



# **UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**

## **DESARROLLO DEL PROCESO DE TITULACIÓN MEDIANTE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS PRÁCTICAS DE INVESTIGACIÓN Y/O INTERVENCIÓN**

**Tema:**

Uso del benchmarking para evaluar la calidad en la productividad de la fábrica de Tagua “Industag S.A.” de la ciudad de Manta.

**Elaborado por:**

Holguín García Carlos Eduardo

**Tutor:**

Ing. Jhonny Rodríguez Sánchez, Mg.

**Facultad de Gestión de Desarrollo y Secretariado Ejecutivo**

**Manta – Manabí – Ecuador**

**2019**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de docente tutor de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 80 horas, bajo la modalidad de Sistematización de Prácticas Pre-profesionales, cuyo tema del proyecto es “Uso del benchmarking para evaluar la calidad en la productividad de la fábrica de Tagua “Industag S.A.” de la ciudad de Manta”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde al señor Holguín García Carlos Eduardo, estudiante de la carrera de Servicios Gerenciales, período académico 2018-2, quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, Manta 08 de marzo de 2019.

Lo certifico,

Ing. Johnny Rodríguez Sánchez, Mg.

**Docente Tutor**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi tutor por darme todos sus conocimientos para terminar el proyecto, a mi familia por estar conmigo apoyarme cada día y a los profesores de la universidad por enseñarme todos sus conocimientos para hacer un excelente profesional a la decana Magdalena Bermúdez por estar pendiente no solo de un estudiante sino de todos los estudiantes

## **DEDICATORIA**

Dedico esto de una manera muy especial a mi mama papa por el apoyo que me han dado en todo este tiempo incondicional ya que ellos fueron el pilar fundamental de mi vida se los agradezco de todo corazón

A mi hermana también se lo agradezco por estar hay pendiente mío eres la mejor ñaña

## Índice de Contenidos

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
Índice de Contenidos .....	v
INTRODUCCIÓN .....	1
Antecedentes .....	2
Descripción del problema .....	3
Justificación .....	3
Factibilidad .....	4
Logro de objetivos .....	5
CAPÍTULO I .....	6
1. MARCO TEÓRICO .....	6
1.1. Benchmarking .....	6
1.1.1. Tipos De Benchmarking .....	6
1.1.2. ¿Por qué emplear el benchmarking? .....	7
1.1.3. Aplicaciones del benchmarking .....	7
1.1.4. El proceso de benchmarking .....	8
1.1.5. Localizar modelos de las funciones del Benchmarking .....	9
1.1.6. Requisitos para un modelo exitoso de Benchmarking .....	9
1.1.7. Aspectos que estarán sujetos al benchmarking .....	11
1.2. Marco legal .....	11
CAPÍTULO II .....	14
2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN .....	14
2.1. Proceso de intervención .....	16

2.2. Fines de la sistematización de experiencias.....	17
2.3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA/ORGANIZACIÓN.....	19
2.4. CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA:.....	20
2.5. OBJETIVOS DE LA SISTEMATIZACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.....	21
2.5.1. Objetivo general.....	21
2.5.2. Objetivos específicos .....	21
2.6. METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN.....	21
2.6.1. Resultados de la Experiencia en las prácticas con los logros del aprendizaje .....	22
2.6.2. Reconstrucción de la experiencia .....	25
2.4.3. Análisis FODA .....	26
2.7. PROPUESTA.....	27
2.7.1. Mejorar los procesos en la producción y calidad de la empresa Industag S.A. ....	27
2.7.2. Modelo del proceso de benchmarking de cinco etapas.....	28
2.7.3. Cursos de acción .....	30
CONCLUSIONES .....	31
RECOMENDACIONES.....	32
Bibliografía .....	33

## INTRODUCCIÓN

El escaparate de tagua ha tenido una importancia extraordinaria en Ecuador, considerando que por diferentes razones el volumen de su tarifa ha tenido numerosas progresiones con respecto a la suma exportable; Esto provocó la búsqueda de opciones para que este elemento recupere el reconocimiento en los mercados mundiales y este es el lugar donde el campo de alta calidad está disponible para proponer diferentes tipos de introducción.

Esta conjunción ha permitido una simbiosis cuyo resultado es un creciente mercado de productos artesanales que por su calidad y originalidad son muy apetecidos en el extranjero, tomando como referencia directamente a la empresa Industag S.A. dedicada al procesamiento de tagua, donde se logró obtener bajo experiencia de prácticas varias deficiencias que necesitan una intervención directa para reforzar varios puntos administrativos estratégicos que permitan un incremento en la producción y ventas.

Se logró conocer los procesos entre los cuales carecen de estrategias que permitan llevar un mayor control de producción, registros de actividades diarias, lo que inicia una disminución en las ventas, debido a una administración insuficiente y procedimientos autorizados, teniendo en cuenta que es esencial el análisis aplicado mediante el benchmarking para identificar las áreas en las que se necesita llevar un mayor control de las actividades, para construir una posición firme en la estructura gerencial, administrativa y operativa, por lo que es fundamental un cambio, acoplado a los requisitos del mercado, sin influir en los costos y lograr más bien la mejora de los mismos.

Otro ángulo que influye en la organización es la baja dimensión del aprendizaje y las capacidades de recursos humanos, ya que esa es una razón que influye enormemente en la gestión productiva, causando una naturaleza inadecuada de las administraciones operativas que influyen en el comprador, lo que provoca la falta de posicionamiento de la empresa; existen elementos insuficientes, creando un trabajo fallido de la organización lo que hace que el cliente busque mejores productos de diferentes organizaciones, ofreciendo oportunidades para la competencia, esto implica que, dentro de la mejora de la organización, cuando se promueven un par de líneas, la expansión de los gastos resulta

progresivamente notable, por ejemplo, el costo de las ofertas, el costo de la dispersión, el costo de la creación, entre otros.

## **Antecedentes**

Se logró evidenciar dentro de un estudio efectuado en la Universidad Señor de Sipán presentada por Llontop & Rimarachín (2016) donde afirman que:

“...el benchmarking es un proceso estructurado y continuo para diagnosticar las operaciones de las organizaciones que son reconocidas con las mejores prácticas en el mercado y las ventas son la solución a un problema, lo que se halla en los factores que afectan los tipos de benchmarking en la empresa estación de servicios “Santa Ángela S.A.C” es la poca preocupación por dar a conocer su historia (publicidad) y la falta de servicios anexos como minimarket y venta de lubricantes que arrojaron un resultado en totalmente desacuerdo de 60% y 100% respectivamente” (pág. 71)

Es necesario conocer que Ecuador es un país diverso lleno de recursos naturales, la labor artesanal es muy variada, debido a que el mercado de la tagua ha tenido una gran trascendencia en el Ecuador, tomando en consideración que por diversas razones el volumen de su exportación ha tenido muchos cambios con respecto al monto exportable; esto hizo que se busquen alternativas para que este producto recobre el grado de aceptación en los mercados internacionales y es aquí donde se hace presente el campo artesanal para proponer otras formas de presentación.

La expresión en inglés benchmarking se obtiene de las palabras (asiento, mesa) y la marca (marca, señal). Esta palabra compuesta se podría descifrar como una proporción de valor.

En un estudio realizado en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, realizado por Ruiz, (2014), afirma que “la evaluación comparativa es un anglicismo que, en las ciencias de la organización empresarial, puede caracterizarse como un procedimiento deliberado e incesante para evaluar de manera similar los artículos, las administraciones y los formularios de trabajo en las asociaciones” (pág. 21). Comprende tomar "comparadores" o puntos de referencia para aquellos ítems, administraciones y formas de trabajo que tienen un lugar con asociaciones que muestran los procedimientos aceptados

en el territorio de interés, con la razón para intercambiar información de los procedimientos prescritos y su aplicación.

El Benchmarking de acuerdo con las ciencias administrativas de las asociaciones se considera como un proceso sistemático y continuo para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en las organizaciones. El no contar con dicho proceso ha dado lugar a la desorganización específicamente en las áreas de control los procesos de fabricación, lanzamiento, estrategia, organización, calidad del producto realizado por empresas afiliadas a la asociación de artesanos productores de calzado y afines.

### **Descripción del problema**

¿De qué manera el benchmarking contribuye al incremento de la competitividad de la fábrica de Tagua “Industag S.A.” de la ciudad de Manta?

### **Justificación**

Es importante implementar todos los conocimientos, la capacidad intelectual y teórica en una propuesta de investigación que servirá para establecer estrategias que permitan que “Industag S.A.” sea beneficiada con dicho plan, formando parte de la evolución económica y social que hoy está conectada unilateralmente con el desarrollo organizacional que es una característica de la globalización de este nuevo siglo.

Después del análisis realizado a la empresa se ha visto la necesidad de implantar dicho proyecto para que el funcionamiento que se realiza dentro de la misma brinde los resultados esperados por la empresa, contando con el respaldo incondicional de su administrador, para llevarlo a efecto nos brindará toda la documentación necesaria para obtener información concreta y oportuna sobre la empresa.

La aplicación de este benchmarking fue pronta y oportuna permitiendo establecer estrategias que logren un posicionamiento empresarial en un lapso de tiempo más corto y de esta manera llegar a los objetivos deseados llegando a ser una empresa más competitiva.

De igual modo se plantea como objetivo general: Aplicación del benchmarking y su influencia en el incremento de la competitividad de la fábrica de Tagua “Industag S.A.” de la ciudad de Manta.

Se logró establecer los siguientes objetivos específicos que permiten contribuir al estudio:

- Reconocer los procesos administrativos y de producción dentro de la empresa Industag S.A.
- Utilizar el benchmarking para mejorar la competitividad de la empresa Industag S.A.
- Definir estrategias de benchmarking interno y funcional para mejorar las áreas que presentan deficiencias.

La metodología que se empleará será la investigación cualitativa por lo que su esencia de estudio se sitúa en comprobar a través de un análisis de benchmarking interno y funcional, sobre las actividades que realizan para determinar las áreas que presentan debilidades y falencias en sus procesos, siendo objeto directo de estudio el gerente general, administrador, personal administrativo y operativo, se empleará el método inductivo al momento de inducir el requerimiento investigativos al personal operativo y el método deductivo para concluir la información obtenida de los actores en la indagación mediante una entrevista y un check list.

### **Factibilidad**

Es factible este estudio ya que se cuenta con los recursos económicos necesarios y suficientes para el desarrollo y ejecución de este trabajo siendo un factor importante ya que se podrá cumplir con todo lo determinado para la presentación de este proyecto en el tiempo y en el parámetro establecido

Es factible también, debido a que se cuenta con el tiempo adecuado para su realización, asimismo de tener a disposición los recursos necesarios como materiales económicos y tecnológicos que se emplearan en el momento requerido acompañados por la gran

apertura del administrador y los colaboradores de la empresa Industag S.A. ante cualquier requerimiento de información y ayuda que se requiera para elaborar un trabajo de calidad.

En este aspecto se destaca el punto de partida o enfoque con que se aborda el problema, objetivos generales y específicos del trabajo, conceptualizaciones básicas, problemas del método e importancia que tiene la investigación.

### **Logro de objetivos**

Se pudo alcanzar el logro de este objetivo desarrollando el Benchmarking que ayudo a realizar un análisis de la información que contribuyo a identificar oportunidades de mejora dentro de los productos que ofrece la empresa, donde se pudo conocer varios aspectos que afectan al rendimiento operativo de la empresa.

Dentro de las metas que se plantean previos al análisis de las experiencias, se plantean varias estrategias que potenciaran el desarrollo y mejoramiento en el área de calidad y producción dentro de la empresa.

Se evidencio que empresas que realizan la misma actividad mantienen rasgos distintivos en su organización interna, donde es necesario capacitar al personal para mejorar los procesos de producción mediante la revisión de las alternativas tomando como referencia una empresa modelo.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Benchmarking

Según Amaru (2014) afirma que: “es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales” (pág. 52)

El benchmarking como aprendizaje, se convierte en una herramienta fundamental que puede guiar a la gente hacia el proceso de analizar el exterior en busca de ideas e inspiración, en esencia, una herramienta para la organización que aprende.

La utilización de la evaluación comparativa en general se ha restringido en las asociaciones empresariales, sin embargo, ahora se ha extendido a varias regiones, con los cambios resultantes en su ejecución. Esta es la situación de su utilización por parte de organizaciones abiertas y oficinas gubernamentales para mejorar sus procedimientos y marcos administrativos y para evaluar el uso de actividades políticas, la administración vital de una ciudad, etc. Un dispositivo que contrasta elementos o administraciones y esos elementos "destacados" o administraciones para distinguir las puertas abiertas para el desarrollo.

#### 1.1.1. Tipos De Benchmarking

Según Jerome (2015) afirma que: “existen varios tipos de actividades de Benchmarking, cada uno de los cuales se define como objetivo u objeto de la actividad del Benchmarking” (pág. 73)

- a) **“Benchmarking interno:** identifica los estándares de desarrollo interno de una organización. Estimula las comunicaciones internas y la solución conjunta de problemas.

- b) **Benchmarking competitivo:** comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos de su organización. Es de utilidad cuando se busca posicionar los productos de la organización en el mercado.
- c) **Benchmarking funcional (genérico):** comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de organizaciones que podrían ser o no ser competidoras directas de su organización” (Jerome, 2015, pág. 88).

### 1.1.2. ¿Por qué emplear el benchmarking?

Tristá, (2011) dice que “las organizaciones emplean el Benchmarking con diferentes fines. Algunas posicionan el Benchmarking como parte total de un proceso global de solución de problemas con el claro propósito de mejorar la organización, otras posicionan el Benchmarking como un mecanismo activo para mantenerse actualizadas en las prácticas más modernas del negocio” (pág. 104).

- “Planificación estratégica, desarrollo de planes a corto y a largo plazo.
- Pronósticos tendencia de las predicciones en áreas comerciales pertinentes.
- Nuevas ideas de aprendizaje funcional; pensando fuera de la caja.
- Comparaciones con competidores u organizaciones.
- Producto/proceso con los mejores resultados.
- Fijación de objetivos de desempeño en relación con las prácticas más modernas” (Tristá, 2011, pág. 111).

Este es importante porque es un ejemplo claro del tipo de actitud y de mensaje que el Benchmarking estimula. Un punto es claro: Las organizaciones que empiezan este proceso con un claro propósito u objetivo, tienen un éxito mayor que las que emprenden el esfuerzo del Benchmarking sin un sentido de propósito o de dirección.

### 1.1.3. Aplicaciones del benchmarking

Para Best (2012) afirma que: “prácticamente cualquier cosa que se pueda observar o medir puede ser objeto del Benchmarking. Anteriormente, la práctica de comparaciones

organizacionales estaba un tanto limitado a áreas estructurales o relacionadas con productos, cosas de fácil observación” (pág. 72). Sin embargo, la experiencia con el Benchmarking ha aumentado muchísimo las áreas potenciales para investigación. La gente suele sorprenderse por la cantidad y la calidad de información que está disponible para quienes se proponen encontrarla.

Las categorías de la información aquí presentadas no representan una lista exhaustiva de las áreas que pueden ser sometidas a Benchmarking, pero sí representan las áreas a las cuales más se acude en busca de la información que las empresas han intentado recopilar como parte de sus investigaciones de Benchmarking.

- Productos y servicios, productos terminados; características del producto y el servicio.
- Procesos de trabajo, en qué forma un producto o servicio se produce o recibe apoyo.
- Funciones de apoyo, trabajo indirecto: no asociado directamente al proceso de producción o al de apoyo (por ejemplo, financiamiento, recursos humanos).
- Desempeño organizacional costos, ingresos, indicadores de producción, indicadores de calidad.
- Estrategia, planes a corto o a largo plazo; proceso de planificación.

#### **1.1.4. El proceso de benchmarking**

Para Camp (2013), muestra que “el Benchmarking se puede describir como un proceso estructurado. La estructura de proceso de Benchmarking suele darse por el desarrollo de un modelo de proceso, paso a paso” (pág. 64). Sin embargo, un proceso estructurado no debe agregarle complejidad a una idea simple. Y la estructura no debe interponerse en el camino del proceso.

Modelo de proceso: los modelos de proceso tienen dos atributos básicos que los hacen útiles cuando se usan apropiadamente. Ellos proporcionan una estructura y un lenguaje común.

- a) **Estructura.-** “Cualquier tipo de modelo de proceso de Benchmarking debe proporcionar una estructura apropiada para la planificación exitosa y la ejecución de la investigación de Benchmarking” (Camp, 2013, pág. 72).

Además, debe ser lo suficientemente flexible como para animar a la gente a modificar el proceso para que se adapte a sus necesidades y a los requerimientos del proyecto.

- b) **Lenguaje común.-** “Los diversos pasos o etapas de un modelo también ayudan a establecer un lenguaje común entre sus usuarios. Los pasos del proceso ayudan a definir grupos de actividades o tareas relacionadas” (Camp, 2013, pág. 76). El modelo de Benchmarking ha proporcionado un lenguaje especial que les permite comunicarse con eficacia sobre un proceso que puede ser relativamente nuevo para ellos.

#### **1.1.5. Localizar modelos de las funciones del Benchmarking**

- La compañía tiene que emplear algún tipo de proceso organizado para Benchmarking.
- El proceso de Benchmarking tiene que estar incorporado en el proceso normal de toma de decisiones.
- El proceso debe estar bastante extendido en toda la organización.
- La compañía tiene que demostrar el empleo con éxito en el proceso.
- La organización tiene que estar dispuesta a compartir con otras compañías el resultado de los esfuerzos del proceso

#### **1.1.6. Requisitos para un modelo exitoso de Benchmarking**

- a) **Seguir una sencilla y lógica secuencia de actividades:** el mensaje fundamental aquí no es acerca de los términos pasos o fases o del número de pasos o fases sino de la claridad. Tal vez la mejor manera de medir el nivel de claridad de un modelo de proceso es la habilidad de las personas para describírselo a otras personas, incluyendo la habilidad de explicar por qué es importante cada parte del proceso para el usuario.

- b) **Ponga un vigoroso énfasis en planificación y en organización:** Las clases de actividades incluidas en esta parte del proceso comprenden un claro entendimiento de las necesidades del cliente del Benchmarking, obtención de recursos apropiados para que el equipo de Benchmarking pueda cumplir su misión, selección de miembros del equipo e instrucciones a ese equipo, utilización de herramientas y técnicas para una planificación, desarrollo de instrumentos específicos para reunir información, e implantación de protocolos que defina comportamientos
  
- c) **Emplee Benchmarking enfocado en el cliente:** Un proceso de Benchmarking enfocado en el cliente pone un fuerte énfasis en establecer contacto con los clientes de Benchmarking y en usar algún tipo de proceso formal para identificar las necesidades específicas de los clientes acerca del proceso, del protocolo y de la información misma.
  
- d) **Conviértalo en un proceso genérico:** Esto significa que el proceso de Benchmarking debe ser coherente en una organización. Aunque debe haber alguna flexibilidad en todo proceso para acomodar cierto nivel de variación, no hay necesidad de un modelo exclusivo de proceso de Benchmarking para cada departamento, división o sección de una organización.

Según Escoriza (2013) afirma que “uno tiene que pensar más en lo que tiene en común con compañías de nuestra competencia o similares, y no caer en la trampa de tratar de criticar las diferencias: Muchos de los nuestros pasan malos momentos tratando de defender o explicar sus diferencias” (pág. 88). Nosotros, tan sólo escuchando y tratando de entender, frecuentemente pasamos momentos peores de lo que nos gustaría confesar. Tal vez estamos condicionados para creer que somos únicos y que no podemos aprender de los demás.

El benchmarking nos facilita la cooperación, la enseñanza, el aprendizaje y siempre vamos a necesitar de otros, por consiguiente este es un proceso adecuado para implementarlo, existe una guía para proceder con los proyectos: determinar a qué se le va

a hacer benchmarking, formar un equipo, identificar los socios, recopilar y analizar la información y actuar.

### **1.1.7. Aspectos que estarán sujetos al benchmarking**

El paso inicial para desarrollar un plan de benchmarking y decidir a qué se le va realizar es identificar al cliente del benchmarking, pues es quien:

- “Detecta las necesidades específicas de información ya que conoce los productos, servicios o procesos que deben compararse.
- Establece un límite de tiempo para concluir la investigación.
- Define la flexibilidad del proyecto pues analiza la información del progreso, reuniones o análisis preliminares.
- Proporciona los fondos o el apoyo para la actividad, estos recursos comprenden las personas que hacen la labor, el personal de apoyo y la financiación.
- Es quien utilizará la información de benchmarking y son sus necesidades las que hay que entender antes de iniciar la investigación” (Jerome, 2015, pág. 54).

## **1.2. Marco legal**

### **En la Ley orgánica - De la administración técnica del talento humano, Capítulo 1**

**Art. 53.-** “Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

**Art. 54.-** “De su estructuración.- El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño”.

## **De la administración técnica del talento humano, Capítulo 2**

**Art. 55.-** “Del subsistema de planificación del talento humano.- Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente”.

### **Ley Orgánica De Defensa Del Consumidor - Principios Generales**

**Art. 1.- Ámbito y Objeto.-** Las disposiciones de la presente Ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

**Art. 2.- Definiciones.-** Para efectos de la presente Ley, se entenderá por:

**Contrato de Adhesión.-** Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido.

**Especulación.-** Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

**Información Básica Comercial.-** Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

**Oferta.-** Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

**Proveedor.-** Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa.

Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o Transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

**Distribuidores o comerciantes.-** Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detalle, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

**Productores o fabricantes.-** Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

**Importadores.-**Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual importan bienes para su venta o provisión en otra forma al interior del territorio nacional.

**Prestadores.-**Las personas naturales o jurídicas que en forma habitual prestan servicios a los consumidores.

**Art. 3.- Derechos y Obligaciones Complementarias.-** Los derechos y obligaciones establecidas en la presente Ley no excluyen ni se oponen a aquellos contenidos en la legislación destinada a regular la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable, u otras leyes relacionadas.

## CAPÍTULO II

### 2. DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

Antes de establecer las carencias o falencias en la producción hasta la comercialización de anímelas y botones de tagua se describen los siguientes aspectos que determina la intervención desde la recepción del producto hasta su proceso final.

#### a) Obtención de las anímelas

Una vez que hayan sido recolectadas las semillas por los pobladores rurales sin causar daño a los bosques tropicales naturales, estas pasan por el siguiente proceso:

**Secada:** El tiempo de secado de las pepas de tagua varía de acuerdo al estado en que viene el fruto, es decir la pepa puede venir casi seca, en este caso pasa aproximadamente de 25 a 30 días en los tendales de las empresas; o en pulpa (llamada también mococho) que es cuando requiere de un poco más de tiempo expuesta al sol en los tendales, aproximadamente 45 días.

**Pelada:** Debidamente secado el producto se lo lleva hasta las máquinas peladoras que proceden a retirar la cáscara o envoltura de las pepas.

**Saneada y clasificación:** Después, de ser pelada la pepa de tagua esta es hábilmente separada por las obreras en buenas y dañadas. Además, son sometidas a la Zaranda que es una máquina similar a una cernidera, en donde se las clasifica por tamaño a la pepa (pequeñas, medianas y grandes) para así poder obtener las anímelas de diferentes tamaños.

**Cortada:** Luego de que son saneadas y clasificadas, las pepas entran al departamento de corte donde las obreras cortan las pepas en tajadas utilizando sierras circulares. Por cada pepa se obtiene dos caras o tajadas, el porte de las tajadas depende del tamaño de la pepa a cortar.

**Verificación de las tonalidades de la pepa de tagua:** Al culminar la etapa anterior, se procede a la verificación del color de la tajada. Las tonalidades van desde blanco, que es la óptima, hasta un color verdoso el mismo que significa que no ha recibido el sol suficiente, de manera que deberán ser ingresadas a un horno donde reciben la temperatura necesaria para obtener el color deseado.

**Tornada:** A continuación de la verificación, las tajadas son recogidas y seleccionadas y pasan donde la tornera que es quien realiza las anímelas o discos de tagua.

**Selección:** En esta etapa, las anímelas son seleccionadas por calidad, tamaño y color. En casos de defectos como cejas o quebradas en los costados ingresan nuevamente al torno donde se reduce de tamaño al disco a fin de obtener el máximo provecho de estas. Si son anímelas estrelladas, que es cuando el torno las ha apretado demasiado se las rechaza y se cataloga como desperdicio. Los discos de tagua son puestos en mallas metálicas con agujeros que los seleccionan de acuerdo a su tamaño; esta clasificación puede realizársela manualmente.

**Producto terminado:** Inmediatamente de haber obtenido las anímelas o discos de taguas, estos pasan por un proceso de pulido a través de los burlones. Luego, se deja secar el botón. Una vez seco se lo somete al proceso de brillado, que consiste en someter al botón a que gire con una cerámica y unos palitos, aproximadamente por ocho horas.

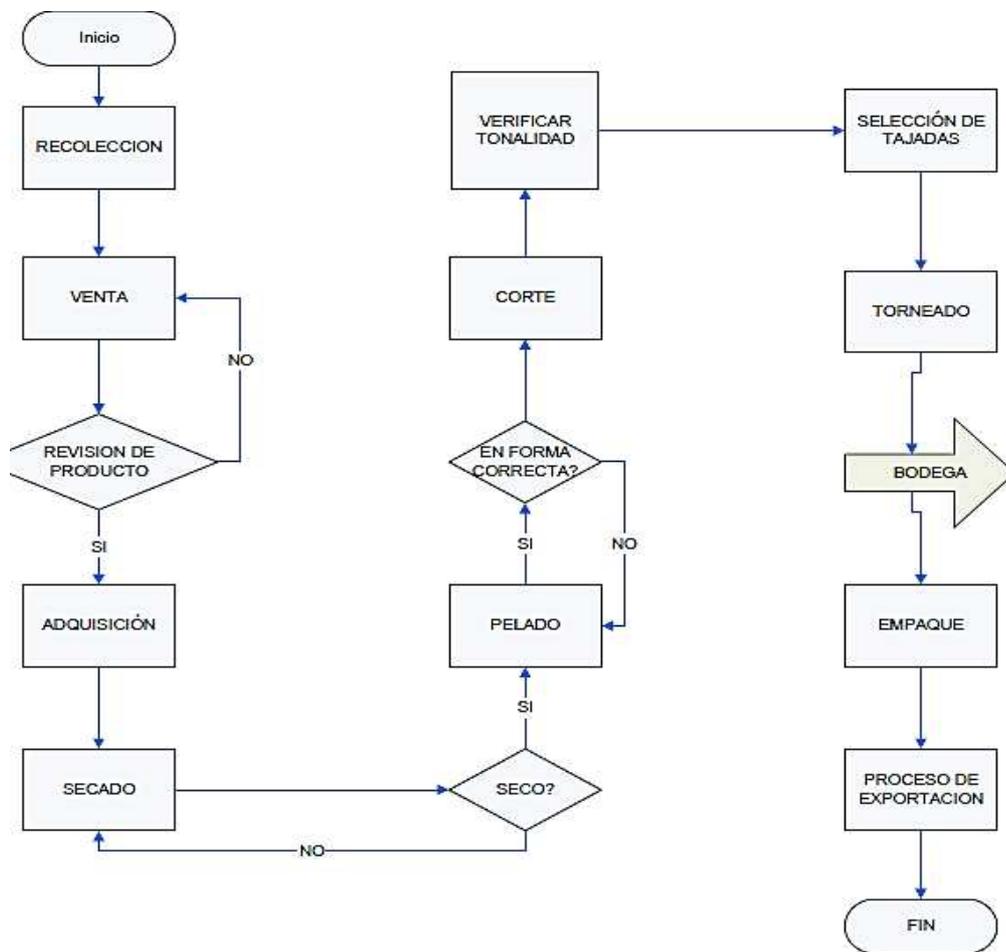
Posteriormente, pasa al tinturado, esta labor consiste en ponerles color a los botones, para esto se necesita poner en remojo los botones para que se le abran los poros y así pueda entrar el colorante o tinte orgánico.

Esta coloración varía de acuerdo a las especificaciones del cliente. A continuación, se los pone a secar con una centrifuga o de manera natural, es decir que le dé directamente la luz del sol. Finalmente, el botón vuelve al burlón para obtener el brillo adecuado y así de esta manera queda listo para su comercialización, la cual se la realiza utilizando el indicador que es considerado normal en este caso la gruesa (saco), la cual es equivalente a 150 anímelas o fichas. Para exportar los botones ya sean acabados o semielaborados, es necesario clasificarlos por las medidas o lineados y además por el color. Las medidas existentes son: 14, 16, 18, 20, 22, 24, 25, 28, 30, 32, 34, 36, 40, 44, 48 y 52.

## b) Diagrama de flujo

Representan los ejercicios entre las partes de trabajo, tratando de mostrar los flujos de procesos de generación absoluta. Para capturar este flujo, cada desarrollo del artículo se agrupa a través de los procedimientos de las cinco clases ordinarias: tarea, transporte, almacenamiento, revisión o aplazamiento. Antes del procedimiento tarifario, se deben perseguir los siguientes pasos:

**Gráfico No. 1: Diagrama de Flujo**



**Elaborado por:** El autor

**Fuente:** Industag S.A.

## 2.1. Proceso de intervención

Dentro de la descripción de la intervención se tomara a consideración varios puntos clave desarrollados para establecer el benchmarking, dentro de un conjunto de actividades específicas y ordenadas en una secuencia lógica, en base a las actividades de la experiencia efectuada.

- a) Se determina el proceso que se efectúa dentro del benchmarking, para reconocer las actividades por los datos de benchmarking, para caracterizar los problemas particulares a los que se evidenciará.
- b) Se efectúa una evaluación comparativa, la mayor parte de los esfuerzos de evaluación comparativa son ejercicios grupales. En esta etapa, se elige, guía y coordina el grupo de evaluación comparativa, se resuelven los trabajos y las obligaciones particulares de cada colega.
- c) Se eligen técnicas explícitas para la acumulación de datos. Se reconoce a las personas que intervienen en los procesos productivos dentro de los datos se ensamblan según la convención acumulada alcanzados mediante el benchmarking.
- d) En esta fase del procedimiento, los datos recopilados se resumen y se diseccionan según las necesidades únicas del cliente, en este sentido se crean las propuestas para la actividad.
- e) En última instancia dentro del procedimiento se ve afectada por las necesidades únicas del cliente, el movimiento que se está realizando puede ir desde la entrega de un informe o la creación de muchas sugerencias para el uso real del cambio, basadas, en cualquier caso, en los datos recopilados en medio de la investigación de benchmarking. Adicionalmente se incluyen los avances que acompañan o los ejercicios de seguimiento adecuados.

## **2.2. Fines de la sistematización de experiencias**

El proceso de determinar a qué se le va a hacer benchmarking, comienza en reconocer quien es el cliente para la información del benchmarking.

El uso del Benchmarking puede facilitar el crecimiento empresarial; sin embargo, merece la pena pensar que el Benchmarking no es una acción o práctica que pueda recibirse en desconexión, sino que debe estar conectado a los restos de los ejercicios y

objetivos de la habilidad humana, al igual que a diferentes procedimientos para mejorar la naturaleza del organización.

Cada organización planea involucrar una posición principal y, para este fin debe buscar reconocer las prácticas y los marcos autoritativos y la calidad de sus competidores y evaluarlos.

La evaluación comparativa es la perspectiva desde la cual debemos mirarnos y medirnos, donde se necesita comprender las cualidades de los competidores, cómo funcionan y, cuando sea adecuado, ajustar y ampliar nuestras prácticas magníficas para terminar con los pioneros.

En una primera etapa, y antes de impulsar un plan de Benchmarking, debemos reconocer la disposición de las preferencias cuantitativas fundamentales y los detrimentos que nos permiten establecer un análisis enfocado entre las organizaciones en la división en la que tengo un lugar.

No se puede pasar por alto que Benchmarking tiene la intención de examinar sobre los mandos superiores de nuestros competidores, de un modo pacífico.

En el momento en que se aplica el Benchmarking se incorpora un pasado de definición que alude por completo al contendiente inmediato y difunde lo mejor en su género, es decir las organizaciones alternativas en el segmento no son del todo contendientes, sin embargo, cada una de ellas en el avance de los marcos de ofertas que posee un lugar de grandeza. Debería aclararse que las regiones de estudio e investigación para la utilización de la evaluación comparativa no solo estaban situadas en la división en la que esta organización es confiable.

Etapa en la cual se encuentra Industag:

- Las ventas del Producto son bajas.
- Los precios del producto y servicio suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una alta competencia.
- Los gastos de producción del producto son altos.

- Las utilidades son negativas o muy bajas.

### Competidores Directos

La cantidad de posibles contendientes se adaptará según los límites actuales al paso y el límite de represalia de las organizaciones que tengan un lugar en el segmento. En la nación hay organizaciones comprometidas con la tarifa de tagua en sus introducciones distintivas; había sido referenciado como desafío inmediato a 3 organizaciones, de esta manera, los posibles contendientes serían los restos de organizaciones y / o individuos.

**Tabla No. 1: Competidores potenciales**

COMPETIDORES POTENCIALES	CIUDAD
TRAFINO	Manta
BOTONERA DEL PACIFICO	Manta
BOTOTAGUA CIA LTDA.	Manta

A continuación se describen las barreras más comunes.

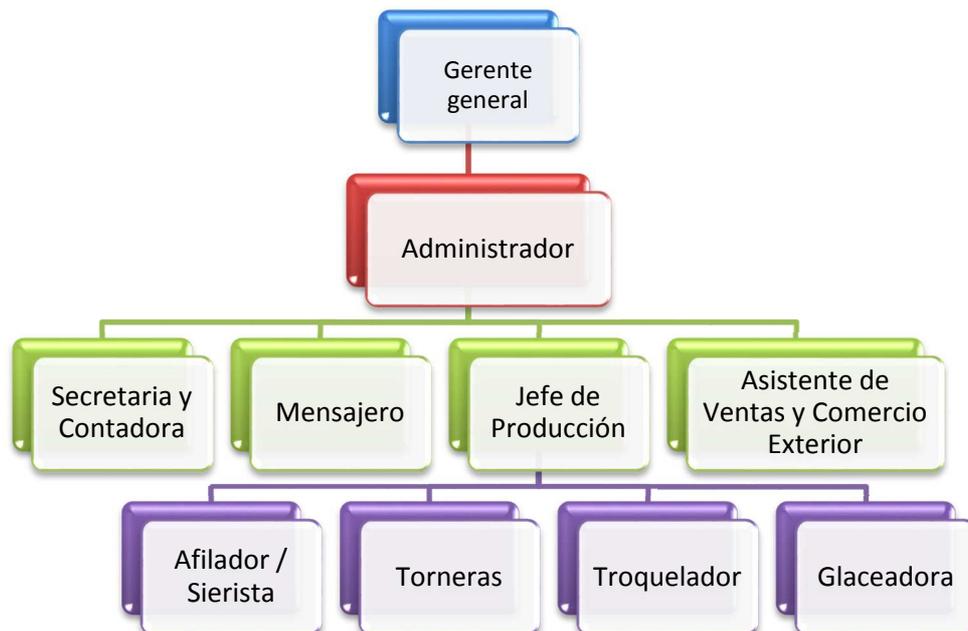
- **Economías de escala:** Este aspecto se emplea cuando el costo de la comercialización de anímelas se reduce al expandir el volumen de la fabricación y procesamiento, en un marco de tiempo particular y caracterizado.
- **Requisitos de capital:** Se muestran como las necesidades básicas para contribuir con capital (fijo y fluido) en el marco de la organización Industag o la creación, investigación o avance y utilización del valor y la eficiencia que se utilizan para producir un número más notable de ofertas. .
- **Acceso a insumos:** Existencia de un gran acceso a los insumos de las organizaciones que posiblemente ingresen al segmento. En Ecuador, hay una presencia extraordinaria de tagua, por lo que esta obstrucción sería un problema real.

### 2.3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA/ORGANIZACIÓN

- **Nombre de la empresa:** Industag S.A.

- **Dirección:** Av. 4 Noviembre
- **Teléfonos:** 052 688474 / 0984777452
- **Actividad Económica:** Primaria
- **Organigrama estructural:** La organización estructural administrativa es el conjunto de unidades y relaciones que la integran. La estructura organizacional de Industag S.A.; se puede apreciar a continuación:

**Gráfico No. 2: Organigrama ACTUAL de la empresa**



#### 2.4. CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA:

Presentación del problema en estudio

- **El problema principal:** Falta un análisis que benchmarking que permita mejorar la gestión de calidad en la producción de anímelas y botones
- **Alcance:** Análisis comparativo del estado actual de la empresa
- **Campo:** Calidad
- **Área:** Administrativo
- **Eje temático:** Benchmarking
- **Espacio:** Producción de tagua
- **Tiempo:** 2019

## **2.5. OBJETIVOS DE LA SISTEMATIZACIÓN Y/O INTERVENCIÓN.**

### **2.5.1. Objetivo general**

“Describir la experiencia práctica de intervención realizada mediante un análisis de benchmarking para evidenciar la calidad en la producción de la empresa Industag”.

### **2.5.2. Objetivos específicos**

- Análisis de la información que contribuya a identificar oportunidades de mejora dentro de los productos que ofrece la empresa.
- Establecer metas en base a un análisis comparativo que permita mejorar áreas de calidad y producción dentro de la empresa.
- Mejorar los procesos de producción mediante la revisión de las alternativas tomando como referencia una empresa modelo.

## **2.6. METODOLOGÍA DE SISTEMATIZACIÓN**

**Cualitativo.-** Los autores Blasco y Pérez (2007), señalan que “la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas” (pág. 25). Su esencia de estudio se sitúa en comprobar a través de un análisis semejante empleado una matriz FCE, y un análisis de las experiencias de las prácticas en comparación con otras empresas que se dedican a la misma actividad.

**Analítico.-** “Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral”, (Bisquerra, 1991, pág. 104). Mediante este método se estudiarán y revisarán todos los datos compilados que se realizarán a la población para determinar un resultado en la averiguación y cumplimiento de objetivos.

**De campo.-** “Porque se tiene que estudiar a la población en general, para observar las causas de la problemática planteada y los efectos que conlleva el estudio” (Sandoval, 2006). En particular conocer como el benchmarking influye en mejorar la calidad productiva de los productos que ofrece Industag.

### 2.6.1. Resultados de la Experiencia en las prácticas con los logros del aprendizaje

A continuación se realiza un análisis de las deficiencias encontradas en la empresa en estudio, en comparación con otras empresas que se dedican a la misma actividad comercial.

**Matriz FCE – Check list**

Descripción	Industag			Trafino			Botonera del Pacifico			Bototagua Cia Ltda.		
	S	AV	N	S	AV	N	S	AV	N	S	AV	N
<b>Aprovisionamiento</b>												
Elegir la mejor opción de productos		X		X				X		X		
Negociar formas de entregas, montos y pagos		X		X			X				X	
<b>RRHH</b>												
Recursos humanos que sepa de exportaciones		X			X			X		X		
Partner estratégico que maneje de manera adecuada a los compradores			X	X			X			X		
Artesanos eficientes y cumplidos	X			X			X			X		
<b>Financiero</b>												
Capital suficiente para comprar al proveedor y en los plazos adecuados		X		X			X			X		
Solvencia para poder negociar con bancos		X		X			X				X	
<b>Tecnológico</b>												
Tener la mejor maquinaria y pintura para lograr productos de calidad		X		X			X			X		
Tendencias de la moda en los productos			X	X			X			X		
<b>Logística Externa.</b>												
Cumple con despacho de pedidos		X		X			X			X		

<b>RRHH</b>												
Personal que me permita una distribución adecuada		X		X				X			X	
<b>Financiero</b>												
Crédito atractivo para los clientes	X			X			X				X	
Costos adecuados de entregas	X			X			X			X		
<b>Infraestructura</b>												
Los clientes puedan contactarnos fácilmente pag Web y Partner estratégico		X		X			X				X	
<b>Marketing Venta.</b>												
Capacitación y entrenamiento fuerza de ventas			X	X			X				X	
Comunicación de Promociones e incentivos			X		X			X			X	
<b>RRHH</b>												
Personal que asesore adecuadamente al cliente		X		X			X			X		
Personal que sepa del producto y negociar adecuadamente	X			X			X			X		
<b>Tecnológico</b>												
Implementación de un Data Ware House para: Marketing, Finanzas y ventas			X		X			X			X	
<b>Post Venta.</b>												
Seguimiento al cliente lograr ventas repetidas.		X		X				X			X	

### Análisis de experiencia – Benchmarking

<b>Industag</b>	<b>Empresa Modelo –Trafino</b>
La empresa tiene un deficiente proceso en la selección del producto para su procesamiento	Los procesos se conciben desde su recepción, para la selección y tratamiento para su procesamiento efectivo
El personal de recursos humanos no efectúa las alianzas estratégicas para realizar las exportaciones	Mantienen alianzas estratégicas con otras empresas lo que permite incrementar la producción y cumplimiento.

El personal artesanal necesita de una capacitación para cumplir con los procesos de producción	Realizan capacitaciones concurrentemente para reforzar los conocimientos
El personal administrativo no tiene clara las funciones que debe cumplir dentro de sus actividades para mejorar la calidad y productividad empresarial	El personal administrativo mantiene un orden efectivo, llevando un mayor control desde la recepción, producción y comercialización de los productos hasta su exportación
No poseen la maquinaria necesaria y actualizada para incrementar la producción	Las máquinas para el procesamiento de anímelas y botones son los necesarios para cumplir con un control de calidad, al igual que los equipos de oficina contribuyen a mejorar los procesos de control.
Debido a su baja producción no poseen costos adecuados o crédito para los clientes	La producción es estable lo que permite mantener precios competitivos e incluso tener un mejor posicionamiento.
El personal de ventas no cumple con incrementar la cartera de clientes, debido a las inexistentes promociones	El personal de ventas presenta reporte de ventas semanales, cumpliéndose bajo un estricto lineamiento de cumplimiento de ventas.
El personal no realiza un asesoramiento adecuado, teniendo descornamiento del producto en cuanto a anímelas y botones	La empresa asesora constantemente al personal en cuanto al producto, para promover una mejor fuerza de ventas.

### Matriz 1: Análisis en base a las asignaturas

ASIGNATURA	ANÁLISIS
<b>Derecho Laboral</b>	Se establece la intervención bajo cumplimiento en los derechos que debe tener cada persona que labora dentro de la empresa, que esta entorno al marco de la ley; Se comprobó que el personal administrativo se encuentran legalmente registrados y asegurados, en cuanto al personal operativo no están en su

	totalidad asegurados, debido a que se los contrata por órdenes de producción.
<b>Cultura Organizacional</b>	Estimando el mando de la cultura organizacional que debe poseer la empresa en estudio, no tienen claro su misión y visión, no obstante carecen de un plan que priorice el cumplimiento de la visión empresarial, a su vez falta establecer los valores organizacionales que deben estar bajo cumplimiento dentro de las actividades que se realizan en la empresa.
<b>Proyecto de Marketing</b>	No poseen un proyecto de marketing que determine estrategias para posicionar a la empresa, incurrir de una forma más agresiva al mercado local o internacional, la falta de estrategias y conocimiento de la empresa o marca, no logran el alcance necesario de conocimiento en el consumidor.
<b>Comercio Exterior</b>	Dentro de esta asignatura que contribuyo a mi experiencia de prácticas, conociendo que la empresa mantiene relaciones con una empresa en Italia, quien recibe parcialmente el producto en anímelas.
<b>Administración</b>	En la postura administrativa se logró conocer el deficiente orden que debe tener la empresa, no obstante tratan de cumplir con sus funciones, sin determinar que la baja obtención de materia prima disminuye la producción bajo cumplimiento con clientes.
<b>Calidad Total</b>	La calidad total, permitió conocer las políticas y principios de calidad en la producción de anímelas y botones, la falta de estrategias y técnicas que mantienen contribuyen a disminuir la producción e incluso la calidad del producto.

### 2.6.2. Reconstrucción de la experiencia

El aprovisionamiento que mantiene la empresa es deficiente, por lo que se debe crear alianzas estratégicas con los proveedores, a fin de incrementar la producción. Las ventas del producto son bajas, debido a que los precios del producto suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una alta competencia.

Esto se produce por la falta de un partner estratégico que permita incrementar las ventas para priorizar la producción, debiendo mejorar los procesos de calidad en cuanto a la producción de anímelas.

Los gastos de producción del producto son altos debido a la falta de la estimación y aplicación del diagrama de flujo, clasificando cada movimiento del producto a través de los procesos mediante cinco categorías normales: operación, transporte, almacenamiento, inspección o demora, antes del proceso de exportación.

No se realiza un seguimiento bajo el cumplimiento de las funciones operativas, de igual modo no tienen capacitación que promueva mejorar las relaciones laborales, debido a que las utilidades son negativas o muy bajas.

Dentro de las prácticas en la experiencia dentro de la empresa se pudo conocer a profundidad que no todo el personal que labora dentro de la empresa posee sus beneficios de ley, la empresa no promueve su misión y visión al personal lo que induce al descendimiento de los valores organizacionales que deben estar bajo cumplimiento dentro de las actividades que se realizan en la empresa.

En la área administrativa, mantienen un desorden de funciones, lo que implica tener un deficiente crecimiento organizacional, reflejado desde la producción de anímelas y botones hasta la exportación, debido a la falta de estrategias y técnicas que mantienen contribuyen a disminuir la producción e incluso la calidad del producto.

### 2.4.3. Análisis FODA INDUSTAG

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados de exportación de las anímelas de tagua</li> <li>• Productos vegetales siendo de fácil degradación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La planta de tagua tarda de 14 a 15 años en dar sus primeros frutos</li> <li>• El apoyo financiero estatal es deficiente</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las anímelas de tagua son procesadas en una varia gama de botones</li> <li>• No produce contaminación con sus residuos como los botones sintéticos</li> <li>• Cuenta con un personal artesanal que conoce de sus funciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La producción de la materia prima conlleva un largo proceso.</li> <li>• Recursos escasos para implementar nueva tecnología.</li> <li>• Falta de capacitación al personal administrativo y operativo.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso exclusivo de la tagua debido a su biodiversidad</li> <li>• Apoyo por parte de industrias en el mercado europeo para mejorar la producción</li> <li>• Flujo de demanda del producto constante</li> <li>• Producto de alto uso en mercados internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficientes relaciones con los proveedores de materia prima</li> <li>• El Riesgo País puede afectar la comercialización y exportación del producto</li> <li>• Competencia Desleal por parte de empresas que se encuentran posicionadas en el mercado</li> <li>• Uso de botones sintéticos que disminuye la producción y comercialización.</li> </ul>

## 2.7. PROPUESTA

### 2.7.1. Mejorar los procesos en la producción y calidad de la empresa Industag S.A.

La presente propuesta será estructurada con la finalidad de darle a la un instrumento autoritario que le permita mejorar su situación de producción, control y calidad de los productos hasta su comercialización, ofreciendo a la administración sistemas distintivos que dependen de procedimientos actualizados, por ejemplo, un modelo agresivo de evaluación comparativa (benchmarking) lo que permitirá conocer los procedimientos y cambios de los demás y aplicarlos al establecimiento.

Dada esta circunstancia, esta propuesta de un modelo de evaluación comparativa se exhibe como un procedimiento para mejorar la situación de la Empresa Industag S.A.

### **2.7.2. Modelo del proceso de benchmarking de cinco etapas**

Para reconocer el área al que se debe mejorar, es esencial pensar inicialmente quién es el cliente y cuáles son sus necesidades, y luego seleccionar los componentes básicos de logro de la organización, que son las variables que razonan los mejores problemas en la ejecución de mejoramiento en la empresa.

Para construir un modelo de evaluación comparativa se elige un grupo de trabajo de tipo práctico, ya que todos los individuos tienen un lugar con una zona de trabajo similar para esta situación en la administración del cliente y sus capacidades se identifican con esta acción.

Se debe introducir herramientas de manejo de proyectos para garantizar que las tareas de benchmarking sean claras para todas las personas involucradas y para que las etapas clave del proyecto sean identificadas. Por tanto, consiste en la investigación de la competencia referente a:

- Productos.
- Procesos y actividades.

Dichos datos se pueden obtener de las formas que se acompañan:

- Servicio comercial sobre las ventas.
- Obtención de administraciones externas o clasificación de la administración interna.
- Obtener los elementos y administraciones del desafío.
- Diseccionar en el interior, incapacitarlos parte por parte, examinar, encontrar e instigar procedimientos y proveedores.
- Obtenga manuales de trabajo, instrucciones de administración, evaluación de paquetes, marcos de despacho y circulación.

El procedimiento de evaluación comparativa debe estar conectado a organizaciones que sean contendientes inmediatos; Se busca, evalúa, analiza, distingue y toma como referencia la mejor de estas organizaciones.

- Incorpora la prueba distintiva de elementos, administraciones y procedimientos de trabajo de los contendientes inmediatos de la asociación. Reconozca datos explícitos sobre los artículos, procedimientos y consecuencias comerciales de sus rivales y compárelos con los de su asociación.
- Identifica algunas similitudes y es excepcionalmente valioso cuando se espera posicionar los artículos, administraciones y procedimientos de la asociación en el mercado.
- Los competidores pueden unirse para participar en proyectos conjuntos de evaluación comparativa, en su mayor parte incluyendo el intercambio de datos entre ellos, en vista de la calidad y el respeto inquebrantable.

El sistema empleado tendrá la motivación detrás de caracterizar qué actividades deben intentarse para obtener mejores resultados en la empresa Industag en la que la organización intercede. Sujeto que básicamente impulsa a pensar qué elementos deben cuidarse y qué atributos deben cumplir para tratar de progresar.

Podría decirse que el artículo asume un trabajo de contacto entre las actividades del mercado libre, por lo que el logro aludido se adapta a la capacidad de la organización para vencer el desafío y, obviamente, por la decencia del producto desde el punto de vista del cliente. En estos términos, el origen del sistema enfocado se basa en la investigación de tres partes clave:

- División moderna: naturaleza de los oponentes y límite agresivo.
- Mercado: necesidades e inclinaciones del consumidor.
- Perfil del artículo: precio, calidad, administración, etc.

Para reconocer el mercado al que se conectará, es imperativo pensar inicialmente quién es el cliente y cuáles son sus requisitos, y luego elegir las variables de logros básicos, que son los elementos que razonan los mejores desafíos. Para iniciar el procedimiento, se encontraron las variables básicas de logro que son:

- Espíritu de progreso.
- Eficiencia en la administración.
- Comunicación de negocios.
- Relaciones humanas.

### **2.7.3. Cursos de acción**

- Introducir herramientas de manejo de proyectos para garantizar que las tareas de benchmarking sean claras para todas las personas involucradas, vinculadas al producto.
- Realizar una evaluación comparativa con otras organizaciones, a fin de evaluar, analizar, distinguir y tomar como referencia la mejor de las organizaciones.
- Incorpora la prueba distintiva de elementos, administraciones y procedimientos de trabajo de los contendientes inmediatos de la asociación.
- Utilizar un sistema para caracterizar las actividades que se deben realizar para obtener mejores resultados en la empresa Industag
- Reconocer el mercado al que se comercializara el producto, evidenciando quién es el cliente, sus requisitos, y variables de logros básicos, para mejorar la eficiencia en la administración, incorporar una mejor comunicación de negocios y relaciones humanas.
- Informar al cliente las características del producto, para obtener las anímelas de tagua según él lo acoja a módicos precios y la gama a kilos o toneladas en su compra.

## CONCLUSIONES

- Dentro del estudio mediante la sistematización de experiencias, se pudo concluir que el uso del benchmarking ayudó a realizar un análisis de la información, para identificar oportunidades de mejora dentro de los productos que ofrece la empresa, estableciendo que tienen varias áreas en lo que respecta a su producción, calidad, comercialización y exportación, debido al deficiente aprovisionamiento que mantiene la empresa.
- Dentro de las metas que se plantean previos al análisis de las experiencias, se conoce que las estrategias que utilizan no contribuyen al desarrollo y mejoramiento en el área de calidad y producción dentro de la empresa, debido a que los gastos de producción del producto son altos debido a la falta de la estimación y aplicación del diagrama de flujo, clasificando cada movimiento del producto a través de los procesos mediante cinco categorías normales: operación, transporte, almacenamiento, inspección o demora, antes del proceso de exportación.
- Las empresas que realizan la misma actividad mantienen rasgos distintivos en su organización interna, donde se pudo conocer que tienen una capacitación constante al personal para mejorar los procesos de producción mediante la revisión de las alternativas tomando como referencia una empresa modelo, donde Industag en su área administrativa, mantienen un desorden de funciones, lo que implica tener un deficiente crecimiento organizacional, reflejado desde la producción de anímelas y botones hasta la exportación, debido a la falta de estrategias y técnicas disminuyendo la producción e incluso la calidad del producto.

## RECOMENDACIONES

- Es necesario crear alianzas estratégicas con los proveedores, a fin de incrementar la producción, considerando los precios del producto en comparación con la competencia aplicando un partner estratégico que permita incrementar las ventas para priorizar la producción, debiendo mejorar los procesos de calidad en cuanto a la producción de anímelas, mediante herramientas de manejo de proyectos para garantizar que las tareas de benchmarking sean claras para todas las personas involucradas, vinculadas al proyecto.
- Ejecutar un análisis comparativo a fondo con las empresas competidoras de mayor escala para evaluar, analizar, distinguir y tomar como referencia la mejor de las organizaciones mejorando la calidad y producción dentro de la empresa mediante una prueba distintiva de elementos, administraciones y procedimientos de trabajo de los competidores.
- Es importante caracterizar las actividades dentro del marco administrativo para obtener mejores resultados en la empresa Industag, encaminados con los logros básicos que potencian la eficiencia en la administración, comunicación de negocios, relaciones humanas e informando a los clientes potenciales sobre la calidad del producto, los precios y la gama a kilos o toneladas en su compra.

## **Bibliografía**

- Bernall, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Bisquerra, R. (1991). *Métodos de investigación educativa: Guía práctica*. Barcelona: CEAC.
- Camp, R. (2013). *Benchmarking* . México: Sexta edición, Editorial Panorama S.A.
- Campos, G., & Sosa, V. (2011). *Estrategias metodológicas para la elaboración de tesis de posgrado*. México: Porrúa.
- Jerome, P. F. (2015). *Guía de Benchmarking Empresarial*. México: Prentice may Hispanoamericana S.A.
- Sandoval, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación* . Bogotá Colombia: Ed. Instituto colombiano para el fomento de la educación superior, ICFES.
- Tristá, P. B. (2011). *Administración Universitaria*. La Habana, Cuba: Dragos Ediciones 4ta Ed.

## Producción de Tagua







