Jefe de  
Talento Humano

**Revisado:** Representante.  
de la dirección

**Aprobado:** Gerencia  
General

**Instrucciones:**

- Conteste de la manera más honesta y sincera posible a las siguientes preguntas.
- Las sugerencias serán tomadas en cuenta para las próximas actividades por realizarse.
- Marque con un X o ✓ la respuesta que Usted considere necesaria.

**Escala evaluativa:** 4 Superó mis expectativas, 3 alcanzo mis expectativas, 2 ligeramente alcanzó mis expectativas, 1 no alcanzó mis expectativas.

<b>Preguntas evaluativas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Cumplió con el horario establecido. (puntualidad)				
2. Califique el tema de la capacitación.				
3. Con la metodología utilizada se cumplieron con los objetivos.				
4. Las instalaciones que se utilizaron para la capacitación, fueron aptas para el aprendizaje.				
5. El material utilizado fue de su ayuda para				

comprender el tema tratado.				
6. La exposición fue clara y concisa al tema tratado.				
7. El capacitador mantuvo un lenguaje, un tono de voz y un ritmo de exposición apropiado				
8. Evalúese de una forma personal el grado de motivación e interés que tuvo en la capacitación al seguir la clase con sus actividades.				

9. Sugerencias para las próximas capacitaciones:

---



---



---

10. Le gustaría que se trate algún tema en especial en las capacitaciones

---



---

**FICHA PARA EVALUAR EL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN EN  
INDUSTRIAS LICORERAS ASOCIADAS ILA S.A.**



**IMPACTO DE LA  
CAPACITACIÓN**

**Código: RG - TH - 002**

**Versión: 01**

**Fecha de realización: 18/03/2015**

**Fecha de Aprobación:**

**Elaborado:** Jefe de  
Talento Humano

**Revisado:** Representante.  
de la dirección

**Aprobado:** Gerencia  
General

**Instrucciones:**

- Conteste de la manera más honesta y sincera posible a las siguientes preguntas.
- Las sugerencias serán tomadas en cuenta para las próximas actividades por realizarse.
- Marque con un X o ✓ la respuesta que Usted considere necesaria.

**Escala evaluativa:** 5 Excelente, 4 Bueno, 3 Promedio, 2 Adecuado, 1 Malo.

Ítems	1	2	3	4	5
<b>Contenido del curso</b>					
<b>Aplicación a su puesto, responsabilidad y necesidades</b>					
<b>Suficientes ejemplos</b>					
<b>Desarrollo de la práctica en su proceso</b>					
<b>Replico la información</b>					
<b>Oportunidad para trabajar en equipo</b>					

## Estimación de costos

Para estimar los costos de las capacitaciones, se toma en cuenta el presupuesto estimado para el 2015, tomando en cuenta las utilidades que genera Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A. A continuación se detalla los costos de las capacitaciones.

Tabla N° 24

### Presupuesto

N°.	Tema de Capacitación	Núm. Horas	Núm. de capacitaciones	Costo \$	Materiales \$
1	Atención al cliente	8	2	1600	15
2	Normas de calidad y servicio al cliente	3	2	700	5
3	Emprendimiento, Liderazgo y Trabajo en equipo	3	1	500	5
4	Inteligencia emocional	2	1	400	
5	Los siete hábitos de las personas altamente eficientes	4	1	650	10
6	Comunicación efectiva	2	2	450	
7	Relaciones humanas	3	1	650	5
				4950	40
<b>TOTAL</b>					4990

Elaborado por: Macarena Santana

## **Retroalimentación**

La retroalimentación, permitirá adquirir conocimientos, habilidades y destrezas, que no han podido desarrollar, logrando modificar las actitudes de los trabajadores de la empresa, frente a varios aspectos de Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A.

Es importante que Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A. de un seguimiento, durante los seis meses de capacitaciones, y así dominar todo lo favorable de las charlas, permitiendo a los clientes internos mejorar sus destrezas en sus puestos de trabajo, lo que nos ayuda a estudiar a la empresa para que vaya mejorando.

Finalmente, al transcurrir el período Anual de capacitaciones, corresponderá retomar nuevas capacitaciones, que permitan incrementar el desempeño de los trabajadores logrando eficiencia y productividad en el desarrollo de sus actividades en el puesto de trabajo.

## **6.8 Administración de la propuesta**

Industrias Licoreras Asociadas I.L.A. S.A. va a aplicar la propuesta, tomando en cuenta las necesidades de los clientes internos, incluyendo a cada jefe departamental, en lo que concierne al sistema de capacitación beneficiará a cada departamento de la empresa, ya que la mayoría de trabajadores participarán en las capacitaciones.

Funciones Principales:

- ✓ Aprobación del Plan de Capacitación por parte de la Junta de Accionistas y Gerencia.
- ✓ Socialización de los temas a tratarse a todos los jefes departamentales.

Esto brindará todas las facilidades y aceptación por parte de los clientes internos logrando que obtener el mayor provecho de las capacitaciones, evidenciando día tras día los labores diarias como parte del cambio favorable y reflejando confianza en los puestos de trabajo.

### **6.9 Plan de Monitoreo y Evaluación de la propuesta**

Es importante que los, cursos, charlas, seminarios, talleres y capacitaciones no se quede como una simple idea, sino que los clientes internos sean monitoreados y evaluados a los conocimientos adquiridos.

Sin embargo, la propuesta tiene su plan de evaluación, lo cual permitirá tener un mayor control sobre el plan de capacitación, en vista de que es un proceso constante que deberá ser objeto de estudio para una mejora continua en Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

Entonces, una vez finalizadas las capacitaciones, se procederá a evaluar y reportar los resultados al Jefe de Recursos Humanos de Industrias Licoreras Asociadas ILA. S.A.

## BIBLIOGRAFÍA

- Kerin, R. (2007). *The Effects of Personalized Product Recommendations on Advertisement Response Rates: The 'Try This. It Works.*
- Masaaki Kotabe , & Czinkota, M. (2001). *Administración de la mercadotecnia.* Norma.
- Masaaki Kotabe , & Czinkota, M. (2009). *Administración de la mercadotecnia.* Norma.
- Alic. (1997). *Competitividad en las Empresas.*
- Alonso Rivas, J., & Ildefonso , G. (2010). *Comportamiento del consumidor. Decisiones y estrategia de marketing.* ESIC.
- Bayas Solorzano , D. P. (Marzo de 2013). "El Mejoramiento Continuo y su Incidencia en la Calidad de los Productos en la Empresa Muebles León de la ciudad de Ambato sector American Park". Ambato, Tungurahua, Ecuador: Uta.
- Belcher , J. (2008). *Manejo de Procesos de Productividad.* American Productivity Center.
- Bonta, P., & Farber, M. (2002). *199 Preguntas sobre marketing.* Mexico: Norma.
- Bruce , J., Stanton, W., & Etzel, M. (2006). *Fundamentos de Marketing.* Mexico: McGraw-Hill.
- Cook, M. (2003). *Coaching efectivo.* London: Mc Graw Hill.
- Debordes, P. (2002). *Coaching.* España: Gestión 2000.
- Feigembaun, A. (2007). *Key Systems Activities for Total Quality Control.* En A. V. Feigembaun, *Total Quality Control (pág. 94.* Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Harrington , J. (2008). *Mejoramiento de los procesos de la empresa.*
- Hughes, K. S. (2007). *European Competitiveness.* Cambridge University Press.
- INEC. (noviembre de 2013). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo .* Recuperado el junio de 2014, de [www.inec.com](http://www.inec.com)
- Jaramillo , C. (2007). *Competitividad.* Norma.
- Kenneth , R. (Julio de 2005). Why, What and How. . *Project Quality Management:*, pág. 41.
- Kloter, P. (2005). *Las preguntas más frecuentes sobre marketing.* Grupo editorial Norma .
- Kotler , P., & Amstrong , G. (2012). *Fundamentos de Marketig.* Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P. (2008). *Marketing.*



- Larrea, P. (2010). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Diaz de santos.
- Lefcovich, M. (2011). *Consultor en Administración de Operaciones y Estrategia de Negocios*.
- Lenderman, M. (2007). *Marketing experiencial: la revolución de las marcas*. Español: ESIC.
- López, B., & Pinto Ruiz. (2001). *La Esencia Del Marketing*. Ediciones UPC.
- Marx , K. (1980). *Elementos fundamentales para la crítica de la economía* . Siglo veintiuno Editores.
- Mayorga Villacis, L. X. (Julio de 2012). EL Mejoramiento Continuo y su incidencia en los Procesos de Producción en la Empresa Calzado LOMBARDIA de la Ciudad de Ambato. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Uta.
- Molina Alcívar, A. D. (Noviembre de 2012). Plan de Mejoramiento Continuo del Talento Humano y la Calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC-Pelileo. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Uta.
- Munuera Alemán, J., & Rodríguez Escu, A. (2007). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. España: ESSIC.
- Ortiz, C. (2009). *Kaizen and Kaizen Event Implementation*.
- Pagani, M. (2004). *Multimedia and Interactive Digital TV: Managing the Opportunities*. IRM PRESS.
- Pain, A. (2010). *Cómo realizar un proyecto de capacitación*. Argentina: Editorial Granica.
- Parmerlee , D. (2008). *La preparación del plan de marketing*. España: INc.
- Pineiro. (2009). *Competitivid*.
- Soret Los Santos, I. (2006). *Logística y marketing para la distribución comercial*. ESIC.

## Anexo # 1



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**Organización de Empresas**



**OBJETIVO:** Establecer la relación del Mejoramiento continuo en la empresa Industrias Licoreras Asociadas ILA S.A con la distribución de los productos.

### INSTRUCCIONES:

- ✓ Lea detenidamente cada pregunta.
- ✓ Elija una sola opción en cada pregunta
- ✓ La información será confidencial.

### I. Información:

Género:             Masculino             Femenino

### II. Mejoramiento continuo

1. A su consideración la atención que le brindan los vendedores de la empresa es?

Deficiente            ( )

Regular            ( )

Bueno            ( )

Excelente            ( )

2. ¿Cómo calificaría usted el conocimiento de los vendedores sobre los productos que se ofrecen en la empresa ILA. S.A?

Deficiente            ( )

Regular            ( )

Bueno            ( )

Excelente            ( )

3. ¿En su opinión personal, en que aspecto beneficia las capacitaciones en la empresa?

- Rentabilidad ( )  
Imagen de la empresa ( )  
Conocimiento de los productos ( )  
Mejora la relación Empresa-Cliente ( )

**4. En que lapso de tiempo cree usted que se debe capacitar al personal?**

- Mensual ( )  
Trimestral ( )  
Semestral ( )  
Anual ( )

**5. Considera usted que una adecuada capacitación a los vendedores ayudaría al crecimiento de la empresa de una manera:**

- Deficiente ( )  
Regular ( )  
Bueno ( )  
Excelente ( )

**III. Distribución de los productos**

**6.Cuál es la condición de entrega de los productos por parte del vendedor?**

- Deficiente ( )  
Regular ( )  
Bueno ( )  
Excelente ( )

**7. A su consideración la manera de distribución de la empresa (cliente-proveedor) es:**

- Deficiente ( )  
Regular ( )  
Bueno ( )

Excelente ( )

**8. En su opinión, la implementación de un programa de control de inventario en la empresa influenciaría en la distribución de manera:**

Deficiente ( )

Regular ( )

Bueno ( )

Excelente ( )

**9. ¿Al momento de usted adquiere el producto que es lo q le llama más su Atención?**

Precio ( )

Marca ( )

Envase ( )

Etiqueta ( )

**10. ¿Cuánto se demora el producto para llegar a su destino?**

De 1 a 8 horas ( )

De 1 a 2 días ( )

De 3 a 4 días ( )

De 5 a 6 días ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo 2      Productos de la empresa I.L.A.**



**Anexo 3 Bodegas de la empresa ILA.**



**Anexo 4 Personal**

