

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADOS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Calidad del servicio y satisfacción del productor bananero de la  
exportadora Agroproban S.A.**

**AUTORA:**

**Cedeño Vaca Gina Juliana**

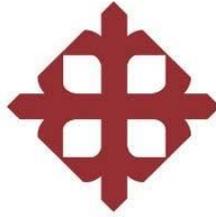
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE:  
Magíster en Administración de Empresas**

**TUTORA:**

**Eco. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2021**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ingeniera Gina Juliana Cedeño Vaca como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

**DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Eco. Shirley Segura Ronquillo, Mgs.**

**REVISORA**

---

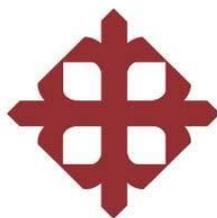
**Eco. Laura Zambrano Chumo, MBA**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. María del Carmen Lapo Maza, Ph.D.**

**Guayaquil, a los 08 días del mes de marzo del año 2021**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Gina Juliana Cedeño Vaca**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación “Calidad del servicio y satisfacción del productor bananero de la exportadora Agroproban S.A.” previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

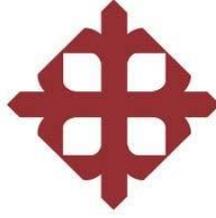
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 08 días del mes de marzo del año 2021**

**EL AUTORA**

---

**Gina Juliana Cedeño Vaca**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Gina Juliana Cedeño Vaca**

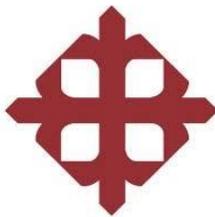
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación titulada**: “Calidad del servicio y satisfacción del productor bananero de la exportadora Agroproban S.A.”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 08 días del mes de marzo del año 2021**

**LA AUTORA**

---

**Gina Juliana Cedeño Vaca**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**REPORTE URKUND**

secure.urkund.com/old/view/91040421-237373-371826#BcExDoAgEATAv1BvzO1xcOBXjUhaikoTT+3Zk3PDOsGwUOMIEZdLCAFQoVBfHsMg7wuz36Fdvx2hnWGU... En pausa

**URKUND**

Documento: [CEDENO VACA GINA JULIANA - URKUND.docx](#) (095336132)

Presentado: 2021-02-11 18:40 (-05:00)

Presentado por: gcv1990@hotmail.com

Recibido: maria.lapo.ucsg@analysis.urkund.com

Mensaje: Tesis Gina Cedeño Vaca, MAE XX [Mostrar el mensaje completo](#)

2% de estas 45 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="https://docplayer.es/24530930-Propuesta-de-un-plan-estrategico-para-la-empresa-barletta-s...">https://docplayer.es/24530930-Propuesta-de-un-plan-estrategico-para-la-empresa-barletta-s...</a>
	<a href="http://192.188.51.77/bitstream/123456789/14859/1/65269_1.pdf">http://192.188.51.77/bitstream/123456789/14859/1/65269_1.pdf</a>
	<a href="http://repositorio.uivr.edu.ec/bitstream/44000/1361/1/T-UJ-VB-1360.pdf">http://repositorio.uivr.edu.ec/bitstream/44000/1361/1/T-UJ-VB-1360.pdf</a>
	TESIS URKUND NADIA VALENTINA ANDRADE.docx
	AVANCE 3 FINAL (1) (2) (1) (1).docx
	GONZALEZ GUEVARA - ORTIZ BARROS.docx

Fuente externa: [http://192.188.51.77/bitstream/123456789/14859/1/65269\\_1.pdf](http://192.188.51.77/bitstream/123456789/14859/1/65269_1.pdf)

80% 80%

toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente"/span> (

p.8). El objetivo de esta investigación es medir la satisfacción de los productores bananeros de la exportadora Agroproban S.A., a través de un cuestionario de preguntas que permitan reconocer el nivel de bienestar de los productores de banano que por lo general es un aspecto de poca importancia para las demás empresas del sector, ya que como empresa Exportadora de la fruta se considera que el productor merece recibir un trato adecuado, que se interesen por cubrir sus necesidades e incluso que se preocupe por fomentar la producción nacional, de manera que se asegure no solo el contar con la fruta constantemente, sino además ser un motor que fomente la producción, cabe destacar que como empresa Agroproban S.A., ha facilitado préstamos a los productores para potenciar la productividad del sector. En el primer capítulo se presenta el marco teórico, en el cual se fundamenta el desarrollo de la teoría, lo cual involucra términos y conceptos de investigaciones científicas acerca de la calidad del servicio y satisfacción de los productores, se describe la teoría acerca de los modelos teóricos y de la misma forma se habla del marco conceptual que conlleva la realización de la tesis. El segundo capítulo describe el marco referencial indicando resultados de estudios similares al presente, considerando el ámbito internacional, latinoamericano, nacional y local, también abarca la actualidad del sector exportador bananero ecuatoriano, siguiendo con la situación actual de la empresa, objeto de estudio, el proceso del canal de distribución y su posicionamiento dentro del mercado es decir la evaluación de los factores internos y externos de la misma. El tercer capítulo aborda el marco metodológico, donde se desarrolla de manera rápida el enfoque del estudio, los tipos de investigación considerada, abordando la metodología descriptiva, bibliográfica y de campo, se hace referencia a la población considerada en el estudio, la técnica aplicada a través de un cuestionario de preguntas aplicado a los productores de banano, se describe la operacionalización de las variables y los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada, así como su respectivo análisis e interpretación de los hallazgos. El cuarto capítulo describe propuesta de intervención, a

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios sobre todas las cosas y por las bendiciones puestas en mi vida tanto profesional como personal.

A mis padres por ser constructores de mi camino que me dieron las herramientas para luchar en esta vida y que, gracias a sus enseñanzas, dedicación me formaron con fortaleza.

A mis familiares en general y amigos que compartieron momentos de lucha y satisfacción, con los cuales logre grandes victorias, un agradecimiento por estar conmigo a lo largo de mis estudios.

A mi tutora Econ. Shirley Segura Ronquillo, Mgs. por haberme guiado en el desarrollo de la presente tesis a través de su vasto conocimiento y criterio profesional los mismos que sirvieron para cumplir este proyecto investigativo de alto contenido profesional.

**Ing. Gina Juliana Cedeño Vaca**

## **DEDICATORIA**

**A Dios,**

Quien nos da la fe.

**A mi Familia,**

Por todo su apoyo y respaldo.

**Gracias.**

**Ing. Gina Juliana Cedeño Vaca**

## Índice General

Resumen.....	XVII
Abstract .....	XVIII
Introducción .....	1
Antecedentes .....	3
Planteamiento del Problema.....	5
Formulación del Problema .....	7
Delimitación del Problema.....	7
Justificación.....	8
Hipótesis.....	9
Clasificación de Variables.....	9
Preguntas de Investigación.....	9
Objetivo General .....	9
Objetivos Específicos.....	9
Capítulo I: Marco Teórico.....	11
Teoría de la Calidad .....	11
Evolución de la calidad .....	15
Auditoría de calidad .....	16
Beneficio que presenta la calidad del servicio en el proveedor .....	17
Factores que hacen que un servicio sea mejor recibido por el proveedor .....	18
Teoría de Herzberg - Satisfacción .....	19
Marco Conceptual .....	21
Proveedor .....	21
Calidad .....	22
Servicio .....	23
Atención y servicio al proveedor.....	24

Calidad de servicio .....	25
Satisfacción .....	26
Comunicación .....	26
Marco Legal .....	28
Constitución de la República .....	28
Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) .....	29
Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida .....	29
Capítulo II. Marco Referencial .....	31
Europa y Estados Unidos .....	31
Latinoamérica .....	34
Ecuador .....	38
Guayaquil .....	40
Situación actual de la Empresa .....	41
Misión .....	42
Visión .....	42
Proceso del canal de distribución .....	43
Situación actual de los Productores .....	43
Análisis PESTEL .....	45
Factores políticos .....	45
Factores económicos .....	46
Factores sociales .....	49
Factores tecnológicos .....	51
Factores ecológicos .....	52
Factores legales .....	53
Análisis competitivo: Modelo de las cinco fuerzas de Porter .....	55
Rivalidad entre empresas competidoras. ....	55
Entrada potencial de nuevos competidores .....	59

Desarrollo potencial de productos sustitutos .....	59
Poder de negociación de los proveedores .....	60
Poder de negociación de los Consumidores.....	60
Análisis Industrial: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	60
Oportunidades .....	61
Amenazas .....	64
Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	69
Fortalezas .....	71
Debilidades.....	75
Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) .....	79
Estrategias FO .....	79
Estrategias DO.....	80
Estrategias FA .....	81
Estrategias DA.....	82
Capítulo III Marco Metodológico .....	84
Enfoque del Estudio .....	84
Tipo de Estudio.....	84
Métodos .....	85
Técnicas de Recopilación de Información.....	86
Procedimientos.....	86
Población .....	86
Operacionalización de las Variables .....	87
Técnica de Análisis de Datos .....	88
Correlación de Resultados.....	104
Discusión de Resultados .....	105
Capítulo IV Propuesta.....	109
Introducción.....	109
Desarrollo de la Propuesta .....	110

Modelo de Gestión de Comunicación Corporativa.....	110
Misión de Agroproban S. A.....	111
Visión de Agroproban S. A. ....	112
Descripción del Modelo de Gestión de Comunicación Corporativa .....	112
Modelo de gestión de la comunicación de la responsabilidad social corporativa .....	114
Ejecución del Plan de Acción de la Gestión Comunicacional.....	115
Conclusiones .....	135
Recomendaciones.....	137
Bibliografía .....	138
Apéndices.....	142

## Índice de tablas

Tabla 1 Mayores Empresas Bananeras del Ecuador .....	57
Tabla 2 Mayores Exportadores de Banano del Ecuador .....	58
Tabla 3 Empresas Bananeras con más Ingresos.....	58
Tabla 4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) .....	61
Tabla 5 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) .....	70
Tabla 6 Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	79
Tabla 7 Operacionalización de variables .....	88
Tabla 8 Respuesta inmediata de la exportadora Agroproban S.A .....	89
Tabla 9 Satisfacción de la información proporcionada de la exportadora Agroproban S.A.....	90
Tabla 10 Información de descuentos por parte de la exportadora Agroproban S.A .....	91
Tabla 11 Incoherencias presentadas en la exportadora Agroproban S.A.....	92
Tabla 12 Satisfacción de la atención de la exportadora Agroproban S.A.....	93
Tabla 13 Profesionalismo en la atención de los productores .....	94
Tabla 14 Amabilidad en la atención en la exportadora Agroproban .....	95
Tabla 15 Seguridad y credibilidad en la atención .....	96
Tabla 16 Accesibilidad en los horarios de la exportadora Agroproban .....	97
Tabla 17 Facilidad de comunicación.....	98
Tabla 18 Satisfacción de explicaciones o tratos.....	99
Tabla 19 Necesidades comprendidas de la exportadora Agroproban .....	100
Tabla 20 Satisfacción en el trato personalizado .....	101
Tabla 21 Satisfacción de elementos tangibles.....	102
Tabla 22 Calificación de satisfacción en la atención .....	103

Tabla 23.....	115
Tabla 24Ejecucion del plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 1 .....	117
Tabla 25 Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 2 .....	117
Tabla 26 Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 3, estrategia 1 .....	118
Tabla 27 Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional:: matriz de acciones del objetivo 3, estrategia 2.....	118
Tabla 28 Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional:: matriz de acciones del objetivo 4, estrategia 1 .....	119
Tabla 29 Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional:: matriz de acciones del objetivo 4, estrategia 2.....	119
Tabla 30 Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 4, estrategia 3.....	120
Tabla 31 Cronograma de la propuesta .....	121
Tabla 32 Matriz de evaluación, seguimiento y monitoreo.....	125
Tabla 33 Presupuesto .....	129

## Índice de figuras

Figura 1. Canal de distribución Agroproban.....	43
Figura 2. Evolución del Precio del Euro Frente al Dólar.....	48
Figura 3. Porcentajes de Dinero en el Sector .....	49
Figura 4. Beneficios del Banano. ....	50
Figura 5. Respuesta inmediata de la exportadora Agroproban S.A .....	89
Figura 6. Satisfacción de la información proporcionada de la exportadora Agroproban S.A .....	90
Figura 7. Información de descuentos por parte de la exportadora Agroproban S.A .....	91
Figura 8. Incoherencias presentadas en la exportadora Agroproban S.A .....	92
Figura 9. Satisfacción de la atención de la exportadora Agroproban S.A .....	93
Figura 10. Profesionalismo en la atención de los productores.....	94
Figura 11. Amabilidad en la atención en la exportadora Agroproban .....	95
Figura 12. Seguridad y credibilidad en la atención.....	96
Figura 13. Accesibilidad en los horarios de la exportadora Agroproban.....	97
Figura 14. Facilidad de comunicación .....	98
Figura 15. Satisfacción de explicaciones o tratos .....	99
Figura 16. Necesidades comprendidas de la exportadora Agroproban.....	100
Figura 17. Satisfacción en el trato personalizado.....	101
Figura 18. Satisfacción de elementos tangibles .....	102
Figura 19. Calificación de satisfacción en la atención.....	103
Figura 20. Elemento de la gestión de comunicación.....	113
Figura 21. Modelo de Gestión de la comunicación .....	114

**Índice de apéndices**

Apéndice A. Organigrama de Agroproban S.A. ....	1422
Apéndice B. Cuestionario aplicado a los productores de banano de la Exportadora AGROPROBAN S.A. ....	1433

## Resumen

El estudio tuvo por objetivo evaluar la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los productores bananeros de la exportadora Agroproban S.A. Se aplicó la metodología cuantitativa, descriptiva, mediante el método deductivo, se aplicó la encuesta a los 35 productores de banano del sector Mariscal Sucre. Los hallazgos reflejan que la mayoría de proveedores no han recibido una respuesta inmediata de parte de la empresa ante una petición realizada, la información proporcionada en algunos casos no fue satisfactoria y clara, además no le han proporcionado información de todos los descuentos que le realizan previo al pago del producto, inherente a la atención que los proveedores recibieron no se han presentado molestias ya que en la mayoría de los casos fue ágil, rápida y oportuna, la atención de parte del personal fue profesional y cortés lo que le ha inspirado seguridad y credibilidad, sin embargo sienten insatisfacción por la falta de explicación de los procesos de pago. Se concluyó en la necesidad de elaborar una propuesta de modelo de gestión de la comunicación corporativa que incluya acciones para la gestión de la comunicación en la exportadora, estrategias y actividades, considerada una herramienta óptima para lograr la satisfacción de los proveedores.

**Palabras claves:** Calidad, servicio, satisfacción, productor, sector bananero, exportadora.

### **Abstract**

The objective of the study was to evaluate the quality of the service and its impact on the satisfaction of the banana producers of the exporter Agroproban S.A. The quantitative, descriptive methodology was applied, through the deductive method, the survey was applied to the 35 banana producers of the Mariscal Sucre sector. The findings reflect that the majority of suppliers have not received an immediate response from the company to a request made, the information provided in some cases was not satisfactory and clear, and they have not provided information on all the discounts they make prior the payment of the product, inherent in the care that the suppliers received, there have been no discomforts since in most cases it was agile, fast and timely, the attention from the staff was professional and courteous, which has inspired security and credibility, however they feel dissatisfied by the lack of explanation of the payment processes. It was concluded on the need to develop a proposal for a corporate communication management model that includes actions for communication management in the exporter, strategies and activities, considered an optimal tool to achieve supplier satisfaction.

**Keywords:** Quality, service, satisfaction, producer, banana sector, exporter.

## **Introducción**

La satisfacción de los proveedores es un tema de gran relevancia en la actualidad, ya que es fundamental para el éxito empresarial y porque de esta manera será posible que los clientes puedan acceder a productos de excelente calidad. Por lo tanto, es indiscutible mantener a los proveedores satisfechos para asegurar su fidelidad en la entrega de los productos que en este caso es el banano que adquiere la empresa exportadora Agroproban S.A. Es importante destacar que una empresa no puede cambiar de proveedores en cada momento porque significaría para la empresa inversiones en tiempo para buscar el proveedor y además tardaría tiempo en adaptarse a las condiciones nuevas que se establezcan, además se debería evaluar las opciones para establecer sus relaciones comerciales de acuerdo a la línea de producción que ofrece el productor de la fruta.

La empresa Agroproban S.A., ha establecido como política interna el proporcionar a los proveedores condiciones diferentes a las que las demás empresas exportadoras del país mantienen basadas en la formalidad de los documentos que se emiten sobre los contratos realizados y el detalle de las compras, indicando los valores a pagar, los descuentos realizados y demás conceptos que se involucran en la compra – venta. Estas acciones se han realizado con la finalidad de asegurar legalidad en las transacciones que reciben, factor que es considerado por los proveedores de importancia, ya que otras empresas del sector no ofrecen este servicio adicional.

En la actualidad el interés en la calidad del servicio ha crecido considerablemente, pues las empresas se enfocan en cumplir sus objetivos, posicionarse dentro del mercado y por ende mejorar sus resultados, buscan entregar e incluso superar las expectativas que los productores han depositado

para la negociación de su producto. Hoy en día los productores no solo buscan precio, sino calidad, buena atención personalizada y que aclaren todas sus dudas de una forma inmediata.

Cabe recalcar que las compañías no funcionarían sin la captación de productores, son una pieza fundamental dentro de la organización; para ello se debe contar con personal capacitado, manuales de procedimientos, normas y procesos que permitan alcanzar buenas relaciones. Pérez (2006) afirmó “es por eso que toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigido a lograr la satisfacción en el cliente” (p.8).

El objetivo de esta investigación es medir la satisfacción de los productores bananeros de la exportadora Agroproban S.A., a través de un cuestionario de preguntas que permitan reconocer el nivel de bienestar de los productores de banano que por lo general es un aspecto de poca importancia para las demás empresas del sector, ya que como empresa Exportadora de la fruta se considera que el productor merece recibir un trato adecuado, que se interesen por cubrir sus necesidades e incluso que se preocupe por fomentar la producción nacional, de manera que se asegure no solo el contar con la fruta constantemente, sino además ser un motor que fomenta la producción, cabe destacar que como empresa Agroproban S.A., ha facilitado préstamos a los productores para potenciar la productividad del sector.

En el primer capítulo se presenta el marco teórico, en el cual se fundamenta el desarrollo de la teoría, lo cual involucra términos y conceptos de investigaciones científicas acerca de la calidad del servicio y satisfacción de los productores, se describe la teoría acerca de los modelos teóricos y de la misma forma se habla del marco conceptual que conlleva la realización de la tesis.

El segundo capítulo describe el marco referencial indicando resultados de estudios similares al presente, considerando el ámbito internacional, latinoamericano, nacional y local, también abarca la actualidad del sector exportador bananero ecuatoriano, siguiendo con la situación actual de la empresa, objeto de estudio, el proceso del canal de distribución y su posicionamiento dentro del mercado es decir la evaluación de los factores internos y externos de la misma.

El tercer capítulo aborda el marco metodológico, donde se desarrolla de manera rápida el enfoque del estudio, los tipos de investigación considerada, abordando la metodología descriptiva, bibliográfica y de campo, se hace referencia a la población considerada en el estudio, la técnica aplicada a través de un cuestionario de preguntas aplicado a los productores de banano, se describe la operacionalización de las variables y los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada, así como su respectivo análisis e interpretación de los hallazgos.

El cuarto capítulo describe propuesta de intervención, a través de un plan de mejoramiento de la satisfacción del productor bananero y la calidad del servicio ofrecido por la empresa Agroproban S.A., identificando sus principales necesidades y por último se exponen las conclusiones y recomendaciones del estudio, así como las referencias bibliográficas consultadas.

### **Antecedentes**

Hoy en día la calidad del servicio y la satisfacción a productores bananeros se ha convertido en un área de estudio de creciente interés para la alta gerencia y demás departamentos, sin importar el tamaño de la compañía, por el gran impacto que ejerce sobre el crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad de los negocios.

La calidad del servicio es elemental para el sector bananero puesto que permite evaluar la relación entre la calidad percibida y la satisfacción que presenta el productor hacia la empresa y a su vez refleja un incremento en las utilidades. La calidad en la relación comercial es un elemento fundamental en la acogida de productores, los mismo tienen expectativas sobre lo que significa un servicio de calidad; esta información, utilizada por las empresas, puede constituir una forma de diferenciación con la competencia. Aquellas empresas que satisfagan mejor dichas expectativas serán percibidas como más eficientes y de mejor reputación de calidad.

Existen muchos factores que se deben considerar en el servicio al cliente, uno de ellos es la manera cómo se interactúa con el productor ya que eso ayuda a que se tenga una mejor experiencia en la entrega de un buen producto o un servicio que cumpla con sus requerimientos. De otra manera, se crea o se provoca una mala experiencia cuando se otorga un mal producto o servicio, esto a su vez se traduce en bajar las ventas, la rentabilidad y la pérdida de clientes potenciales.

Actualmente las empresas buscan ser competitivas, el sector del bananero es un mercado altamente demandado y se busca la relación a largo plazo con cada proveedor. La medición de la calidad del servicio se ha vuelto un tema clave para posicionarse en el mercado de una manera sólida proyectando resultados que permiten diagnosticar las áreas con mayor déficit, identificando la brecha de insatisfacción en la calidad percibida por el productor.

Las empresas deben tener un plan o un proyecto innovador para enfrentar actualmente la competencia, se debe tener claro cuáles son las estrategias o habilidades que se tiene para mantener la confianza del cliente. Existen leyes donde indica que las empresas u organizaciones deben ofrecer un servicio de

excelente calidad a los consumidores, como en el caso del Congreso Nacional, donde indica lo siguiente:

En conformidad con lo dispuesto en el artículo 4 donde indica los derechos del consumidor, el punto cuatro donde indica que se deberá presentar un información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos de pudieren presentar (Congreso Nacional, 2000, p. 3).

### **Planteamiento del Problema**

El problema de la presente investigación radica en que la empresa Exportadora Agroproban S.A., no ha realizado una evaluación permanente de la calidad del servicio al productor bananero en los últimos tres años, debido a que no existe un modelo de evaluación de este indicador de satisfacción. Entre las causas principales para establecer este estudio se ha considerado la necesidad de conocer el nivel de satisfacción que experimentan los productores del sector bananero ya que de esto dependerá su fidelidad al momento del abastecimiento de la fruta para la exportación, es decir, que si se descuida el elemento de mayor importancia como es el proveedor se puede perder la confianza de los productores y su fruta será vendida a otras empresas de la competencia, lo que puede ocasionar como consecuencia que se afecte la competitividad de Agroproban S.A., en el mercado bananero de alta rivalidad.

La calidad del servicio y la satisfacción a los productores bananeros han sido un tema de gran interés e investigación, ya que ninguna empresa exportadora puede sobrevivir en el mercado teniendo un mal comportamiento con el productor. En otras palabras, el servicio al productor es el principal diferenciador

frente a la competencia, la esencia del servicio que se brinda a los proveedores o productores bananeros permite fortalecer la negociación que se ha entablado o iniciado, obteniendo valores reales y precisos para ambas partes (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), 2018).

Es decir, un mal servicio al bananero representa grandes pérdidas, para dar un buen servicio se debe tener un vínculo, con el fin de lograr una relación duradera, aclarar las dudas o necesidades, lograr que se fidelice lo cual se traduce en valor para la organización tanto en la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Tus proveedores no esperan que seas perfecto. Lo que si esperan es que les resuelvas un problema cuando algo sale mal (Armada, 2016).

Por lo expuesto, se destaca que la calidad del servicio es un punto clave, fundamental para el éxito de la organización que se encarga de exportar banano; de tal manera que para dar un buen servicio hay que crear excelentes vínculos, desarrollando empatía hacia el productor bananero para mantener una relación duradera es decir estar en el lugar de la parte productora entender con claridad las dudas y sugerencias que mantengan dando como resultado relaciones satisfactorias.

Es importante mencionar que la calidad del servicio brindado al productor bananero depende del departamento de comercialización, el departamento financiero y de quienes tengan contacto directo con el bananero, es un trabajo en equipo donde todos deben sentirse comprometidos en brindar un servicio de calidad. Por otra parte, se debe agregar que ofrecer al productor un servicio de calidad no es tarea fácil, esto conlleva adaptarse a una cultura de servir por parte de todos los colaboradores de la entidad, con el propósito de satisfacer las

preferencias y necesidades de los proveedores trabajando en equipo con resultados positivos por ambas partes.

En la actualidad el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) reporta la existencia de 234 exportadoras de banano a nivel nacional. El subsecretario del Ministerio Gustavo Martínez indicó que las capacitaciones que se dan son sobre la marchitez bacteriana por el moko *Ralstonia solanacearum*, conocida como una enfermedad que afecta a varios cultivos de importancia económica a nivel mundial en especial al banano y plátano; las autoridades pertinentes no realizan capacitaciones que se enfocan en la calidad del servicio hacia los productores dejando a un lado el compromiso que conlleva tener una buena relación con el productor.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo incide la calidad del servicio ofrecido por la empresa Agroproban S.A. en el nivel de satisfacción de los productores bananeros de la parroquia Mariscal Sucre?

### **Delimitación del Problema**

- **Área:** Administración de Empresas.
- **Campo:** Administrativo.
- **Aspecto:** Calidad del servicio y satisfacción del productor bananero de la exportadora Agroproban S.A.
- **Delimitación espacial:** provincia del Guayas, cantón Milagro, parroquia Mariscal Sucre.
- **Delimitación temporal:** 2020.

## **Justificación**

La presente investigación es novedosa en su campo de aplicación porque se delimita en un sector geográfico donde existen inconformidades por la debilidad del servicio dentro de la parroquia Mariscal Sucre del cantón Milagro de la provincia del Guayas y el mismo no ha sido abordado en ningún otro estudio.

Desde este punto de vista el proyecto de investigación dará un aporte a la empresa, con el fin de entender al productor bananero y así satisfacer las necesidades, generando un cambio positivo dentro de la calidad del servicio. Esto ayudará para diseñar acciones estratégicas con impacto en el servicio y lograr un cambio sostenible, es importante valorar los comentarios proporcionados por los productores, ya que ayudará con estrategias y desarrollo de soluciones; un punto de gran escala es resaltar las capacitaciones y habilidades de una persona más que la tecnología, esto indica que se deben realizar reuniones constantes para tomar en consideración las dudas que presentan los productores bananeros.

Cabe señalar que en los últimos años se han centrado muchas investigaciones sobre la calidad del servicio y la satisfacción; es un tema que centra gran atención en las líneas de investigación con respecto a la medición de la calidad del servicio, esta es una de las líneas de investigación que tiene la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Santiago de Guayaquil.

El banano es uno de los alimentos de primera necesidad más importante en las zonas Tropicales, es rico en potación, calcio, magnesio, fosforo, hierro y en vitaminas A B C y E, es un alimento ideal para los niños y deportistas por su alto valor nutritivo. Su producción es comercializada tanto en el mercado Local e Internacional.

## **Hipótesis**

La calidad del servicio que brinda la empresa Agroproban incide significativamente en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre.

## **Clasificación de Variables**

Variable Dependiente: Satisfacción del productor.

Variable Independiente: Calidad del servicio.

## **Preguntas de Investigación**

¿Cuáles son las teorías y conceptos que sirven de fundamentos para evaluar la calidad del servicio al productor?

¿Cómo diagnosticar la situación actual de los productores bananeros de Agroproban?

¿En qué forma se puede medir la calidad del servicio y la satisfacción al productor bananero en Agroproban S.A.?

¿Qué propuesta se va a plantear para el mejoramiento de la calidad del servicio y la satisfacción al productor bananero?

## **Objetivo General**

Evaluar la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los productores bananeros de la exportadora Agroproban S.A., para diseñar un plan de mejoramiento, mediante los indicadores de satisfacción.

## **Objetivos Específicos**

1. Identificar las principales teorías y conceptos que sirvan de fundamentos para evaluar la calidad de servicio y la satisfacción al productor.

2. Desarrollar un diagnóstico de la situación actual de los productores bananeros de Agroproban, identificando las áreas de oportunidades para el mejoramiento de la calidad y satisfacción.
3. Medir la satisfacción del productor bananero en relación con la calidad del servicio brindada por la exportadora Agroproban S.A., mediante la aplicación de encuestas y entrevistas.
4. Diseñar un plan de mejoramiento de la calidad del servicio ofrecido por la empresa Agroproban S.A. basado en los indicadores de satisfacción del productor bananero.

## **Capítulo I: Marco Teórico**

El capítulo uno concierne al desarrollo teórico conceptual de las variables dependiente e independiente planteados dentro del estudio investigativo, y que se explican a través de las teorías tanto de calidad como de satisfacción, así mismo de aquellos conceptos relacionados al estudio, de tal manera, que el tema expuesto en la presente investigación sea concreto y comprensible.

### **Teoría de la Calidad**

En este apartado se han abordado los principales conceptos acerca de la calidad del servicio, iniciando por la concepción teórica de la calidad, en primer lugar enfatizando en su etimología y posteriormente como sistema empresarial, para luego definir la calidad del servicio como término compuesto, prosiguiendo con su evolución desde mediados del siglo XX, cuando surge como una herramienta estratégica en las organizaciones japonesas que solucionó en gran medida la devastación sufrida por el país asiático, para continuar con su recorrido en el trayecto histórico, poniendo énfasis en los modelos de la calidad del servicio.

Los autores, enfatizaron que la calidad del servicio es una parte fundamental en el proceso de venta del establecimiento. Todos los departamentos existen, precisamente, para atraer clientela, vender y rentabilizar el establecimiento, pero el contacto directo con el cliente lo tiene el personal de servicios que debe vender lo que otros han hecho, empleando sus habilidades y conocimientos (Chacón & Rugel, 2018).

A mediados del siglo XX surgió un fenómeno de gran extensión en el ámbito empresarial, la aparición de la calidad como un mecanismo que agregaba valor a la empresa y que se implementaba como un sistema innovador en la comunidad productiva japonesa, que dio lugar a una revolución de gran

significancia en el mundo entero, a tal punto que en pocos años la mayoría de los países desarrollados se involucraron en esta estrategia que luego, como consecuencia de la inercia, llegó hasta los países en vías de desarrollo y en la actualidad constituye una de las herramientas de gestión más valiosas en el presente.

Según, Carro y González manifestaron que las características de los servicios implican cuatro consecuencias importantes en el estudio de la calidad del servicio:

- La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes.
- La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad y, consecuentemente, a un riesgo percibido por la otra parte, en el caso de la mayoría de bienes.
- La valoración (por parte del cliente) de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados.
- Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios (Carro & Gonzalez, 2018, p. 7).

Se propone que el proceso de servicio implica el estudio de dos elementos principales: el montaje del servicio (process of services assembly, PSA), como el elemento técnico, y la entrega del servicio (process of service delivery, PDS), como elemento funcional. Adicionalmente establecen unos filtros perceptuales del consumidor (CPPS, por su sigla en inglés), que modifican su evaluación de la experiencia en términos de los procesos anteriores: técnico y funcional. Estas apreciaciones de la experiencia en servicio llevan a abordar el tema de calidad con más precisión.

La calidad es un término cuya raíz etimológica es latina, “proviene de la palabra *qualitas*, que denota específicamente cualidad, es decir, los atributos de un bien o servicio” sin embargo, el mismo autor enfatiza en que posterior a la revolución industrial y en los albores del siglo XX, fue asociado a la conformidad del producto (Berdugo, Correa, & Prada, 2016), siendo este el motivo que llevó a Shewhart a desarrollar el control estadístico de la calidad como una innovación que fue creada durante las dos primeras décadas del siglo XX, como un mecanismo que facilitaba el control de los productos defectuosos (Fea, 2015).

Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad.

La calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios. (Pérez, Morales, & Hernández, 2015, p. 4)

La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el individuo obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar. Actualmente, la calidad se encuentra incorporada en un sistema organizacional que relaciona todos los procesos productivos, administrativos y de comercialización de bienes y servicios, por lo que según Salvador (2016) define como “la gestión de la empresa consistente en la planificación, organización, ejecución y control de todos los procesos que pueden conducir al logro de los fines corporativos y tiene relación

directa con el aumento de la satisfacción del usuario” (p. 14). En efecto, la evolución del sistema de la calidad incluyó varios componentes dentro de su definición, que reemplazaron la concepción etimológica de la cualidad o atributo del bien o servicio. La investigación en el área se ha centrado básicamente en calidad y satisfacción; el valor es el concepto con más bajo nivel de estudio hasta el momento.

La calidad como propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Esta definición establece dos elementos importantes en su estudio. Primero, la referencia a características o propiedades y, segundo, su bondad para valorar algo a través de ella. Adicionalmente se muestran las siguientes definiciones:

- Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente (Bardelli, Núñez, Chávez, & Vela, 2017).
- La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos: primero la calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. Segundo la calidad consiste en libertad después de las deficiencias (Carro & Gonzalez, 2018).
- De manera sintética, calidad significa calidad del producto. Más específicamente, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad

del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc. (De Nieves, 2018).

### **Evolución de la calidad**

Los sistemas de la calidad evolucionaron a partir de la mitad del siglo XX, posterior a la Segunda Guerra Mundial, siendo el evento más significativo la llegada de Edward Deming al territorio japonés, debido a que este personaje es el precursor de la administración de la calidad, cuyo criterio científico fue sustentar este sistema organizacional en los principios del mejoramiento continuo, el cual a su vez contenía cuatro elementos básicos que enfatizaron en la planeación, ejecución y control de los procesos, como el fundamento para promover las acciones correctivas y preventivas que puedan fortalecer la gestión de las instituciones públicas y privadas, lo que debía repetirse una y otra vez de manera cíclica.

Entre las décadas de los 50 y los 60, Deming influyó en los sistemas organizacionales japoneses, naciendo la primera etapa histórica del control de la calidad, que poco tiempo más tarde desembocó en una segunda fase denominada calidad total, en la que predominó la concepción de un producto conforme, en este tiempo surgieron a la vez algunos gurús de la calidad, como es el caso de Kaoru Ishikawa, Taiichi Ohno, Jenichi Taguchi, entre otros, quienes contribuyeron con metodologías ingenieriles que se aplican hasta los actuales momentos, como por ejemplo el diagrama causa- efecto, los cinco porqués, el Kaizen, este último es el mismo ciclo de Deming reformado (Fundación Iberoamericana para la gestión de Calidad (FUNDIBEQ), 2015).

La evolución de la calidad originó la tercera fase histórica conocida como aseguramiento de la calidad, la cual fue la base para la adopción de la

estandarización, que tuvo lugar con la implementación de la primera norma ISO 9001 a nivel mundial. Esta normativa en referencia, se basó en un manual de compras de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos, que se sustentó en la conformidad del producto, este a su vez originó la norma BS 5750 de origen británica, que después fue el fundamento de la primera norma ISO 9001 creada en el año 1987 y que después sería reformada en 1994, 2000, 2008 y 2015, la última versión (Torrencilla, 2015).

Si bien es cierto, la norma ISO 9001 creada en 1987, fue implementada de manera inmediata en algunos países desarrollados como Estados Unidos y Gran Bretaña, sin embargo, fue criticada por los expertos japoneses quienes sostenían que lo más importante para alcanzar los más altos estándares, consistía en la maximización del nivel de satisfacción del cliente, para el efecto, no solo debía considerarse la conformidad del producto, sino que se debería avanzar un poco más hacia la relación exitosa con los usuarios y consumidores, quienes eran los encargados de manifestar si los bienes y servicios guardaban los requisitos que ellos esperaban.

### **Auditoría de calidad**

La auditoría de acuerdo a la calidad consiste en la evaluación del desempeño a los patrones que se encuentran establecidos en la organización. Esta auditoría sirve para identificar y analizar las barreras operativas para la consecución de la calidad requerida con el fin de tomar una decisión correcta. Dentro de esta auditoría existe la de productos y servicios dando conformidad a las especificaciones que tiene los individuos y la otra es la de los procesos operativos ya sean estas por reclamos, procesos de pedidos etc., donde se evalúan la eficacia del servicio brindado (Teas, 2018).

### **Beneficio que presenta la calidad del servicio en el proveedor**

Es cierto que, la gestión de los proveedores es uno de los aspectos importantes para la empresa requiera de la ayuda de proveedores claves para el logro de sus fines comerciales. Para ello, es necesario proporcionarle al proveedor una calidad de servicio, por lo contrario, una mala administración en el ámbito comercial puede ocasionar grandes pérdidas (Neirici, 2016).

A continuación, se menciona algunos de los beneficios que pueden aportar a una correcta gestión hacia los proveedores, de acuerdo a Neirici (2016):

- **Reducción de costos:** el departamento de compras trabaja en mayor frecuencia, pues es una de las áreas que cuenta con un elevado presupuesto y manejo del capital.
- **Abreviar los tiempos de negociación:** se debe entablar una negociación directa con los socios proveedores, con el fin de reducir dichos procesos.
- **Incremento en la calidad del servicio:** la selección del proveedor dentro del área de compras es primordial, ya que es necesario buscar al mejor distribuidor que ofrezca las mejores garantías en cuanto a calidad y precio.
- **Mejora en la comunicación y relación:** es un aspecto fundamental que debe ser efectuado por parte del personal de compras, con la finalidad de establecer una relación basada en la confianza con los proveedores.
- **Resolución de problemas:** si la empresa pone en marcha una correcta gestión y, por consiguiente, mantener una buena relación con los proveedores, será más fácil confrontar cualquier tipo de conflicto.
- **Disminución de los riesgos e incremento de la seguridad de los suministros:** los proveedores deben enfocarse en el manejo correcto de su

gestión, principalmente en el cumplimiento de abastecer a sus socios adquirientes.

### **Factores que hacen que un servicio sea mejor recibido por el proveedor**

En efecto, una empresa sin proveedores no podría realizar sus actividades correctamente. En otras palabras, todos los resultados producidos por parte de una organización se encuentran sujetos al cumplimiento de las actividades provenientes de los proveedores. (Abad & Pincay, 2016)

Como se ha mencionado en los párrafos anteriores, lo elemental es buscar proveedores adecuados, para lograrlo, se debe tomar en consideración algunos factores claves que influyen en el servicio proporcionado por el proveedor. Según Abad y Pincay (2016) estos factores son los siguientes:

- **Comunicación:** la empresa debe preocuparse que el proveedor asegure sus canales de comunicación, es decir que, sean transparentes y accesibles durante el proceso de negociación. Por ende, la información es la pieza clave para esclarecer algún tipo de incertidumbre y conocer más sobre el o los productos que se desea adquirir, ante ello, comunicarse con los proveedores de una forma adecuada permitirá crear una conexión sólida entre ambas partes.
- **Capacidad:** al negociar con un proveedor, la empresa debe asegurarse de que cuente con la capacidad para cumplir cada proceso, tales como los recursos financieros, técnicos y físicos. Esto con el objetivo, de cumplir con los pagos y gestiones necesarias hacia el proveedor, de tal forma, que no exista algún tipo de inconveniente o discordia que dañe la relación con el proveedor y se pierdan los beneficios.

- **Cultura:** la cultura de una organización es significativa de sus valores. Por lo tanto, estos valores se relacionan hacia las diferentes áreas y que también, son importantes al momento de alinearse con un proveedor, fomentando el buen trato, en base al respeto, confianza y buena actitud con sus socios estratégicos de negocio.

### **Teoría de Herzberg - Satisfacción**

Dentro del contexto relacionado, se presenta la teoría de Herzberg, quien fue considerado como uno de los mayores influyentes dentro del ámbito de la administración. Sus logros se deben gracias al reconocimiento de una de sus destacadas teorías como la de dos factores.

Esta teoría permite explicar de forma concreta, la actitud o comportamiento de los individuos que giran en torno a los procesos organizacionales. La satisfacción es el eje principal entre la relación empresa adquiriente y proveedor, de acuerdo a esta teoría conceptualiza a la satisfacción como el principal resultado de los factores dirigidos hacia la motivación. Por lo tanto, estos factores ayudan a incrementar el nivel de satisfacción del individuo, aunque tienen poco efecto sobre la insatisfacción. En este caso para satisfacer a los proveedores, se puede comprender el nivel en que el servicio proporcionado cumple y supere las expectativas de dichos socios estratégicos, de los cuales se debe:

- Alcanzar un nivel de confianza con el proveedor que permita establecer una excelente relación comercial.
- Evadir cualquier tipo de queja o conflictos, más aún, si este cumple con las disposiciones y requisitos estipulados.
- Incrementar el poder para negociar costos o precios con los proveedores.

- Proporcionar a los proveedores una óptima puntuación en los créditos.

Por consiguiente, la satisfacción de los proveedores se enfoca en entender que lo más importante es la percepción, evaluando las expectativas. Por lo tanto, para mejorar la satisfacción de los proveedores se debe conocer los beneficios así como los factores de los mismos para mejorar la calidad del servicio que se les proporciona, más adelante se detallan estos contextos (Espinoza, 2018).

El autor Herzberg, determina que la satisfacción se encuentra relacionada a dos factores, los cuales son

- **Factores extrínsecos (higiénicos):** este tipo de factores se abarcan en el contexto en el que se lleva a cabo las actividades o funciones determinadas y las condiciones del entorno. La dinámica extrínseca de higiene es prevenir la incertidumbre o preocupación que puede generar el medio. Cuando estos factores se degeneran a un grado inferior del que los proveedores determinan como adecuado, entonces se crea la insatisfacción. Por lo contrario, cuando cumplen con el nivel de expectativa, en este caso, los proveedores lo determinan como aceptables, por lo tanto, no existe la insatisfacción, pero tampoco un comportamiento adecuado que se releve. Sin embargo, genera un efecto a corto plazo. Algunos factores, pertenecientes a este grupo son: las relaciones, supervisión, crecimiento, entre otras.
- **Factores intrínsecos (motivacionales):** se denominan así, porque surge del interior del individuo, y se mantiene de forma continua con su propia actividad productiva. Por lo tanto, estos tipos de factores son los más beneficiosos ya que se llevan a cabo durante las actividades o funciones, es decir, por sí mismas, y no necesariamente se sujetan de elementos de

motivación externa. Los factores correspondientes a este grupo son de reconocimientos, independencia, promoción interna/externa, entre otros.

En resumen, del marco teórico, tanto los factores extrínsecos como los intrínsecos se asocian directamente con la satisfacción ya sea de los colaboradores internos de la empresa, al igual de quienes se relaciona como lo son los proveedores. Estos dos factores son independientes, es decir no se encuentran vinculados. Por ende, es necesario que las empresas evalúen a todos quienes la conforman desde el directivo hasta proveedores en función de que apliquen aquellos factores adecuados como son los motivacionales. Esto se debe, a que la satisfacción del proveedor es elemental para llevar al éxito a la compañía, siempre y cuando la satisfacción y rendimiento sea eficiente entre ambas partes, con el objetivo de que, los proveedores proporcionen productos o servicios de calidad y en el tiempo establecido.

### **Marco Conceptual**

El marco conceptual concierne a una sección de textos escritos, donde se detalla aquellos modelos teóricos, argumentos, conceptos o ideas que obtengan mayor relación con el tema propuesto por la autora, por lo que, se considera varias definiciones de distintos autores y se procede a discutirlos y contrastarlos bajo el criterio propio de la investigadora.

#### **Proveedor**

De acuerdo a García (2018), los proveedores son aquellos individuos o entidades, cuya función se enfoca en abastecer los productos solicitados para llevar a cabo la actividad organizacional. Gracias a su función, las empresas disponen de materias primas o insumos para su elaboración, o de productos

terminados para volver a ser comercializados, ambos permiten obtener una mayor rentabilidad. En general, todas las organizaciones requieren de proveedores.

De esta manera, los proveedores cumplen el rol de intermediador, ya que cuentan con varias formas para ejercer presión de forma eficiente sobre sus adquirientes con el objetivo de que acepten sus disposiciones. De acuerdo a su capacidad, los proveedores llegan a ser decisivos, más aún, en los beneficios, entre otros, esto se debe a los precios o costos que le proporcionan los productos y de los cuales influyen directamente en las cuentas de las compañías con las que negocian. Además, se consideran como una pieza externa, pero fundamental en cuanto a la productividad de cualquier compañía. (Castro, 2016)

En definitiva, los proveedores son seleccionados de acuerdo a los requerimientos y necesidades de cada organización. Para ello, las empresas deben evaluar constantemente a sus proveedores, de tal forma que, puedan aplicar medidas correctivas y preventivas dentro del proceso de adquisición o compra. Con el objetivo, de contar con proveedores eficientes, los cuales influirán en las decisiones de compra permitiendo al adquiriente aminorar las dudas al momento de compra.

### **Calidad**

Mientras que la calidad, son aquellas características o propiedades que conforman un objeto, y este puede ser valorada como superioridad o excelente, cumpliendo con las expectativas del consumidor. Es por ello, que la calidad es un término que debe asociarse dentro de toda empresa para mantener la competitividad dentro del mercado.

Es la medida de la dimensión en que una cosa o experiencia satisface una necesidad, soluciona un problema o agrega valor para alguien. Las cosas tangibles

pueden ser comparadas entre sí para observar su proximidad al ideal o standard, pero tratándose de servicio y de las diferentes percepciones de los clientes, la mayor calidad no la dará el apego a un standard, sino la superación de las expectativas que cada cliente tenga de lo recibido (Plaza, 2018).

Calidad es el valor que el cliente recibe del producto o del servicio sin ninguna relación directa con el costo de producirlo y suministrarlo. En función de ese valor, todo cliente asigna un precio a la satisfacción de sus necesidades.

Por su parte, los autores Hoyer y Brooke (2015), manifiesta que la calidad “son características positivas que forman parte de un producto o servicio, con la finalidad de satisfacer, cuyas expectativas y necesidades que el consumidor busca. Por su parte, en las personas se enfoca para incrementar la satisfacción en los clientes” (p. 23).

Debido a que, la palabra calidad vincula directamente a la percepción que reciben los clientes a cambio de la adquisición de un servicio o producto. La calidad en si describe el nivel de satisfacción que una empresa provee por cualidades y actitudes que poseen sus colaboradores al momento de atender a sus consumidores.

### **Servicio**

Si bien es cierto, la palabra servicio concierne al conjunto de actividades conformado por elementos intangibles que se emplean para satisfacer las necesidades que fueron identificadas por la persona que adquiere el servicio, valga la redundancia, a esto se suma el esfuerzo humano y mecánico que emplea para proporcionar satisfacción a los usuarios.

Por lo tanto, los autores Stanton y Etzel, establecieron que el término servicio concierne a una actividad directa o indirecta que se proporciona en este

caso a los proveedores, logrando así, alcanzar un resultado intangible que permite cubrir con las necesidades, por su parte, la prestación del bien inmaterial satisface las expectativas y necesidades del usuario (Stanton & Etzel, 2016). Mientras que, Berry, Bennett, y Brown indicaron que es cualquier trabajo hecho por una persona en beneficio de otra. Esta definición nos hace claro que quienes de alguna manera están dependiendo del trabajo, son los intermediarios o proveedores sin importar si están de éste u otro lado del mostrador. Esto es lo que alimenta el concepto de proveedor y aquellas personas que no están sirviendo a los clientes en forma directa, deben servir a los que sí lo hacen (Berry, Bennett, & Brown, 2015).

En resumen, los diferentes conceptos dados por los autores difieren que el servicio se encuentra sujeto a la norma de calidad ISO, el cual, asocia que el servicio es igual que un producto, cuya diferencia es la tangibilidad e intangibilidad que caracteriza una forma de satisfacer las expectativas del adquiriente.

### **Atención y servicio al proveedor**

Dentro del proceso de negociación, tanto el proveedor como la empresa conocen el terreno, por ende, se espera que la relación entre ambas partes continúe en un futuro, de esta forma, lo más importante es, percatarse de que los dos lados estén conformes (Vásquez, 2015).

Existen ciertas pautas para tratar con el proveedor y poder llevar a cabo una buena negociación, a continuación, se detalla cada uno:

Antes de formalizar los contratos, es necesario que la empresa que requiera del servicio de un proveedor, establezca una comunicación efectiva lo que hará realidad la negociación. Se deberá tomar en cuenta que, tanto la empresa adquiriente como el proveedor deben trabajar en conjunto y si desean que el

convenio sea un éxito, deberán ser más coordinados, es decir, entablar reunión, establecer días de pago, entre otros, con el fin de evitar cualquier tipo de contratiempo.

El trato con el proveedor, deberá ser empático, de tal forma que, se le proporcione un adecuado clima de reciprocidad, igualdad y de comunicación. Se debe presentar con una actitud positiva, es decir, mantener en mente el concepto de ganar, ya que, al momento de afianzar los lazos comerciales, donde ambas partes puedan beneficiarse, además de que el proveedor pueda demostrar su fidelidad y lealtad, debido a la alta dependencia hacia él.

### **Calidad de servicio**

Por su parte, la calidad de servicio se encuentra asociada a la satisfacción de las expectativas y requerimiento de los consumidores, por lo que la organización debe cumplir con las normativas, ya que al mantenerlo satisfecho significa el incremento de ingresos económicos para la empresa y la sostenibilidad a futuro.

Para el autor, es la situación en la cual, una empresa otorga calidad y servicios superiores, ya sea por parte de los propietarios y empleados. Significa que todas las características, actos e información deben aumentar la capacidad de producir para quien lo perciba (Plaza, 2018).

Si bien es cierto, Hoyer & Brooke, definen a la calidad de servicio como la conformación de características de hecho positivo de un servicio o producto, cuya finalidad es satisfacer con las necesidades y requerimientos de los usuarios. Por su parte, a incrementar la satisfacción por medio de estrategias utilizando los recursos de la compañía (Hoyer & Brooke, 2015). Finalmente, dentro de una organización, en este caso siendo el proveedor, se considera como el centro

principal, ya que, se enfoca a cumplir y suplir con las necesidades y mantenerlo satisfecho para un pronto retorno, así mismo, se implementan estrategias para conocer a cada cliente y brindar un servicio de calidad.

### **Satisfacción**

La palabra satisfacción encierra un sentimiento de bienestar cuando un deseo es colmado, lo cual, se convierte en la motivación principal de una persona para ejecutar una actividad, a esto se suma que todo ser humano requiere una satisfacción para mantener una actitud positiva para enfrentar varios eventos positivos y negativos.

Después de los estudios de Hawthorne, los gerentes creyeron que los empleados felices eran más productivos. Ahora bien, como no ha sido fácil determinar si la satisfacción laboral genera mayor productividad o viceversa, algunos investigadores de temas administrativos consideran que esa creencia es infundada en términos generales. (Robbins, 2015). Por su parte, la satisfacción proviene de un proceso o la consecución propuesta para alcanzar una meta, por lo que, produce una sensación de plenitud interna, producido por el cerebro, a esto se lo considera satisfacción (López, 2018).

Continuando, con la satisfacción es el cumplimiento de un logro que provoca, felicidad, alegría y entusiasmo, ahora asociándolo con los servicios que presta una empresa, es lograr la complacencia de las necesidades del cliente, brindando un servicio oportuno, manteniendo la motivación en el usuario a largo plazo.

### **Comunicación**

El término comunicación proviene del latín *communicare*, el cual significa compartir algo en común, por lo que, se concierne que es un proceso que

trasmisión o de recibimiento de ideas, opiniones, datos, información, entre otro que se realiza entre dos individuos. Por su parte, la comunicación es un elemento esencial y básico para la convivencia entre la sociedad o entre grupos.

La comunicación también es importante para el proveedor de servicios individual o el empleado de contacto. La calidad de la interacción personal entre cliente y empleado de contacto afecta la satisfacción del primero, especialmente cuando el servicio no cumple sus expectativas (Reinos, 2018). El personal de primera línea que participa en estos “encuentros de servicio críticos” suele ser el primero en escuchar u observar las fallas o anomalías en el servicio, y debe decidir *cómo* y *qué* debe comunicar (Carrión, 2019).

Por ende, la comunicación es aquel acontecimiento dado entre dos personas para transmitir y receptor una información como un medio. A esto se suma que es gran importancia para supervivencia, ya que, extrae la facultad y medio ambiente para comunicarse con otro ser vivo. Es por esto, que la empresa o el colaborador debe emplear estrategias para lograr una comunicación eficiente y pueda conocer cuáles son las necesidades de su comprador.

En resumen, del marco conceptual, es importante analizar los conceptos básicos que se relacionan con el tema de investigación, debido a que aportan con el significado de cada uno, para que de esta manera se desarrolle el estudio, en fin, de mejorar la calidad de servicio y la satisfacción del proveedor. Dentro de las conceptualizaciones nos indica que se debe analizar la conducta y comportamiento del proveedor antes de llevar a cabo una negociación, por lo que, se debe ser recíproco, en actividades como transmite confianza y seguridad de que todo el proceso de compra sea efectivo. Evitar cualquier tipo de conflictos o problemas con el proveedor, es decir, si este cumple con lo estipulado en el

contrato, la empresa también lo debe hacer ya sea en el cumplimiento de los pagos, así como en el comportamiento o trato con las personas encargadas.

### **Marco Legal**

El aspecto legal es de gran relevancia en el presente estudio porque permite identificar las principales normativas o directrices legales que orientan el desarrollo de un país vinculado a la matriz productiva y la mejora sostenible de las inversiones que se realizan en el campo de la producción y del sector económico que mejora las condiciones de las empresas del sector bananero, para esto se consideró algunos artículos de los cuerpos legales como la Constitución de la República, el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones y el Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida.

#### **Constitución de la República**

Dentro de la Constitución de la República se han identificado algunos artículos que hacen alusión al trabajo como un derecho de todo ciudadano dentro del país, así como al régimen de desarrollo orientado a la producción, la competitividad y el fortalecimiento de la matriz productiva que busca la exportadora Agroproban S.A, a través de la calidad del servicio y satisfacción del productor bananero para mejorar estas variables en las diferentes actividades que desarrollan para lograr el cumplimiento de objetivos, haciendo referencia al artículo 275 trata del régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

### **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)**

El principal objetivo que persigue el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones es regular el proceso productivo en las diferentes etapas que presenta como son la producción, distribución, intercambio, el consumo e inversiones con la finalidad de promover el Buen Vivir entre las empresas, clientes, proveedores y trabajadores que se benefician de la actividad productiva, por se considera el artículo 4, literales a, que se citan a continuación:

Art. 4.- Fines. - La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco eficiente (COPCI) (2010).

Mediante este artículo, es posible identificar las principales afinidades que se relacionan con el tema propuesto de la calidad del servicio y satisfacción del productor bananero, por lo tanto, las normativas jurídicas establecidas dentro del país se orientan a la generación del sector productivo a través de la transformación de la matriz productiva, la mejora de los diferentes servicios que permitan beneficiar a los involucrados como la empresa, colaboradores, proveedores, etc.

### **Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida**

Otro decreto ejecutivo creado a raíz de la aprobación de la Constitución de la República en el 2008, trata del Plan Nacional del Buen Vivir, denominación que fue cambiado por el actual presidente del Ecuador, una vez que tomó el mandato en el 2017, esta normativa se encuentran conformado por objetivos que son orientados al cumplimiento de las principales normativas.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades, 2017).

Los objetivos son orientados para el desarrollo del país y de sus ciudadanos el proporcionar apoyo a la matriz productiva favoreciendo la transformación y diversificación productiva, a través de los esfuerzos realizados encaminados a la especialización productiva, esto implica mejorar las bases de las estructuras económicas y productivas, por lo tanto una de las condiciones para lograr este cometido es mejorar la calidad del servicio y satisfacción del productor bananero en la exportadora Agroproban S.A.

En resumen, del marco legal, se analizaron las principales normativas jurídicas sujetas a este tema de investigación, por lo que, se establece que, mediante el mejoramiento de la calidad del servicio y satisfacción del productor bananero en la exportadora, se crean ventajas competitivas a largo plazo, ya que se optimizan los recursos más valiosos de una empresa como lo son los proveedores, colaboradores del talento humano y principales directivos de la organización. Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida presenta objetivos direccionados a la economía al servicio a la sociedad y a mejorar el estado, por lo que, el estudio determinó el objetivo cinco que se basa al impulso de la productividad y la competitividad para lograr el crecimiento económico que requiere la exportadora bananera.

## **Capítulo II. Marco Referencial**

En este capítulo se analizan investigaciones realizadas a nivel mundial, latinoamericano, nacional y local, además, se establece como referente, el análisis situacional de la empresa Agroproban, con la finalidad de comprender de una mejor manera el entorno en que se desarrolla la empresa, además, permitirá conocer los factores internos y externos a los que se encuentran actualmente este sector. Se toma en consideración los siguientes estudios de investigación encontrados.

### **Europa y Estados Unidos**

A nivel internacional, se llevó a cabo un estudio por parte de Falcón y Petersson, (2016), cuyo objetivo se basa en la construcción de un índice general que permita medir y evaluar la calidad del proveedor. Para ello, se emplearon diversas técnicas relacionadas al procesamiento de la información, tales como los métodos descriptivos, inferencial y de trabajo con expertos asociados a esta industria. La presente investigación cuenta con una importancia de tipo didáctica al destacar el rol del trabajador de los servicios turísticos como factor fundamental, de acuerdo a las condiciones económicas, para garantizar la calidad de los servicios ofertados a estos tipos de clientes y en la formación de una figura que beneficie la competencia en el mercado competitivo. Es por ello, que el estudio propone un procedimiento para calcular un índice que mida la calidad del proveedor en cualquier instalación turística.

En definitiva, estos tipos de procedimientos permiten evaluar de formar equitativa la calidad del proveedor por medio de un indicador, el cual ayude a identificar las principales falencias por parte del personal que integra a las organizaciones ya sea de cualquier tipo, las mismas que permitan a la alta

dirección a definir las y a superar dichos conflictos con el objetivo de generar una adecuada intercomunicación entre ambas partes (trabajadores-Proveedores).

Con respecto a la necesidad de aumentar el nivel de satisfacción de los proveedores, se llevó a cabo una investigación por la autora española Pavón (2017), cuyo objetivo se centra en el desarrollo de un mecanismo enfocado en el análisis y evaluación de la calidad de los servicios internos en una empresa dedicada a la producción de cigarro llamada Lázaro P. Para ello, el estudio se describe bajo los fundamentos teóricos por parte de modelos y metodologías existentes, los cuales se encuentran asociados con la gestión de la calidad, la evaluación de los servicios y sobre todo a la satisfacción del proveedor, por lo que, se propone realizar un proceso de evaluación, que después de su aplicación, determine cada etapa de acuerdo a lo planificado, logrando como resultado fundamental el índice de satisfacción del proveedor por servicio. En relación, de las deficiencias señaladas en la determinación de dicho indicador, se ejecutó un plan de acciones correctivas y de mejora, que favoreció beneficiosamente el incremento de dicha satisfacción.

Por consiguiente, se determina que los planes de acción son fundamentales en el desarrollo interno de la compañía, especialmente si se trata de los proveedores, pues la empresa debe preocuparse por la satisfacción de sus necesidades, además de conocer la forma en que lo proporcionan o retribuyen, así como el proceso de duración de dicha satisfacción, pues esta debe ser aplicada desde que el proveedor pone el pie en la organización hasta que culmine su función.

Por medio de presente estudio, el autor Grandez (2018) expuso su tesis en la ciudad de Barcelona, cuyo objetivo se centra en la determinación del proceso de

gestión logística en la satisfacción de los proveedores en la organización llamada Villa Bellavista de la misma ciudad, y de esta manera conocer de qué forma funciona dicho proceso de logística, con el fin de reconocer lo que percibe este tipo de proveedores dentro de la empresa en cuestión. Para una mayor comprensión, se lleva a cabo este estudio investigativo a través de dos variables, la primera es la gestión logística relacionados a sus respectivos indicadores, tales como el almacenamiento, aprovisionamiento y transportación; y la segunda, se considera la satisfacción del cliente en sus dimensiones como la atención y motivación, los cuales fueron de gran significancia en el caso de estudio. Para ello, se evaluó alrededor de 100 proveedores, quienes fueron entrevistados con el objetivo de recolectar la información necesaria, por lo que, se elaboraron preguntas relacionadas a las variables establecidas y determinar cuál es la percepción de dichos proveedores. Para finalizar, se concluye que estas dos variables guardan relación, debido a que, sin la respectiva aplicación de los procesos de comercialización, no se podría obtener elevados volúmenes de ventas y, por lo tanto, la organización no rendiría normalmente en el mercado competitivo.

Ante el caso expuesto, es necesario que las organizaciones mejoren continuamente el uso de las herramientas con el fin de detectar correctamente los problemas que surjan en la mejora de la calidad de servicio, más aún, hacia los proveedores ya que ellos proporcionan a las empresas la materia prima o productos, los cuales permiten que la empresa lo venda y, por ende, genere rentabilidad. Esto quiere decir, que el proveedor debe recibir un excelente servicio de atención por parte de los colaboradores de una entidad, para que se sientan

satisfechos y se mantengan ofreciendo sus productos cumpliendo las disposiciones necesarias.

### **Latinoamérica**

A nivel latinoamericano, se presenta la tesis por parte de Simancas (2019) en la ciudad de Barranquilla, Colombia, cuyo artículo tuvo como objetivo principal analizar el proveedor y la calidad de servicio en las entidades productivas. En este caso, la metodología aplicada para el estudio fue descriptiva y documental, tomando en consideración la técnica hermenéutica para el análisis de contenido. Por lo tanto, los resultados demuestran que el adiestramiento surge como resultado el compromiso de los empleados en la obtención de una mejor calidad mediante programas de formación profesional, comunicación y aprendizaje. Es así que, todos los trabajadores contribuyen al logro de los objetivos de calidad de la organización y, por ende, todos los empleados son responsables por la calidad de servicio a los proveedores, si se les proporciona los medios y capacitación necesarios para que cumplan con dicha obligación.

En definitiva, todas las organizaciones que ofrezcan un servicio tiene que evaluar constantemente su administración a nivel interno, ya que el cuidar cada detalle puede fortalecerla o debilitarla, a partir de ello, nace la importancia de aprovechar las oportunidades o rechazar las amenazas que permitan ofrecer un servicio de calidad, más aún a los proveedores. Por ejemplo, el aplicar la herramienta del marketing interno ayuda a conservar a los mejores empleados. Además, la alta dirección debe cumplir el compromiso que tiene, el cual se enfoca en cumplir con las instalaciones de la empresa, mantener un adecuado clima organizacional y perdurar una existencia adecuada a los requerimientos de los clientes.

De acuerdo al autor peruano Alania (2019), quien presentó una investigación en la que manifestó que la gestión de compras o abastecimiento cada vez es más importante ante el desempeño de las organizaciones. Por lo que, destaca que parte elemental de esta gestión es el trato que se tiene con los proveedores y es normal tratar en las empresas de relaciones “ganar-ganar” entre entidades y definir a los proveedores como un grupo de interés. El estudio existente, establece que se han encontrado algunas características sobre las cuales se sustenta la relación del cliente con el proveedor y sobre cuáles son sus mecanismos. Aunque, algunos temas han estado un tanto desconectados en la teoría, tales como el oportunismo contractual y las consideraciones para averiguar porque aparece y como administrarlo. Es así que, la gestión de abastecimiento se ha investigado poco en el estado de Perú y en toda América Latina. Este estudio, se lleva a cabo por medio de la investigación descriptiva, referente a la relación proveedor cliente en el sector minero. Ante ello, se empleó la metodología de tipo cualitativa, el que se seleccionó a tres empresas mineras y se escogió a cinco proveedores de cada una de ellas. La puesta en marcha, se centró en varios modelos sobre la relación cliente-proveedor, escogiendo de todos ellos el modelo de Cox y sus colaboradores, convirtiéndose en el más útil para entender la problemática. Otras evidencias encontradas, fueron el desajuste de poder que adquieren las empresas mineras y sus proveedores, que se convierte en que el motor de la relación cliente-proveedor los cuales son los intereses de las empresas mineras, generando el beneficio e interés del proveedor. Esto es lo que se establece como terminología de Cox, el reparto del excedente. Por consiguiente, la relación cliente-proveedor, tiene un fin y de acuerdo al estudio fue crear algún

excedente que se divide entre los que lo generan, para así garantizar su continuidad.

En conclusión, los temas referentes a las políticas dirigidas al proveedor son totalmente comunes dentro de una organización, en el que se trata de promover el contexto relacionados de producto, así como los procesos de pre-venta y post-venta, por medio de la calidad en un punto de vista más amplio. Por lo que, estos mecanismos es común realizarlos hacia todos los proveedores asociados, ofreciéndoles un comportamiento oportunista a tal punto de, entablar un poder de relación con los proveedores.

Otro estudio, presentado en Cuba, por el estudiante De León y Arteta (2017), en el abarcan los temas como el análisis factorial y componentes principales, los cuales consideran como técnicas particulares del análisis multivariado, que en este caso se aplica sobre la satisfacción del proveedor en pequeñas y medianas organizaciones de tipo hoteleras relacionados al turismo de negocio en la ciudad de Barranquilla, lo cual influye en la satisfacción del proveedor, considerado como una variable significativa dentro de la gestión de servicios. Para ello, se aplicaron encuestas hacia los proveedores. Por lo que, las dimensiones detectadas fueron trabajo en grupo, la estimulación laboral, comprendido de la actividad y condición de bienestar, refleja el 79% de la varianza total. En definitiva, la satisfacción del proveedor se enfoca en la calidad percibida en el exterior ocasionando una buena calidad en el servicio, por lo tanto, la satisfacción del cliente justifica la realización de este análisis. En resumen, las variables propuestas para la satisfacción de los proveedores en pymes de tipo hoteleras relacionados al turismo de negocio se consideran apropiadas, convirtiéndose válida la técnica aplicada para tratar sobre el comportamiento de

las variables incluidas en la investigación realizada, como son los niveles de fiabilidad y validez.

Se logra concluir, que es necesario que las empresas contribuyan a la fomentación de estrategias sobre los proveedores con el fin de conocer si este recibe una satisfacción en cuanto al servicio que se brinda dentro de la empresa, además de determinar los factores que influyen en el nivel de satisfacción de los mismos y si perciben un clima organizacional óptimo.

En cambio otro proyecto investigativo, efectuado en la ciudad de México por Milina y Rivera (2015), cuyo propósito fue evaluar el servicio que perciben los proveedores sobre la calidad de la atención que se brinda en el principal centro hospitalario en Tabasco. El método aplicado al presente estudio fue por medio de la técnica descriptiva y transversal, en el cual la muestra fue tomada a 60 proveedores, tomando en consideración las variables de estructura, proceso, resultados y percepción del proveedor. Es así que, los resultados arrojados demostraron que los usuarios que demandaron servicios de hospitalización y consulta, varían entre las edades de 26 a 40 años, quienes esperaron más de 2 horas, esto se representa porcentualmente en un 77.5%, con el fin de acceder a consulta. En la descripción, se deduce que los proveedores percibieron una mala comodidad en consultorios. Aunque, en el proceso, las ventajas se enfocaron en la atención y preparación del personal médico y de enfermería, por lo tanto, indicaron que la calidad de la consulta es buena proveedor en un 71%. En conclusión, se define que en cuanto a la estructura hospitalaria los porcentajes no alcanzaron resultados esperados. En cambio, los procesos de la atención hospitalaria, fueron buenos, debido a los continuos procesos de certificación, y evaluación a la que se ha sometido el centro hospitalario. Para ello, las

percepciones de los resultados no fueron favorables para el proveedor, motivo por el cual, los cumplimientos parciales de sus expectativas determinaron dichos resultados.

Ante lo mencionado, se determina lo importante que es percatarse de aquellos aspectos estructurales y de percepción en una entidad, de tal forma, que los proveedores pueden sentirse satisfechos y cómodos al momento de ser recibidos, que las instalaciones y el personal que labora dentro de la misma reciban a los proveedores con un trato favorable y fomenten la calidad de servicio a los mismos.

### **Ecuador**

A nivel nacional, se presentó el estudio realizado en Ambato por parte de Chimborazo (2017) de nacionalidad ecuatoriana, demuestro un estudio de la compañía denominada Vásconez Cía. Ltda., el cual alcanzó posesionarse en el mercado automotriz. La problemática se basa en que dicha organización solo se centra en la importación de los repuestos para autos, los cuales provienen de varios países a nivel mundial tales como Japón, China, Estados Unidos, entre otros. No obstante, la empresa aún no logra concientizar que el activo más representativo para su rentabilidad son los proveedores o proveedores. El presente estudio, determina la importancia del endomarketing en relación a la satisfacción del proveedor de la empresa en mención. Para ello, se logró determinar como la satisfacción de sus proveedores, se envuelven los aspectos como el sistema de capacitaciones, el desarrollo profesional e incentivos. De esta manera, se propone a la empresa estrategias de Endomarketing, acompañadas por un Plan de Capacitación Anual para todos los trabajadores de la empresa, por lo que, este plan propone que a través de su aplicación se puedan obtener mejoras

significativas en la satisfacción de los proveedores, garantizando un vínculo entre los trabajadores y la empresa, incrementando la credibilidad en la fuerza laboral y reduciendo las barreras que permitan el crecimiento profesional de los colaboradores. Se concluye, que a través de la capacitación el proveedor podrá sentirse completamente satisfecho, gracias a la capacitación que se les proporcionara a los colaboradores que en base a los conocimientos y efectos de esto se verán reflejados en mejoras en la productividad y fidelización del proveedor.

De esta manera, se recalca lo importante que es aplicar un plan que se base a la satisfacción de los proveedores, en el cual la empresa se encargue de que sus trabajadores puedan brindar un buen trato a estos clientes, de tal forma que, se sientan completamente satisfechos, esto permitirá a la organización a ascender frente al mercado competitivo.

Por otro lado, la investigación realizada en la ciudad de Esmeraldas por parte del autor Muñoz (2017), cuyo objetivo general fue analizar la calidad del servicio que brinda el personal del Hotel llamado Perla Verde a los proveedores. Por medio de este estudio, se pudo determinar y evaluar las debilidades y deficiencias que se perciben dentro de los procesos administrativos de esta organización, los cuales impiden desarrollar una gestión calidad en cada una de sus áreas funcionales, y del cual repercute en la atención y servicio al proveedor que trabaja conjuntamente. En el contexto investigativo, se aplicó la técnica descriptiva y científica inductiva, los cuales permitieron establecer reglas y obtener resultados por medio de los procedimientos que lo caracteriza. En la investigación de campo, se logró determinar que varios colaboradores o proveedores indicaron que los trabajadores de la empresa no cumplen a cabalidad

los procesos para ofrecer un servicio basado en calidad, por lo tanto, no existe un control riguroso por parte de los directivos. Aunque, la final de dicho proyecto fue proporcionar un plan que impulse a los trabajadores del hotel en mención a tratar correctamente a sus proveedores ya que ellos también forman parte de la misma y erradicar las limitaciones de los colaboradores con responsabilidad para que los proveedores logren cumplir con las adquisiciones a tiempos estimados.

En conclusión, las entidades tienen la obligación de contribuir a sus trabajadores un plan o capacitación que les permita llevar a cabo el buen trato hacia los proveedores, creándoles conciencia de que ellos también participan en la rentabilidad de la misma, por lo tanto, merecen que se sientan satisfecho a través de una eficiente calidad de servicio.

### **Guayaquil**

En efecto, a nivel local se encuentra el estudio realizado por Abad (2016), cuyo objetivo se basa en la formulación de un modelo de gestión de calidad que ayuda en el análisis relacionados a los niveles de satisfacción que perciben los colaboradores (proveedores) y asesores productores de seguros evaluando el trato recibido, la eficiencia del personal, así como la rapidez en los procesos y la incidencia que estos tienen sobre la productividad de la empresa. Este estudio se llevó a cabo, debido a los problemas evidenciados y que se reflejaron en el presupuesto anual de ventas, el mismo que se halla en decrecimiento continuo, lo que se determina una causa preocupante para el futuro de la empresa. El método aplicado en este estudio fue de clase inductiva y analítica, ya que, a través de la observación directa del caso, se pudo recolectar la información por medio de encuestas, lo que permitió establecer la relación entre lo que el proveedor aspira (expectativa) del servicio y lo que realmente recibe. Por lo tanto, la muestra de

estudio se efectuó 80 proveedores de la organización seleccionados de forma aleatoria. De esta manera, los resultados obtenidos demostraron las fortalezas y debilidades de la empresa, además las carencias encontradas en la misma, en otras palabras, se evidenció ciertas deficiencias en calidad de servicio y cultura organizacional, los cuales influyen en el incumplimiento de la producción emitida con relación al presupuesto.

En definitiva, es fundamental que las entidades propongan planes de acción dirigidos a los proveedores, con el fin de cumplir los niveles de orientación asociados a ofrecer una cultura organizacional y calidad de servicio adecuado para estos tipos de proveedores, y de esta manera perduren su fidelidad y gestionen los procesos de compra y venta eficientemente.

### **Situación actual de la Empresa**

Agroproban S.A. es una empresa productora y exportadora de banano de gran prestigio, inicia sus actividades en el año 2012 con el propósito de ser una alternativa fresca en el sector bananero; está conformada por personal altamente calificado en el ámbito de la producción, exportación y comercialización de frutas (ver organigrama en el apéndice A). La hacienda, junto con sus dos empacadoras, están ubicadas en la provincia de Los Ríos, cantón Mocache, a dos horas de la ciudad de Guayaquil; limitando al norte, con Quevedo, sur, con Vinces, este, con Ventanas y al oeste, con Balzar. Las mismas tienen un total de 320 hectáreas, aunque, al momento, solo se encuentran productivas 300 hectáreas.

La compañía fue legalmente constituida el 27 de agosto del 2009 en la ciudad de Guayaquil, empezando sus actividades en la semana 11 del año 2012. Está conformada por dos accionistas, Fernando Vaca y Paulo Giler. Originalmente, estuvo ubicada en el kilómetro uno de la vía a Samborondón, en el

edificio Lubicorp, tercer piso, oficina 101; luego de dos años se decidió invertir en una oficina propia en el mismo sector, la cual se encuentra en el Edificio Xima, primer piso, oficina 104, operando hasta la actualidad.

En sus inicios, Agroproban se dedicó a la comercialización interna de la fruta, a partir de octubre del 2012 comenzó a exportar a los destinos de Rusia, Turquía, Libia y Algeria, con un promedio mensual de 90,000 cajas de banano. Viendo su rápida expansión, en el 2014 los propietarios deciden afiliarse a la Cámara de Comercio de Guayaquil, donde logran beneficios en capacitaciones, charlas para emprender y demás cursos.

La alta gerencia mencionó que en esta compañía no solo se trata de vender banano, sino de dar una mejor calidad de vida a los trabajadores y productores, porque, sin ellos el negocio no surge.

A pesar de que, la situación de la empresa se verá afecta debido a la situación actual por la que atraviesa el mundo a causa del virus Covid-19, en el cual, el Ecuador tuvo un impacto socio-económico, por lo que, la organización tendrá un déficit en cuanto a su productividad y rentabilidad.

### **Misión**

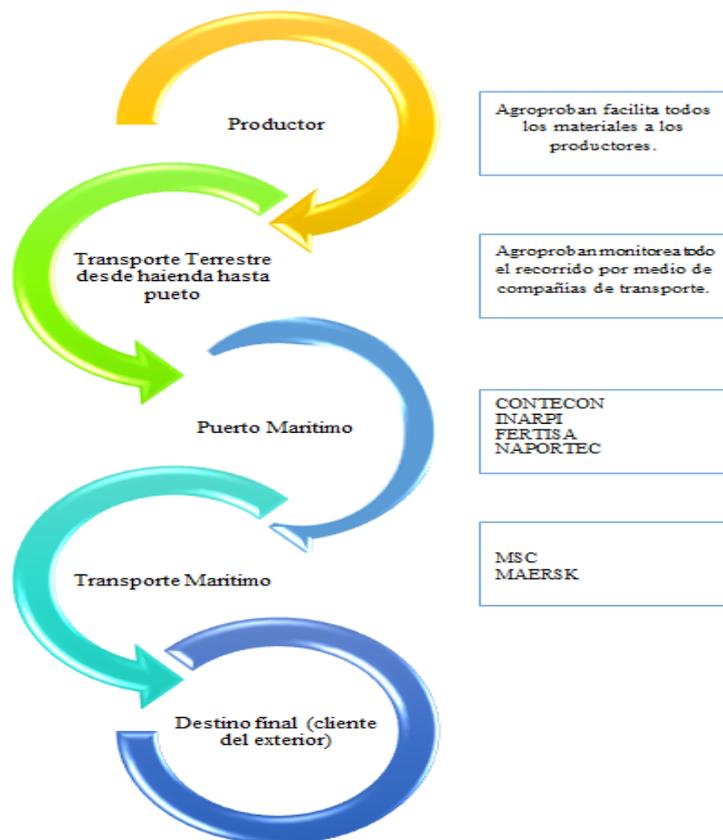
La misión de la organización es ofrecer a sus clientes, importadores, distribuidores y exportadores de banano; ubicados alrededor del mundo, un producto de alto estándar de calidad, logrado gracias al trabajo de un equipo humano comprometido con la filosofía de excelencia y mejora continua de los procesos, que garantizan el crecimiento y sostenibilidad.

### **Visión**

Agroproban al 2024, será la empresa productora y comercializadora de banano, líder en el mercado ecuatoriano, reconocida a nivel internacional por la

excelente calidad de su producto resultante de un proceso productivo eficiente y ambientalmente sustentable.

### Proceso del canal de distribución



*Figura 1.* Canal de distribución Agroproban  
Obtenido de: Registros de la empresa.

### Situación actual de los Productores

La empresa tuvo inicios en el año 2009, con actividades de agricultura, acuicultura y ganadería, lo que resultó sostenible para la organización, y optando por la introducción de la venta de musáceas, donde se alió con varios productores de este tipo de cultivo. En la actualidad es una exportadora que ha llegado a los mercados internacionales por la calidad de fruta. No obstante, la empresa posee sucursales en distintas provincias del Ecuador, categorizándose dentro de sus registros como PYMES grande, exportando más de 2`688,296 cajas de banano por

año hacia los mercados europeos y un 50% hacia el Medio Oriente representada por marca Extraban y otras.

Cabe recalcar que, para el logro de la compañía en exportar las musáceas, se ha asociado con varios productores de las zonas aledañas a cada sucursal, ofreciendo un comercio justo por los productos que contienen la mejor la calidad del banano y plátano. Lo que satisface a sus productores en mantener la rentabilidad de sus negocios y a la empresa continuar con la exportación de sus productos.

Los productores reciben asesorías técnicas de una organización asociada con Agroproban en áreas fitosanitarias, fertilización, comercial, entre otras, que se vinculan en la normativa expuesta por Agrocalidad para ser una empresa legal y continúe con la exportación. Es por ello, que los productores poseen el conocimiento necesario para continuar con sus cultivos.

Partiendo de la fundación de Agroproban y sus once años de experiencia cuenta con la asociación de 726 productores bananeros que ofrecen sus productos frescos y de calidad bajo los estándares de Agrocalidad, para la exportación a los distintos mercados internacionales. Las hectáreas de los productores en la actualidad constan de certificados avalados por GLOBAL GAP y otras certificadoras que aseguran la calidad de las musáceas a los clientes y de las cuales se obtienen nuevas prácticas que suman al valor agregado de los productos.

Los productores bananeros asociados a la organización Agroproban S.A., permite que el 70% de sus productos sean adquiridos por la empresa. Existen pequeños agricultores que poseen hasta 10 hectáreas de cultivo de banano y plátano, los cuales buscan la estabilidad de sus plantaciones para llevar a cabo con su producción. Muchos de los productores ejercen esta actividad entre cinco a diez

años, también buscan alternativas con otros cultivos y animales para mejorar sus condiciones de vida. Los productores de banano que se encuentran asociados a la empresa facilitan la adquisición de los productos, sin embargo, existen intermediarios que se benefician de los pequeños productores, ya que no contribuyen a un comercio justo.

No obstante, se menciona que en la actualidad el país atraviesa por una crisis económica considerable, viéndose afectado diversos sectores, incluso el agrícola, sector el cual expende el banano. Esta situación, se generó debido a la expansión de un nuevo virus llamado Covid-19 a nivel mundial, motivo por el cual, se cerraron fronteras impidiendo el traspaso de los productos de una provincia a otra, e incluso la cancelación de vuelo y de embarcación donde se trasladaban las exportaciones de dichos productos. Por ende, esto ha representado grandes pérdidas tanto para el Estado como para los pequeños empresarios del sector agrícola.

### **Análisis PESTEL**

Este análisis está basado en factores externos tales como político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, las mismas que pueden afectar o favorecer a la compañía en sus actividades, esto fue realizado por los teóricos Liam Fahey y Vadakke Kurupath Narayana (Moncayo, 2016).

#### **Factores políticos**

Considerando que más del 90% de los productores de banano se encuentran en el rango de pequeños y medianos productores, el gobierno en su afán de protección a este segmento de productores, implementó políticas de apoyo a dichos productores, a través del Acuerdo Ministerial 350 de 23 diciembre de 2015, en el que el MAGAP exige que el 15% de las adquisiciones de banano por

parte de los exportadores debe ser realizada a pequeños productores. Este acuerdo, no constituye para Agroproban una amenaza en la gestión de venta de su producto, ya que, al ser también exportadores pueden directamente colocar el producto en mercados internacionales (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), 2019).

Un aspecto que sí es incidente para la comercialización del banano, son las políticas económicas, acuerdos comerciales y manejo interno del país, puesto que, esto constituye la carta de presentación para los productores y exportadores de esta fruta. En la actualidad, se ha logrado avanzar positivamente en los acuerdos comerciales entre Ecuador y el mercado mundial, lo cual constituye para Agroproban una oportunidad para la comercialización de su producto. No obstante, pese a los acuerdos logrados internacionalmente, la fijación de un precio de sustentación es una dificultad a la que se enfrentan los productores, pues limita las negociaciones, que pudieran lograrse por el comportamiento natural del mercado.

### **Factores económicos**

Algunas variables económicas inciden en la cadena de valor de Agroproban, y se detallan a continuación:

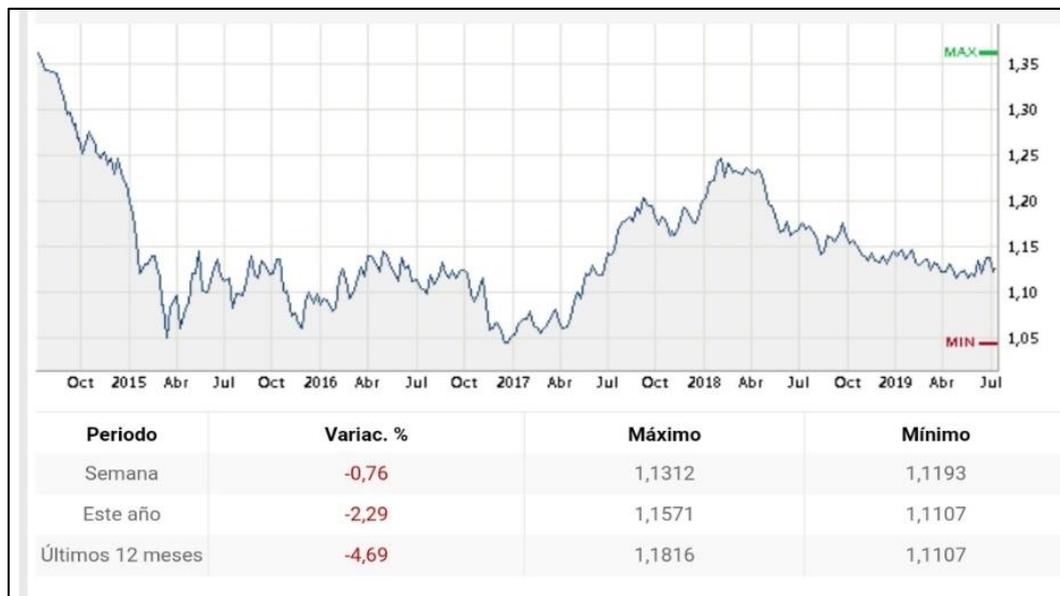
**Inflación:** Los bajos niveles de inflación que ha venido teniendo Ecuador y las proyecciones, que sitúan a este indicador por el 2%, de acuerdo a cifras del Ministerio de Economía y Finanzas, le generan estabilidad al mercado interno, lo que incide positivamente en el manejo de los costos de producción para Agroproban. Al mes de junio, la inflación anual se situó en 0,61%. El siguiente gráfico muestra la evolución de la inflación anual de acuerdo al (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 2019).

**Precio del petróleo:** Esta es una variable que impacta significativamente la estructura de costos de la empresa, especialmente de transporte y flete. Si bien las proyecciones denotan una disminución del precio en los próximos cuatro años, debido a la situación de producción de los integrantes de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), esto beneficia a la estructura de costos y denota una oportunidad para Agroproban. Al mes de junio del 2019, el precio del barril de petróleo, de acuerdo a información de la OPEP, se situó en US\$ 62,92 y € 55,72.

**Desempleo:** Con relación a este aspecto se destaca que el sector bananero a lo largo de la historia ha presentado una serie de inconsistencias en el ambiente laboral de los productores y jornaleros dedicados, esta situación les permite a muchas empresas del sector contar con mano de obra a bajo costo. Sin embargo, desde el año 2015 el Ministerio de Trabajo realiza visitas periódicas a las bananeras para supervisar que se estén respetando los derechos laborales de los trabajadores, especialmente en lo inherente a salario y condiciones de salud, por lo cual deberán respetarse las leyes laborales y de salubridad, para que, Agroproban no se enfrente a problemas legales.

**Tipo de cambio:** En esta economía dolarizada el tipo de cambio es un factor incidente en el precio de venta del banano. En este ámbito, esta variable responde exclusivamente al comportamiento del mercado internacional, por ende, no hay control de parte de Agroproban, exceptuando el conocimiento que debe tener de lo que suceda en los países en los que expenda su producto. Siendo Europa el principal mercado para el banano ecuatoriano, la depreciación o apreciación del dólar frente al euro puede denotar una ventaja o desventaja competitiva para el producto ecuatoriano. En el 2019, el euro ha empezado a

depreciarse frente al dólar lo cual es una amenaza para el Ecuador. Como referencia se muestra la evolución del precio del euro frente al dólar (Expansión, 2020).

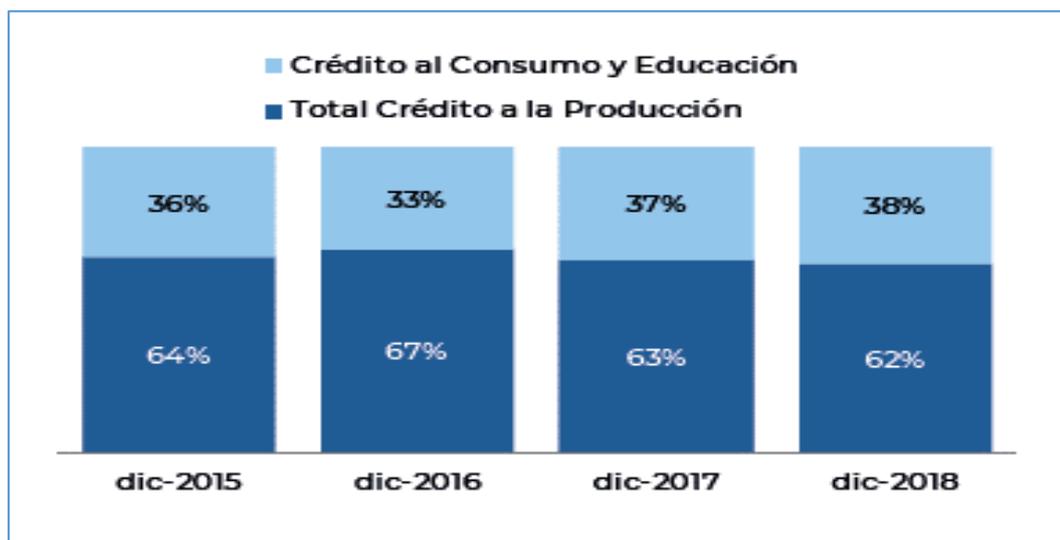


*Figura 2.* Evolución del Precio del Euro Frente al Dólar  
Obtenido de: Datos macro de Finanzas (2018)

**Aranceles:** Dados los acuerdos con la Unión Europea para reducción de las tasas arancelarias para el banano proveniente del país, resulta una importante oportunidad para facilitar el ingreso en dicho mercado y lograr un mejor margen. En la actualidad hay un importante repunte de apoyo crediticio para los productores, varios programas gubernamentales, que apoyan a productores a mejorar el rendimiento de sus tierras y a encontrar mercados en el que podrá colocar su producto, estas instituciones son Agrocalidad y Proecuador (Diario El Universo, 2020).

La Corporación Financiera Nacional (CFN) (2019), por su parte tiene dentro de su portafolio de productos, financiamientos para el sector productivo, el mismo que podría ser aprovechado por Agroproban para su apalancamiento financiero a tasas de interés entre el 9,33% y 11,83% anual. De forma adicional, la banca privada, desde hace varios años ha apuntado a mantener un importante

porcentaje de sus colocaciones de dinero en el sector productivo, situándose a diciembre del 2018 en 62%.



*Figura 3.* Porcentajes de Dinero en el Sector

Obtenido de: Asobanca.

Lo mencionado anteriormente, evidencia que Agroproban cuenta con opciones para apalancar el crecimiento de su negocio en el corto y mediano plazo.

### **Factores sociales**

Mundialmente son conocidos los beneficios que aporta a la salud el consumo del banano. Sumado a los beneficios que aporta a la salud, se encuentran la textura, sabor y precio de este producto que lo hace accesible para todos los estratos sociales.

En Europa, el consumo de esta fruta se da por diversos factores:

- Es considerada una fruta exótica.
- Por su alto aporte nutricional.
- Por su importante aporte energético para deportistas.
- Por su precio accesible para todo estrato social.



*Figura 4.* Beneficios del Banano.

Obtenido de: Benítez (2017)

Como se indica en la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador (AEBE) que dentro de las costumbres que tiene cada país consumidor de esta fruta, se encuentra que la mayoría prefiere consumirla sola, es decir, no combinada con las comidas principales del día. La producción de banano ecuatoriano, tiene un muy elevado nivel de aceptación en el mercado europeo, asiático y norteamericano, puesto que, los productores han logrado cumplir los estándares de calidad exigidos por dichos mercados (AEBE, 2018).

Dentro de los mayores importadores de esta fruta, se encuentran los siguientes países: Estados Unidos, Bélgica, Rusia, Alemania, Japón, Holanda, Reino Unido, Francia, China e Italia. El reto al que se enfrenta Agroproman, es el de contar con una producción que cumpla los estándares de calidad exigidos en los países a los que accederá.

### **Factores tecnológicos**

Sin duda alguna, durante años tanto la producción como la exportación de banano han sido contribuciones claves para la economía del país, siendo aportes significativos para el Producto Interno Bruto (PIB) nacional, es por este motivo, que se ha visto la necesidad de trabajar de la mano con la tecnología para la innovación continua.

Entre los avances tecnológicos principales se encuentran los sistemas de riego y drenaje, cable vías y empacadoras, estas técnicas han logrado disminuir la mano de obra requerida a menos de un trabajador por hectárea. Según estadísticas del MAGAP (2019) se ha logrado cubrir más del “90% de la superficie plantada en provincias como El Oro, Guayas y Los Ríos, donde el 63% representa el sector bananero” (p. 34).

El rendimiento obtenido ha fluctuado positivamente. El cálculo realizado es que la fluctuación va desde las 1.000 cajas por hectárea en los sistemas tradicionales a las 3.000 cajas por hectárea en las plantaciones modernas. El rendimiento medio para el país durante el período 2010-2014 fue de 1.900 cajas por hectárea, en comparación con las 2.700 de Costa Rica y las 2.000 de Honduras, según las cifras publicadas por el (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), 2019).

Se debe mencionar, además, que el incremento mencionado se lo atribuye, en gran parte, al mejoramiento genético del banano Cavendish, dado que, los productores han renovado sus plantaciones con material meristemático. Consiguiendo así mejorar su productividad y ser competitivos ante otros países exportadores de la fruta.

Por otro lado, la tecnología beneficia otros aspectos de la industria como en el caso de las fundas plásticas utilizadas en las plantaciones. Existen un sinnúmero de polímeros, lamentablemente en el país, no se está familiarizado con su utilización, pudiendo aprovechar sus beneficios para la elaboración de empaques, que reduzcan los costos de producción y la utilización de menos aditivos en la materia prima; mejorando la tensión y la resistencia del plástico frente a la exposición al sol y la humedad, y las condiciones extremas del manejo del banano. Se puede condensar lo dicho hasta aquí, como un grupo de oportunidades para Agroproban, la alta Gerencia se ha enfocado en la inversión en tecnología con el propósito de aumentar el peso y el número de bellotas por lotes, por ende, incrementar el volumen de ventas y la productividad de las plantaciones.

Aunque, un factor perjudicial es el servicio postventa por parte de los proveedores en esta rama, si bien es cierto, sus avances tecnológicos son atractivos para los bananeros, no se recibe un seguimiento personalizado, donde se pueda realmente constatar cuán beneficioso pueden llegar a ser, por lo que, las empresas prefieren no arriesgarse con productos innovadores o maquinaria, sino hasta que con el tiempo, se haya podido corroborar su eficacia; disminuyendo así la importancia de esta posible ventaja competitiva.

### **Factores ecológicos**

La hacienda propiedad de Agroproban se encuentra ubicada en la ciudad de Catarama perteneciente a la provincia de Los Ríos, considerada como la provincia de mayor rendimiento productivo por hectárea cultivada. Su zona climática es considerada tropical monzónica, y la ubicación cerca del río Zapotal la convierten en una zona favorable para la producción. Geográficamente, la

ubicación de la hacienda se convierte en un aspecto favorable dentro de la cadena de valor de Agroproban.

Los aspectos climáticos que pudieran incidir de forma negativa en la producción son la pluviosidad, en otras palabras, que no se cuente con la cantidad apropiada de lluvia. Otro factor incidente puede ser la alta humedad causante de enfermedades fungosas y plagas.

### **Factores legales**

Desde hace varios años, tanto productores como exportadores, han venido impulsando la generación de normativa, que les permita minimizar los riesgos en su sector, es así que se han elaborado leyes que regulan el sector bananero.

- *Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, y Estabilidad y Equilibrio Fiscal.*

Esta ley fue publicada en el Registro Oficial en agosto del 2018, entre sus objetivos se encuentra impulsar la actividad económica del país a través del fomento productivo de las pequeñas, medianas y grandes empresas, y de las entidades de economía popular y solidaria.

Algunas propuestas que enfatizan de esta ley son:

- Mayor acceso al crédito por medio del fondo de garantía creado con las utilidades de la banca pública.
- Incentivos tributarios para emprendimientos.
- Exoneraciones de impuesto a la renta para los sectores agrícolas, acuícolas y pesqueros.
- Tarifa cero de IVA para insumos, maquinarias y repuestos para los sectores agrícolas, acuícolas y pesqueros.

- Incentivos tributarios para nuevas inversiones que conlleven a generación de empleo.
- Remisiones de intereses, multas y recargos de deudas tributarias y otras.
- Protección de la dolarización.

Sobre la base de lo antes mencionado, existe respaldo jurídico para el desenvolvimiento de las actividades de Agroproban, ciertamente existen aún revisiones que deben realizarse a nivel de los mecanismos de fijación de precio.

- *Ley para estimular y controlar la producción y comercialización del banano, plátano (barraganete), y otras musáceas afines destinadas a la exportación.*

Esta ley promulgada en el año 2004, define básicamente la constitución de un precio de sustentación para estos productos y determina las sanciones en caso de incumplimiento. La autoridad competente para la fijación de este precio es el MAGAP, no obstante, es una ley que dificulta la negociación en el mercado internacional.

- *Acuerdo Ministerial 350 del 23 diciembre de 2015.*

Este acuerdo tiene entre sus artículos interesantes propuestas para fomentar el desarrollo del sector, entre las más relevantes destacan:

- Reducción de impuesto a la renta, diferenciación de aranceles para los casos de insumos y bienes de capital.
- Revisión de la Ley del Banano y su reglamento.
- Consolidación y apertura de mercados internacionales.
- Establecimiento de política crediticia para líneas de crédito preferenciales para el sector.

## **Análisis competitivo: Modelo de las cinco fuerzas de Porter**

### **Rivalidad entre empresas competidoras.**

La rivalidad entre empresas competidoras es alta, dado que, se trata de una industria fragmentada, donde existen muchos productores. Según el registro del MAGAP, el Ecuador tiene al momento 162,234 hectáreas sembradas de banano y cuenta con 4,473 productores de frutas (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), 2019). Es indudable que existe la competencia entre empresas, aunque, es importante recalcar que hay unión y cooperación entre ellas, puesto que, el objetivo es que toda la producción pueda ser exportada y así no tener que incurrir en rechazos o ventas locales.

Con la conformación de los gremios de bananeros se ha fomentado la cultura de ayudarse entre sí, por ejemplo, si alguien no completa la carga, es decir, que no logre llenar un contenedor o cumplir un pedido, es normal que una bananera vecina le venda las cajas de banano faltantes, para que, el exportador cumpla con su compromiso. Dado la importancia del sector bananero para la economía ecuatoriana es imperativo el reconocer cuáles son aquellas empresas líderes del mercado. Las tablas 1 y 2 permiten establecer los grandes competidores, donde se destacan por sus ingresos dos empresas Ubesa y Reybanpac.

Por un lado, un análisis del 2018 de la revista Vistazo reveló que para el 2017, Ubesa estaba ubicada en la posición 38 de las 500 empresas más grandes del país, además, un año antes la revista América Economía estableció el ranking de los 100 mayores exportadores del Ecuador, donde se situó en la posición 3. Ubesa forma parte de la Corporación DOLE Food Company, Inc., cuyas oficinas están ubicadas en Westlake, Estados Unidos; su matriz latinoamericana se

encuentra en San José de Costa Rica. Se encarga de la producción y comercialización mundial de más de 170 frutas y vegetales. En el país tiene más de 60 años siendo líder de la distribución y logística de exportación de fruta (Revista Vistazo, 2017).

Desde su creación en el año 1851, por James Drummond Dole, esta organización se ha caracterizado por sus buenas estrategias para la innovación constante, expansión, el compromiso de mantener la excelente calidad de sus productos y las buenas relaciones con los clientes. Otro aspecto importante de Ubesa es la preocupación por el medio ambiente y los aspectos sociales, dada esta filosofía corporativa, se implementó programas de responsabilidad social en todas sus fincas propias, como en la de productores independientes, enfocándose en la salud, educación y proyección comunitaria, a través de la Fundación Dole fundada en el 2001.

Se examinará brevemente la segunda bananera de gran importancia en el Ecuador, se trata de Reybanpac, que según el análisis mencionado de la revista Vistazo obtuvo la posición 47 de las 500 empresas más grandes del país; mientras que en el de la revista América Economía el 8 del ranking de los 100 exportadores. A diferencia de Ubesa, esta empresa ecuatoriana tiene menos tiempo en el mercado, fue fundada en 1977 con el objetivo principal de la exportación de banano (Revista Vistazo, 2017).

Actualmente, tiene más de 8,000 hectáreas en las provincias costeras de Los Ríos, Guayas y El Oro. Ha incursionado en otras líneas de negocio como producción y comercialización de palma africana, y el manejo sustentable de plantaciones forestales, con el fin de evitar la deforestación, logrando un patrimonio forestal de 6,000 hectáreas en plantaciones de gmelina y teca. Por

medio de la esta última, fabrican pallets y comercializan pequeños trozos de madera para los fabricantes de paneles (Revista Vistazo, 2017).

Tabla 1  
*Mayores Empresas Bananeras del Ecuador*

POSICIÓN 2017	EMPRESA	CIUDAD	INGRESOS 2017 (millones de dólares)
38	UBESA	GUAYAQUIL	289,11
47	REYBANPAC	GUAYAQUIL	268,14
1118	SABROSTAR FRUIT COMPANY	GUAYAQUIL	128,53
141	COMERCIALIZADORA DE BANANO DEL SUR COMERSUR	GUAYAQUIL	111,77
204	ECUAGREENPRODEX	GUAYAQUIL	78,84
282	FRUTADELI	GUAYAQUIL	60,60
293	BANANO Y FRUTAS TROPICALES DE CALIDAD FRUTICAL	MACHALA	58,51
301	ORODELTI	SAMBORONDÓN	57,27
333	TUCHOK	GUAYAQUIL	51,67
335	FIRESKY	GUAYAQUIL	51,54
364	GINAFRUIT	EL CAMBIO (EL ORO)	46,81
379	EXORBAN	MACHALA	44,38
383	EXPORTADORA DE BANANO DEL ORO EXBAORO	GUAYAQUIL	44,13
407	OBSA ORO BANANA	MACHALA	40,64
433	SOPRISA	GUAYAQUIL	37,94
450	FRUTA RICA FRUTARIC	MACHALA	36,17

Nota: obtenido de: Cavagnaro (2018)

Siguiendo con el estudio de la competencia, se debe destacar a la compañía Ginafruit, una empresa familiar con más de 100 años en el mercado, ubicada en la provincia de El Oro, la cual empezó sus operaciones como proveedor de banano de las grandes empresas y es solo hasta el 2011, que decide incursionar en la exportación de la fruta. De acuerdo al estudio de la revista Vistazo, de las 100 empresas que aumentaron sus ingresos, Ginafruit está en el puesto 15, tal como lo muestra la Tabla 3, logrando alcanzar la posición 364 de la Tabla 1 antes citada.

Su estrategia tomó tres años en dar frutos, empezando en el 2015 con 30 mil cajas de banano para exportación semanalmente y al 2018 alcanzaron las 140 mil cajas. También, diversificaron mercados y, hoy en día, exportan a Rusia,

Polonia, Alemania, Japón, Corea del Sur y Singapur. Una de sus grandes amenazas es la política de cobro a los clientes, pero están trabajando en mejorarla para continuar con el crecimiento y conseguir la fidelización de éstos.

Tabla 2  
*Mayores Exportadores de Banano del Ecuador*

LUGAR	EXPORTADOR	2016 (millones de dólares)
3	UBESA	283,42
8	REYBANPAC	155,16
9	TRUISFRUIT	133,53
10	SABROSTAR FRUIT	121,74
16	ASOGRIBAL	106,9
17	COMERCIALIZADORA DE BANANO DEL SUR	99,09
20	ASISBANE	88,87
23	TROPICALFRUIT	83,94
28	ECUAGREENPRODEX	69,19
35	OBSA ORO BANANA	57,93
38	FRUTADELI	53,88
39	BANACALI	50,88
40	FRUTICAL	50,63
50	SOPRISA	43,46
52	EXBAORO	43,15
55	AGZULASA	42,80
59	CABAQUI	38,99
61	DELINDECSA	37,51
63	FRUTA RICA	36,98
64	TUCHOK	36,74
67	TRINYFRESH	34,41
70	CHIQUITA BANANA ECUADOR CBBRANDS	32,46
72	DAMASCOSWETT	31,83
76	DON CARLOS FRUIT	30,63
84	JASAFRUIT	27,44

Nota: obtenido de: Cavagnaro y Holguín (2017)

Tabla 3  
*Empresas Bananeras con más Ingresos*

POSICIÓN 2017	EMPRESA	TOTAL INGRESOS 2017 (millones de dólares)	TOTAL INGRESOS 2018 (millones de dólares)	VARIACIÓN %
15	GINAFRUIT	46,81	20,68	126
65	TUCHOK	51,67	37,45	38

Nota: obtenido de: Cavagnaro (2018)

En síntesis, Agroproban se enfrenta a grandes competidores en esta industria, sin embargo, al ser la misma tan amplia y solicitada no resulta una amenaza para la empresa; muestra de ello es el incremento paulatino en sus ventas

y la fidelización de sus clientes. Otro rasgo importante es que estratégicamente se ha tomado como ejemplo a estas grandes bananeras, buscando alinear los procedimientos, las buenas prácticas, el manejo de los compradores y el trato hacia los empleados, a lo establecido por la competencia, con la intención de convertir esta amenaza en una gran oportunidad para la organización.

### **Entrada potencial de nuevos competidores**

La entrada de nuevos competidores locales representa una amenaza baja, debido a que las barreras de entradas son altas, pues la puesta en marcha de un proyecto representa un alto capital de inversión, así como también existe la limitante en la Ley y Reglamento Bananero, donde ya no está vigente la entrega de nuevos códigos de inscripción. Si bien es cierto, localmente es limitado el acceso a nuevos competidores; sin embargo, a nivel continental existe una oferta creciente por parte de Costa Rica y Colombia, lo que ocasiona que la amenaza sea alta; estas naciones se han convertido en los principales competidores a nivel de país, siendo participantes activos en la oferta internacional de banano.

### **Desarrollo potencial de productos sustitutos**

Se considera que esta fuerza es de una amenaza baja, el banano es una de las frutas, que más se consume en el mundo, no solo por su delicioso sabor y aporte nutricional, sino por ser considerada una alta fuente de potasio. Cabe acotar, que resulta relativamente barato, principalmente en Europa, donde se consume mayormente en el norte del continente en épocas más frías y en temporada escolar. Se piensa que puede haber un proceso de sustitución con la banana orgánica, no obstante, es un producto, relativamente más costoso, razón por la cual, se estima que la sustitución pueda darse en cantidades no representativas. El aguacate podría ser otra fruta sustituta dado sus fuentes nutricionales, sin embargo, es mucho más caro que el banano y resulta más

complicado enviarlo en la lonchera de los niños, requiere de un utensilio para pelarlo, a diferencia del banano, que es de fácil manejo.

### **Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es muy bajo, a causa del alto nivel de competencia existente en la oferta de suministros y químicos para la siembra. Y es que en la industria bananera hay mucha oferta de empresas que quieren vender y cerrar contratos, dejando de lado el seguimiento personalizado a clientes, dando un pésimo servicio post venta; gracias a los gremios, que se han conformado, las tarifas de ventas de los insumos se manejan de manera pública, así se logra tener una referencia para los asociados.

### **Poder de negociación de los Consumidores**

El poder de negociación de los consumidores es muy alto pues la distribución se la realiza a través de las grandes comercializadoras internacionales, debido a que tienen la presencia logística y know-how en varios países, lo que permite mayor acceso a diversos mercados; al existir muchos compradores, ellos ponen las condiciones en la industria.

### **Análisis Industrial: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)**

La matriz EFE permite que los estrategas resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Para desarrollar la matriz es necesario cumplir cinco pasos:

1. Elaborar una lista de 15 a 20 factores externos, considerando las oportunidades y amenazas que afectan a la empresa.
2. Asignar a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 no importante y 1.0 muy importante.

3. Asignar una calificación entre 1 a 4, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por encima del promedio, 2 = la respuesta es promedio y 1 = la respuesta es deficiente. Las calificaciones se basan en la efectividad de las estrategias de la empresa.
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación, para determinar una puntuación ponderada.
5. Sumar las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar la puntuación ponderada total para la organización.

Tabla 4

*Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)*

<b>Oportunidades</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total de calificación</b>
1. Incursionar en mercado alemán	0,11	2	0,22
2. Disminuir costos de transporte	0,03	3	0,09
3. Incursionar en la venta local de fruta de segunda	0,04	2	0,08
4. Implementar la política de reutilización de fundas Biflex	0,03	1	0,03
5. Creación de una empresa verificadora de banano	0,07	4	0,28
6. Disminuir costo de fumigación	0,05	3	0,15
7. Incursionar en el mercado del banano orgánico	0,09	2	0,18
<b>Amenazas</b>			
1. Cambios climáticos	0,12	3	0,36
2. Plagas	0,11	4	0,44
3. Competencia	0,08	4	0,32
4. Tecnología (termógrafo)	0,04	2	0,08
5. Impuesto a la Renta Único	0,05	1	0,05
6. Análisis de suelo	0,07	1	0,07
7. Política de crédito a clientes	0,05	3	0,15
8. Falta de certificaciones ambientales	0,06	1	0,06
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,56</b>

Nota: obtenido de: Cavagnaro (2018)

**Oportunidades**

Se busca incursionar en el mercado alemán, ya que, es el tercer país al que más se exporta banano de acuerdo a las estadísticas mostradas en el MAGAP. En el 2014 entre la semana 1-25 se exportaron 17,500,103 cajas de variedad 22XU

(43 lbs.). Se estima que las mayores ventas se realicen entre mediados de septiembre a mediados de marzo, puesto que, Alemania se encuentra en las estaciones de otoño e invierno donde el clima se torna frío hasta descender a temperaturas bajo cero (MAGAP, 2019). Entre los grandes beneficios del banano es que es una gran fuente de potasio, magnesio, vitamina C y B6, las cuales fortalecen el sistema inmunológico y mejora la salud. Adicional, aportan energía al cuerpo y ayuda a combatir esa sensación de fatiga.

Realizar alianzas estratégicas con compañías de transporte para aminorar los costos de fletes internos con el fin de tener precios más competitivos en el mercado. Se ha evaluado que las rutas más frecuentes hacia Guayaquil son: Quevedo (15 viajes semanales), San Juan (10 viajes), Mariscal Sucre (ocho viajes), Triunfo (ocho viajes) y Posorja (tres viajes). Al ejecutar estas alianzas estratégicas se busca reducir 8.57% de la tarifa establecida con relación a la competencia. El objetivo es mantener un contrato de exclusividad con las tres compañías de transporte más importantes en este medio Lobtrans, FW Group y Transgaviota.

Actualmente, la producción semanal estimada de banano es de 52,800 cajas 22XU (43 lbs.), dando como resultado la exportación de 44 contenedores, que contienen 1,200 cajas respectivamente. De este total 50% se consolida en campo y el otro 50% en el Puerto Marítimo (Contecon), las cajas inspeccionadas en el puerto generan un margen de rechazo del 0.5% normalmente. Tomando en consideración que el precio oficial al año 2019 de la caja es de \$ 6,30; existe un rechazo estimado de \$ 3,300 mensual. Se busca incursionar en la venta local, empresas que se encargan de exportar esta fruta de segunda a países del Cono Sur, con el fin de recuperar el 50% de la pérdida por rechazo.

En promedio se realiza la compra de 40,000 fundas Biflex mensualmente, teniendo un costo fijo aproximado en este rubro de \$ 4,000. Al implementar esta nueva política de reutilización de fundas, se busca reducir este rubro en un 50%, dicha política consistirá en que la funda no sea desechada luego de su primer uso, sino que se la pueda utilizar en un segundo proceso, puesto que, la funda continúa en buenas condiciones. Esta implementación no solo reducirá costos, sino que beneficiará al medio ambiente, dado que, se eliminaría el consumo excesivo de fundas plásticas para la producción de banano.

En el proceso de producción del banano es importante verificar la calidad del producto antes de que sea empacado, para esto se requiere de un inspector calificado, el cual determina si el banano es apto para exportación. Esta verificación se realiza en cada corte y suele ser a diario. El honorario de este servicio en el mercado es en promedio de \$ 85 diarios por inspector, se estima que un inspector evalúa 1,000 cajas diarias, de tener una producción mayor se requerirá de más personal, existiendo una media de dos evaluadores por corte. Con base en estos cálculos es rentable la creación de una compañía verificadora, donde se fijaría una tarifa para los clientes de \$ 80 diarios para ser competitivos y a los inspectores contratados se les cancelaría \$ 45 como servicios prestados; obteniendo un margen de rentabilidad favorable.

Actualmente, se ha establecido que todos los jueves se realicen fumigaciones aéreas en las plantaciones para evitar lo siguiente: plagas, nematodos, malezas resistentes, pudrición de corona y desnutrición del suelo. Conviene subrayar la importancia de este proceso de fertilización, pues el no realizarlo bajaría la productividad hasta el 50%. El costo promedio semanal por este rubro es de \$ 2,000 por 128 hectáreas, con crédito a 60 días. Se planea

establecer alianzas estratégicas con las dos empresas más reconocidas del mercado, Agroaéreo y Lan Ecuador, con el fin de obtener un 10% de descuento en la facturación semanal y mejorar el plazo de crédito a 120 días.

Considerando la tendencia mundial de alimentarse saludablemente, en los últimos seis años el sector bananero ha innovado a través de la producción del banano orgánico. Ecuador puede convertirse en el mayor productor de este banano superando a República Dominicana, el país tiene la infraestructura y el conocimiento para su producción. Teniendo en cuenta lo mencionado se estudia la posibilidad de entrar en este mercado en los países europeos con el propósito de satisfacer la demanda de estos clientes. Se proyecta un incrementado del 2% en ventas y un precio por caja de \$ 9,00 (Hidalgo, 2020).

### **Amenazas**

De acuerdo a Acorbanec para una mayor productividad en ciclos cortos se recomienda que el banano esté en un ambiente adecuado a un rango de temperatura de 20 a 30 grados centígrados, de estar en un ambiente inferior a 15 grados centígrados se detiene el crecimiento de la planta. Un riesgo latente para los productores de banano es el clima cambiante del país como el exceso de lluvias o de sol y sus cambios abruptos, disminuyendo su producción hasta en un 10% (Acorbanec, 2017).

Definitivamente, la sanidad vegetal del cultivo, es decir, plagas y enfermedades son de gran importancia para este sector. La Sigatoka Negra, la Fusariosis, Picudo Negro, Nematodos, Cochinillas, Virus del Estriado, entre otras, representan un grave problema, puesto que, las hojas de las plantas comienzan a marchitarse desde la base de los pecíolos y en las partes inferiores de las nervaduras centrales hasta que se cuelgan y se vuelven blanquecinas. La

propagación de la plaga es rápida y se deben tomar medidas de inmediato para evitar que toda la producción se vea afectada, generando costos adicionales por desplantar, nuevos sembríos, aplicación de abonos y fungicidas.

La presencia de la competencia en esta área es notoria, por un lado, son varios los competidores directos tales como: Mendoexport, Frutadeli, Negoplus, Agroaéreo, etc. Luego, están las grandes empresas, así, por ejemplo, Reybanpac, Chiquita y Dole. De igual modo, el país enfrenta la rivalidad de América Central, en especial de Costa Rica, debido a que ofertan los bananos 50 centavos más baratos, como resultado ha aumentado las exportaciones a Corea del Sur, Japón y Dubai (Diario Expreso, 2019). Como resultado, se genera una disminución en la cartera de clientes y en la rentabilidad.

Dentro de los procesos logísticos surge la necesidad de medir y registrar la temperatura del contenedor desde el lugar de embarque hasta su destino final para controlar el buen estado de la fruta. El termógrafo es un equipo digital destinado a la medición, registro, descarga y visualización de dicha temperatura. Su precio estimado en el mercado es de \$ 40, no siendo rentable para la empresa, ya que, es de un solo uso, al no ser retornado por el destinatario y el cliente final solo asume un porcentaje mínimo del costo del equipo. Por este motivo, no se implementa esta tecnología y de llegar el banano en mal estado no se tiene sustento para validar el responsable del reclamo, por lo que, se debe asumir los gastos incurridos en dicha pérdida. Se debe agregar que de existir una caja en mal estado se contamina todo el contenedor, en promedio este evento suele ocurrir tres veces al año registrando pérdidas de \$ 17,000 por embarque.

El Segundo Suplemento del Registro Oficial N° 209 indica: las exportaciones, por su parte, estarán sujetas a una tarifa de hasta el 1.75%. Las

exportaciones no se podrán calcular con precios inferiores al precio mínimo referencial de exportación fijado por la autoridad nacional de agricultura. La tarifa podrá modificarse mediante decreto ejecutivo, la que podrá establecerse por segmentos y entrará en vigencia a partir del siguiente período fiscal de su publicación, dentro de un rango de entre el 1.50% y 1.75% (MAGAP, 2019).

Por consecuencia, el aporte de la empresa es mayor, anteriormente, el pago se realizaba de forma anual y ahora es mensual. Adicional, antes existía un porcentaje superior al vigente pero a partir de esta nueva disposición el aporte va en relación a las exportaciones mensuales. Finalmente, este incremento aumentan los costos, valor que es cargado en el precio final de la caja, ocasionando el ser menos competitivo en comparación a mercados internacionales.

Todavía cabe señalar, la importancia del análisis de suelo para este tipo de negocio, se lo realiza cada tres meses, a un costo de \$ 250 por medio el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), con el fin de determinar en qué estado se encuentra el suelo y así tomar medidas preventivas para aumentar el nivel de producción. En sus inicios Agroproban presentaba un enfunde no satisfactorio, dado que, los racimos eran pequeños y el suelo compactado, provocando que las raíces de las plantas no puedan penetrarlo. Hace cinco años se inició la restructuración de los lotes, que presentaban estas falencias, se desplantaron, se removió el suelo y se sembraron nuevas plantas, logrando un aumento del 3% al 5% de productividad anual, mejorando pesos y número de bellotas. Este proyecto consiste en tener 1,450 plantas por hectáreas, cada cuatro plantas un canal de drenaje secundario y cada 200 metros un principal; y, una estrategia diferencial de sembrar cada 50 metros una planta en la mitad, siendo una sustituta en el caso de que exista una en mal estado. Otra táctica que se

implementa es sembrar de manera sistemática, donde una fila bote la bellota hacia adelante y otra del lado contrario, así se previene que una le dé sombra a otra y todas obtengan los beneficios de los rayos de sol. Por último, se contrató un ingeniero agrónomo especializado en otro tipo de producción, el cual aportó un punto de vista diferente a los del banano, llegando a la conclusión de la importancia de volver a sembrar (MAGAP, 2019).

Existe una política de crédito establecida con los clientes con un plazo de pago de siete días, sin embargo, no suele ser respetada y se extiende a diez días generando ciertos problemas de liquidez para pago a proveedores y sueldos a empleados. En la industria bananera se trabaja por semana, es costumbre que los sueldos se cancelen todos los viernes de cada semana, pero al no cumplirse la política establecida hay malestar entre los colaboradores. El mismo comportamiento ocurre para los proveedores afectando el porcentaje de descuento por pronto pago. Esta anomalía ocurre principalmente en temporadas bajas, históricamente de junio a octubre, cuando en los países europeos y de Medio Oriente están en verano.

La escasez de certificaciones ambientales es una barrera de entrada en ciertos mercados extranjeros, como Rusia. GlobalGAP es un conjunto de normas agrícolas reconocidas internacionalmente, constan de buenas prácticas de agricultura, no solo enfocándose en la plantación sino también en la infraestructura de la hacienda y la calidad del producto. Esta certificación tiene dos desventajas: tiempo y costo. Dependiendo del estado de la hacienda la calificación demora hasta seis meses con un costo inicial de \$ 2,500 y su renovación anual \$ 2,000. Adicionalmente, se tiene una presión constante al cumplimiento de la normativa, a través de minuciosas inspecciones por parte de la

compañía verificadora, la cual lleva una bitácora de cada visita y de los procesos pendientes por realizar, donde se incurren en gastos adicionales como el análisis de suelo y agua.

Con respecto al total de la calificación obtenido luego del análisis de la matriz de evaluación de factores externos (EFE), la puntuación ponderada es de 2.56 lo que significa que la empresa está por encima del promedio, es decir, que existen deficiencias en la administración, pero se está trabajando en buenas estrategias para aprovechar de manera eficaz las oportunidades y minimizar los posibles efectos adversos de las amenazas que se presenten.

En la Tabla 4 se ha dispuesto el análisis de los factores, a continuación, se realiza una descripción de los más relevantes. El siguiente aspecto trata de cómo mejorar la rentabilidad del negocio a través de incursionar en nuevos mercados, por una parte, el ingreso al mercado alemán tiene una ponderación de 0.11. Tal como lo indica el MAGAP este mercado ocupa el tercer lugar de destino de las exportaciones de banano de Ecuador. Como segundo punto, la tendencia actual a consumir productos naturales libres de fertilizantes químicos ha generado el aumento de la demanda del banano orgánico, por lo que, los exportadores buscan acceder a esta línea de negocio. Mientras tanto la organización está en el proceso de captación de nuevos clientes y negociando con los productores la venta del producto, se está en la primera fase de conversación, estimando estar listos en un año.

En cuanto a los cambios climáticos y las plagas, que tienen una ponderación de 0.12 y 0.11 respectivamente, se ha implementado el sistema de riego y canales de desfogue para evitar inundaciones y la asfixia radicular. Se cuenta con ingenieros agrónomos calificados para estrategias de sembrado y

facilitar el crecimiento de la planta. Al mismo tiempo se está innovando en la mezcla de fórmulas como: nitrato de potasio, nitrato de amonio, sulfato de magnesio, muriato de potasio, etc. para contrarrestar la propagación de plagas.

Hay que mencionar, además a la competencia, cuya ponderación es de 0.08, se es consciente el nivel alto de competidores existentes, por lo que, el valor agregado de la empresa es atención personalizada, sin restricción de horarios, que permite la satisfacción y fidelidad del productor. Así mismo, el pronto pago de la fruta y préstamos monetarios a los productores, son beneficios que marcan la diferencia. Surgió la necesidad de la creación de la empresa verificadora, con ponderación de 0.07, debido a las continuas quejas de los productores por las coimas para aprobación de la finca que eran solicitadas indebidamente por los evaluadores. Se encuentra en el proceso de constitución de la nueva compañía y el reclutamiento del personal, comenzando a operar tentativamente en dos meses.

Todavía cabe señalar, que la falta de análisis de suelo más el incumplimiento de certificaciones ambientales, ponderadas con 0.07 y 0.06, ocasiona el rechazo de nuevos clientes, donde estos documentos son obligatorios para iniciar la relación comercial. A pesar de la amenaza latente, al momento solo se ha aprobado la selección del proveedor encargado de estas certificaciones, es probable que en un período de seis meses se las tenga listas, dependiendo de las disposiciones de los entes reguladores.

### **Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)**

La matriz EFI es una herramienta que permiten evaluar y sintetizar las fortalezas y debilidades en una empresa, ayuda a identificar y evaluar las relaciones entre áreas.

Para desarrollar la matriz es necesario cumplir cinco pasos:

1. Elaborar una lista de 15 a 20 factores internos, considerando las fortalezas y debilidades que afectan a la empresa.
2. Asignar a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 sin importancia y 1.0 muy importante.
3. Asignar una calificación entre 1 a 4, para determinar una debilidad importante marcar 1, debilidad menor 2, una fortaleza menor calificación de 3 y una fortaleza importante 4.
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su calificación, para determinar una puntuación ponderada.
5. Sumar las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar la puntuación ponderada total para la organización.

Tabla 5  
*Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)*

<b>Fortalezas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total de calificación</b>
1. Preocupación por el bienestar de los colaboradores	0,04	4	0,16
2. Fidelización con los clientes	0,12	4	0,48
3. Pronto pago	0,07	3	0,21
4. Estabilidad financiera	0,08	4	0,32
5. Sistema de información integrada	0,03	3	0,09
6. Buena relación con los empleados	0,04	3	0,12
7. Mejora continua para la producción	0,10	3	0,30
8. Investigación de mercado	0,05	3	0,15
<b>Debilidades</b>			
1. No existe planeación estratégica	0,06	2	0,12
2. Escasez de estructura organizacional	0,04	2	0,08
3. Limitación de producción	0,11	1	0,11
4. Falta de actualización de sistema de información integrada	0,01	2	0,02
5. Materia prima sujeta a la selección de proveedores del cliente (cartón)	0,03	2	0,06
6. Ausencia de acceso a internet en la hacienda	0,07	1	0,07
7. Cultura del trabajador	0,12	1	0,12
8. Falta de capacitación a los empleados	0,03	2	0,06
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,47</b>

### **Fortalezas**

Una característica favorable de Agroproban, en relación a las otras bananeras del sector, es su preocupación por el bienestar de sus empleados, entre algunos de los beneficios que brinda, están la movilización, préstamos, alimentación, bonos por cumplimiento y afiliación inmediata al Seguro Social. Con relación a la movilización se mantiene contratos por servicio de transporte con los señores Ponfilio Alvarado y Aníbal Luna, los cuales cumplen el recorrido asignado con dos furgonetas desde el centro de Mocache hasta la finca y viceversa. A las seis de la mañana se estacionan en el Parque Central del cantón, y a las tres y media de la tarde esperan a los empleados en el paradero de la empacadora dos; de esa manera todo el personal es movilizad de manera segura diariamente, este rubro es asumido totalmente por la empresa.

Como segundo punto, la compañía facilita préstamos a sus empleados, que son descontados vía rol de pago, sin el cobro de intereses y con facilidades de pago.

El trámite para la solicitud no requiere de tantas aprobaciones, ya que, se maneja directamente con el Gerente de Producción. Otro gasto asumido por Agroproban es la alimentación para todos sus empleados, se mantiene un contrato con la señora Mireya España para proveer 130 almuerzos diarios, que incluye un plato fuerte con su bebida. A las 11 y media de la mañana se abre el comedor hasta las dos de la tarde, tiempo en el que se atiende a todo el personal.

Así mismo, existen los bonos por cumplimiento de producción, que tratan de llegar a la meta de cajas producidas semanalmente, los mismos oscilan entre los 60 y 80 dólares para el mayordomo encargado del lote y de 20 dólares a los que conforman el grupo. Además, la afiliación al Seguro Social es inmediata al

momento del ingreso sin excepción, por lo que, todo empleado se hace acreedor a todos los beneficios exigidos por ley.

Se debe agregar que, la empresa ayuda a sus empleados en casos de emergencia como el cubrir los gastos por enfermedades catastróficas o gastos mortuorios. Lo que se busca es la tranquilidad del equipo de trabajo, con el fin de mejorar la productividad y su compromiso con la organización.

Con el pasar del tiempo y debido a la experiencia en el ámbito bananero, se ha logrado una relación de confianza con los clientes. Gracias al ser reconocida como una de las mejores en Mocache, tanto por su infraestructura y administración, ha mantenido la fidelidad de sus compradores. A través del cumplimiento en las negociaciones, forma de pago, cupos de producción, manteniendo la calidad del producto, tiempos de entrega, atención personalizada, entre otros, se ha logrado mantenerse en este mercado tan competitivo.

El siguiente aspecto trata del pronto pago hacia proveedores y empleados, respetando la costumbre de realizarlos todos los viernes de cada semana y de ser feriado se lo hace anticipadamente. Por el lado del proveedor, se logran mejores descuentos, aumento de la línea de crédito y un mejor servicio. Para citar un ejemplo, la empresa Ferpacific realiza su cronograma semanal todos los viernes y así sus despachos empiezan desde el lunes, sin embargo, a pesar de su programación, atienden los pedidos imprevistos y su despacho es inmediato. En el caso de los empleados se logra mantenerlos satisfechos después de haber culminado su jornada laboral y comprometiéndolos a continuar en la organización.

Para facilidad de pagos y seguridad se abrieron cuentas bancarias en el Banco Pichincha, dado que, tiene mayores sucursales en Mocache, a diferencia de la competencia, que aún realizan pagos en efectivo.

Desde sus inicios en el 2012, Agroproban ha sido una empresa solvente, líquida, manteniendo una estabilidad financiera. Todos los años se han registrado utilidades inclusive en el 2018, donde se realizó una fuerte inversión para mejorar la producción. Con relación a las ventas ha habido un incremento constante, en sus inicios no llegaban ni al millón de dólares y en tan solo seis años estas cifras superan los veinte millones, este aumento se dio gracias a la incursión de nuevos mercados. También, se lleva un control semanal de cuentas por pagar y saldos en cuentas bancarias para tener un mejor control del flujo de efectivo dentro del negocio y evitar gastos innecesarios.

Se ha implementado el sistema integral SoftBanano, el cual es manejado por las empacadoras y el área administrativa. Este sistema está conformado por el módulo de Producción, Contabilidad, Inventario y Recursos Humanos, entre sus reportes, indica la cantidad de cajas de banano producidas en el momento y su calibración, color de cinta de acuerdo al ciclo de producción, todos los estados financieros, el valor diario a cancelar por empleados según la producción del lote, el stock y mermas de bodega. Es de fácil manejo, permitiendo generar cualquier tipo de informes solicitados por la Gerencia y su actualización diaria crea respaldo de la base de datos siendo su información veraz y confiable. Siendo ésta una fortaleza importante pues en esta industria son pocas las empresas automatizadas para la generación de esta data.

Una fortaleza de Agroproban es la relación entre la alta Gerencia y todo el personal, tanto el Gerente General como el Gerente de Producción mantienen una

buena comunicación, tanto así, que sus números de teléfonos celulares son de conocimiento de los empleados, brindándoles confianza y que están predispuestos a ayudarlos en lo que necesiten. Además, estos administradores realmente conocen a su recurso humano, saben sus nombres, reconocen a sus mejores empleados y a los que cuentan con una larga trayectoria en la compañía, inclusive hasta los que requieren de mayor supervisión. En la hacienda se mantiene un trato cordial y amigable, entre las políticas esta la prohibición de lenguaje soez, caso contrario, se aplican sanciones.

La mejora continua para aumentar la producción es una de las estrategias claves de la organización. Primeramente, se decidió la resiembra pues existían plantas viejas, que daban racimos de poca calibración, causando que una caja de exportación necesite más de un racimo para ser completada; se prevé que cada diez años se debe realizar este proceso para mantener la rentabilidad en los lotes. En segunda instancia, se renovó el sistema de riego, cambiando las tuberías metálicas por plásticas, evitando los inconvenientes por su oxidación. A la vez, se modificó las rutas del cable vía para mejorar la distribución de distancias entre la planta y la empacadora, reduciendo tiempo y mano de obra. Todavía cabe recalcar que se utilizó un sistema de siembra dirigida, que trata de ubicar la planta correctamente, para que, se beneficie de los rayos solares y evite dar sombra a otras.

Si bien es cierto no existe un área de investigación de mercado, el Gerente General asume este rol. Primeramente, lleva un control del precio de la caja de banano establecido diariamente, es más, hace la gestión telefónica con la competencia para cerciorarse de mantener precios competitivos. Se tienen reuniones informales tres veces por semana con otros exportadores de banano,

para conservar una buena relación y así la comunicación fluya. Al tratarse del mercado internacional como Medio Oriente y Rusia, los mismos clientes asignan un representante de su marca, quien se encarga de difundir el precio de la caja y cupo semanal a exportar.

### **Debilidades**

Una de sus grandes debilidades es la falta de planeación estratégica por parte de la Gerencia, se concentran en medir todo a través del enfunde semanal, sin guiarse de ningún presupuesto establecido, simplemente se va trabajando para aumentar las cajas de banano elaboradas semanalmente. Por otro lado, se manejan metas generales, no se involucran a todos los departamentos, por lo que, existe un desconocimiento general por parte de los empleados.

Es difícil establecer una estructura organizacional y la definición de cada puesto de trabajo, sobre todo en la parte administrativa, la Gerencia no divide el trabajo, ni ha establecido jerarquías o unidades de mando, el Gerente General abarca con todos los peldaños y decide sobre todas las actividades diarias. Como resultado existe poca comunicación de las decisiones tomadas y de los procedimientos a seguir.

La obtención del código de inscripción por parte del MAG es un trámite que ya no está vigente en el Ecuador, se pueden tener las hectáreas disponibles para la producción, pero sin este código no es legal la siembra. Por ende, esto afecta a que los bananeros tengan limitada la producción y sea difícil la captación de nuevos clientes. Cabe añadir que el MAG otorga una base de productividad de 40 hectáreas y de requerir un aumento de producción el trámite es engorroso y tarda alrededor de tres meses, adicional, es necesario realizar la reinscripción del

código cada cinco años, es aconsejable hacerlo anticipadamente pues demora como siete meses.

La administración del sistema integrado es manejada por un proveedor externo, el cual visita las oficinas dos veces por semana, tiempo que no es suficiente para realizar las actualizaciones y solucionar los problemas suscitados en las operaciones diarias. Ocasionando atrasos en el ingreso de información a la base de datos y generación de reportes. Los inconvenientes comunes que se dan son cambios en los códigos de impuestos y anexos transaccionales del Servicio de Rentas Internas (SRI), errores en kárdex, ingreso de nuevos ítems a bodegas y cálculo de la décima tercera y décima cuarta remuneración de la nómina.

Lamentablemente, no es posible que la compañía seleccione su propio proveedor de cartón, debido a las negociaciones existentes entre los importadores y la cartonera; donde se mantiene un contrato de exclusividad con dos empresas, Cartopel, encargada de la producción del mercado ruso y Grupasa, del Medio Oriente. Si bien es cierto, estas dos empresas son líderes en el mercado, aunque, de ser viable escoger una, sin duda alguna, se contrataría a Cartopel. Al contrario de Cartopel, Grupasa otorga solo 30 días, tienen un sistema de cobranzas intenso e inflexible, generando constante malestar. Habría que decir también, que causa retrasos en el proceso de empaque, pues al ser su cartón virgen, dificulta el pegado del mismo, se debe utilizar más pegamento y tiempo en el armado. Otro aspecto importante es el costo del cartón, al ser virgen es más costoso que uno de material reciclado, más aún, cuando se incrementa su valor un 3% cada seis meses, el precio actual registrado es de \$ 1,40 versus \$ 1,25 del reciclado.

En la actualidad, el mayor volumen de exportación se da al Medio Oriente, es decir, que la mayor producción la maneja Grupasa.

En las empacadoras no existe acceso a Internet ni señal para teléfonos celulares, la comunicación es vía radio frecuencia y de requerir Internet, la única manera es ir al cyber de Mocache, ubicado a 20 minutos de la hacienda, el personal se traslada en motocicleta. Conviene subrayar, que no pueden generar información de las páginas del Ministerio de Relaciones Laborales, Superintendencia de Compañías, entre otras. Tampoco, realizar compras de inventarios, cotizaciones ni uso de correo electrónico.

Este es el punto que más problema ocasiona a la Gerencia, debido al alto nivel de ausentismo y atrasos por parte del recurso humano. A pesar del pago puntual de la nómina y contar con todos los beneficios de ley, los jornaleros son indisciplinados, tienen un alto consumo en bebidas alcohólicas, incrementándose los fines de semana y feriados. Con el afán de disminuir esta situación se estableció un plan de multas e incentivos a la puntualidad y desempeño, pero no le dan importancia y es irrelevante si se los multa o premia. Incluso se suspendieron de manera definitiva las fiestas de integración, a causa del mal comportamiento y los destrozos ocasionados a la propiedad privada.

Por último, esta inasistencia rompe la programación establecida de la cuadrilla para los procesos diarios, toca utilizar personal de otras áreas para cubrir la ausencia del puesto.

Se realiza la inducción a nuevos puestos de trabajo, la utilización de maquinaria y un detalle de los procedimientos a seguir por cada actividad. De igual manera, se cumplen con las capacitaciones requeridas para el acatamiento de las certificaciones GlobalGap. En otras palabras, las capacitaciones están enfocadas para nuevos empleados y para el cumplimiento de la ley, mas no, existe un plan destinado al bienestar y salud de los empleados, ni para incentivarlos a

una mejora continua. Este tema es de desconocimiento de la Gerencia, no cree que sean necesarias charlas motivacionales o de salubridad, no lo ve relevante para incrementar la productividad en la finca.

El total de calificación de la matriz EFI es de 2.47, siendo inferior a una puntuación promedio de 2.5, es decir, que Agroproban presenta grandes debilidades internas y no aprovecha sus fortalezas, es necesario establecer estrategias para revertir esta situación buscando disminuir las debilidades encontradas. Tal como se mencionó anteriormente, la principal debilidad es la cultura de los trabajadores, teniendo una ponderación de 0.12, seguida por la limitación de producción con 0.11. La Gerencia ha tratado de disminuir esta primera sin resultados favorables, mientras que la segunda depende de entidades gubernamentales limitando las acciones a tomar.

Hay que mencionar, además la escasez de comunicación en las empacadoras, cuya ponderación es de 0.07, se está proyectando la primera fase, que trata de la instalación de antenas para señal de celular y la otra fase para el siguiente año. No se puede descartar el poco interés de los ejecutivos de contar con una planeación estratégica, aún se manejan con la intuición y con viejas prácticas administrativas.

El siguiente aspecto trata de las fortalezas de Agroproban, un alto puntaje de 0.12 en la fidelización con los clientes y 0.10 en la mejora continua para la producción, constituyen las dos grandes fortalezas de la bananera, por lo que, se aconseja buscar estrategias para aumentarlas. En tercer lugar, los estados financieros arrojan cifras favorables para la institución, que han permitido su rápida expansión y realizar nuevas inversiones enfocadas en mejorar la producción, creando una estabilidad hacia empleados y proveedores. Esta

fortaleza va de la mano con el pronto pago, con una ponderación de 0.07, donde se ratifica el compromiso de la organización para con su recurso humano y distribuidores.

### Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Tabla 6

#### Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	1. Fidelización con los clientes	1. No existe planeación estratégica
	2. Pronto pago	2. Escasez de estructura organizacional
	3. Estabilidad económica	3. Limitación de producción
	4. Mejora continua para la producción	4. Ausencia de acceso a Internet en la hacienda
	5. Investigación de mercado	5. Cultura del trabajador
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
1. Incursionar en mercado alemán	1. Acceso directo al mayorista del exterior. F3, F5 vs O1	1. Implementar un departamento de investigación y desarrollo. D1, D2 vs O1, O2, O4, O5
2. Incursionar en la venta local de fruta de segunda	2. Creación de una comunidad en línea para agricultores. F4, F5 vs O2, O3, O4, O5	2. Plan de capacitación anual para el personal. D1, D2, D5 vs O1, O2, O3, O5
3. Creación de una empresa verificadora de banano		
4. Disminuir costo de fumigación		
5. Incursionar en el mercado del banano orgánico		
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
1. Cambios climáticos	1. Inversión en tecnología extranjera. F2, F3, F4 vs A1, A2, A3	1. Elaboración de un sistema integrado del ciclo productivo de la planta. D1, D3, D4 vs A1, A2, A4
2. Plagas	2. Establecer política de control de calidad. F1, F4, F5 vs A2, A3, A4	2. Formar una alianza estratégica con una empresa de telecomunicaciones. D4, D5 vs A3
3. Competencia	3. Creación de una comunidad en línea para agricultores. F4, F5 vs A1, A2, A4, A5	
4. Análisis de suelo		
5. Falta de certificaciones ambientales		

#### Estrategias FO

La primera estrategia de ataque sería llegar a tener contacto directo con el mayorista obviando al intermediario. Hasta el momento Agroproban se ha relacionado con los intermediarios de cada país importador, y a la vez, son ellos, quienes distribuyen la fruta en su mercado interno. La relación existente es entre la Gerencia y el representante del intermediario en Ecuador, se busca cambiar esta situación y que la Gerencia se relacione, ya no con el intermediario, sino con los grandes supermercados en los países de destinos. Esta estrategia FO permitirá a la entidad incrementar su rentabilidad, pues busca evitar las ganancias de los intermediarios, tanto las del delegado de Ecuador, como las del de la nación de destino.

Actualmente, existe una buena comunicación entre todos los productores sectorizados del gremio, se manejan por llamadas telefónicas o grupos de Whatsapp, donde comentan temas relevantes a las actividades diarias en las plantaciones de su provincia. Esta estrategia de ataque consiste en crear una página web en la que no solo consten todos los bananeros de alguna provincia en particular, sino también, productores, técnicos agrícolas y proveedores de todas las regiones del país, en otras palabras, todos los integrantes de esta industria. Así, por ejemplo, de aparecer una plaga se tendrá un sinnúmero de opiniones, posibles soluciones y recomendaciones para combatirla.

### **Estrategias DO**

Se había explicado que la Gerencia General asumía las funciones de un departamento de Investigación y Desarrollo, no obstante, se recalcó que la Gerencia General no dividía el trabajo, ni delegaba responsabilidades, en consecuencia, existen áreas negligentes, que requieren de mayor supervisión. Para disminuir esta debilidad y aprovechar la oportunidad de incursionar en nuevos

mercados, es aconsejable la creación de este nuevo departamento, el cual brindaría información actualizada y veraz, aportaría ideas innovadoras y buscaría clientes potenciales, lo que conllevaría una mejor planeación estratégica, más, incrementar la rentabilidad y productividad del negocio.

Sin duda alguna, se debe atacar la debilidad más grande de Agroproban, la cual es la cultura de sus trabajadores, se cree que, a través de charlas y capacitaciones, no solo relacionadas a las buenas prácticas agrícolas, se tendrá un equipo de trabajo más comprometido y responsable. Logrando sobresalir ante la competencia y reducir costos en los procesos de producción de banano. Este plan de capacitación cubriría temas como enfermedades estacionales y de transmisión sexual, educación sexual, consumo de alcohol y drogas, ética laboral, control de plagas y seguridad industrial.

### **Estrategias FA**

Aprovechando las mejores armas de la institución relacionadas a la parte económica y sus constantes esfuerzos para mejorar la producción de la fruta, se estima defenderse de amenazas climáticas y de plagas, buscando tecnología de punta en el exterior, quizás un poco más costosa pero más eficaz en sus resultados. Un ejemplo palpable es la estación meteorológica, que consiste en generar un reporte del estado de la temperatura en sitio, práctica implementada en países de Centroamérica. Todavía cabe señalar, la automatización del manejo del cable vía, en el país solo dos empacadoras lo utilizan y una de ellas invirtió en un sistema subterráneo, para no obstaculizar el tráfico en carreteras.

A lo largo de este análisis se ha argumentado acerca de la buena relación que Agroproban tiene con sus clientes y cuán preocupados están los ejecutivos en el aprendizaje permanente, de la misma manera, contrarrestar las amenazas más

significativas. Esta estrategia plantea la creación de un manual de procedimientos, donde se detalle minuciosamente los pasos a seguir para el control óptimo de la fruta. Producción se maneja empíricamente y por intuición, requiere de organización para optimizar tiempo y recursos. De existir esta política no sería necesaria la contratación de un técnico agrícola externo y otros integrantes podrían realizar esta labor.

### **Estrategias DA**

Una estrategia para disminuir las grandes debilidades de Agroproban relacionadas a la escasez de sistemas de información en las empacadoras y defenderse de amenazas como el clima y las plagas sería la utilización de un software integrado que lleve la base de datos de todo el ciclo de producción del banano. Lo óptimo es que un encargado de cada proceso alimente el sistema, para que, finalmente, la alta gerencia tenga acceso a los por menores, que se originen en cada etapa; permitiéndole generar reportes, cuadros estadísticos y comparativos, información precisa para la toma de decisiones.

En esta estrategia se piensa entablar una alianza con alguna de las empresas de telecomunicaciones del país, se puede negociar que ellas aprovechen la ubicación de la hacienda, para instalar una antena repetidora, mejorando la recepción de su señal en la zona, y a su vez, se lograría una mejor negociación para el acceso a Internet y uso de teléfonos celulares. El hecho de tener comunicación entre la parte administrativa y la finca, corregiría los problemas en la logística y daría una ventaja hacia la competencia.

Dentro de este marco referencial se analizaron estudios desarrollados por varios autores a nivel mundial, latinoamericano, nacional y local, para continuar el análisis situacional de la empresa para comprender de la mejor manera el entorno

en que se desarrolla la empresa, por lo que es esencial determinar las políticas dirigidas al proveedor promover el contexto relacionados de producto, así como los procesos de pre-venta y post-venta, por medio de la calidad en un punto de vista más amplio y de esta manera contribuir a la fomentación de estrategias sobre los proveedores con el fin de conocer si este recibe una satisfacción en cuanto al servicio que la organización, así mismo determinar los factores que influyen en el nivel de satisfacción de los mismos y si perciben un clima organizacional óptimo.

### **Capítulo III Marco Metodológico**

En este capítulo se describe la metodológica considerada para el desarrollo del estudio, donde se identifican las variables de investigación, así como el enfoque, tipos y métodos de investigación considerados, con la finalidad de identificar la incidencia de la calidad del servicio que brinda la empresa Agroproban en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre.

#### **Enfoque del Estudio**

El enfoque de la investigación se relaciona de manera directa con la clasificación de los estudios que pueden ser cuantitativos y cualitativos. Para el desarrollo de este estudio se consideró el enfoque cuantitativo, que según Gómez (2017), “se justifica en resultados concretos, que se basan generalmente en número y porcentajes” (p. 9). Por lo descrito, el enfoque de la investigación es cuantitativo, porque se ha considerado aplicar un cuestionario de preguntas para la recopilación de la información, obteniendo datos numéricos y porcentuales, a través de los que se puede reconocer los indicadores de la calidad del servicio, mediante el cálculo realizado a sus respectivas dimensiones, estableciendo la satisfacción de los productores de banano con la actual atención recibida de parte de la exportadora Agroproban S.A.

#### **Tipo de Estudio**

El tipo de investigación identificado en el estudio es descriptivo, considerando lo descrito por Hernández, Fernández, y Baptista (2018) “es aquella que permite detallar las características independientes de un hecho o fenómeno en estudio” (p. 23), de acuerdo a lo descrito se identifica la aplicación de la investigación descriptiva para analizar la problemática inherente a la limitada satisfacción de parte de los productores de banano ocasionada por la atención que

actualmente recibe de parte de la exportadora, de esta manera se puede identificar el motivo que ocasiona la insatisfacción.

También se ha considerado la investigación correlacional, la cual según Ñaupas et al. (2018), tiene por finalidad “establecer la relación existente entre dos variables que hacen parte de un estudio” (p. 32), para cumplir con este propósito se considera aplicar la prueba de independencia Chi – Cuadrado que “permite comprobar la relación de las variables para la demostración de la hipótesis presentada, a través del desarrollo de la fórmula, identificando la influencia de una variable sobre la otra”. En este caso se ha considerado aplicar la correlación mediante chi cuadrado para comprobar la hipótesis descrita que busca conocer si la calidad del servicio que brinda la empresa Agroproban incide significativamente en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre.

### **Métodos**

Al respecto Jiménez (2017), definen los métodos de investigación deductivo - inductivo “como los de mayor relevancia en el proceso investigativo, ya que permiten el razonamiento de las ideas obtenidas de lo general a lo particular y viceversa a fin de analizar los datos obtenidos” (p. 11). El desarrollo de la investigación trasciende de macro a micro, a través de la deducción, abordando el tópico de la calidad del servicio y sus dimensiones, para luego llegar al marco metodológico, aplicando el cuestionario de preguntas de manera particular a los productores de banano, obteniendo la información de cada componente de calidad del servicio, para posteriormente generalizados para determinar la satisfacción de los proveedores, por último se emplea la inducción permitiendo emitir conclusiones sobre los hallazgos obtenidos.

## **Técnicas de Recopilación de Información**

La técnica considerada en el estudio es la encuesta, definida por Casas et al. (2018), como una “herramienta aplicada en las investigaciones cuantitativas, para la recolección de datos numéricos que se pueden transformar en porcentajes para su análisis e interpretación” (p. 15). Para realizar el análisis de la satisfacción del productor bananero en relación con la calidad del servicio brindada por la exportadora Agroproban S.A., se aplicó la encuesta a los productores a través del uso del cuestionario de preguntas, con la finalidad de facilitar la medición de la calidad del servicio (modelo de encuesta aplicada en el apéndice B).

## **Procedimientos**

Para efectuar el procesamiento de la información se consideraron los siguientes pasos:

- Autorización de la empresa para llevar a cabo el estudio.
- Caracterización de la problemática y de la población involucrada.
- Diseño de los instrumentos para recopilar la información.
- Aplicación del cuestionario a los productores de banano.
- Tabulación de los datos obtenidos.
- Ingreso de los hallazgos numéricos al Programa Microsoft Excel para el diseño de tablas y figuras estadísticas.
- Análisis e interpretación de los resultados.

## **Población**

De acuerdo a lo expresado por López (2015), “la población es el conjunto de elementos que se relacionan de manera directa con una problemática esencial” (p. 15). En el presente estudio se ha considerado una población de 35 productores

de banano del sector Mariscal Sucre, quienes serán los encuestados para cumplir con el objetivo del estudio.

### **Operacionalización de las Variables**

- Variable Dependiente: Satisfacción del productor.
- Variable Independiente: Calidad del servicio.

Tabla 7  
Operacionalización de variables

<i>Variables</i>	<i>Conceptualización</i> <i>n</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Técnicas</i>
<b>Variable Dependiente:</b> Satisfacción del productor	Percepción de bienestar cuando siente conformidad con un producto o servicio que cumple con sus expectativas.	Satisfacción del productor	Niveles de satisfacción	
<b>Variable Independiente :</b> Calidad del servicio	Acción de abastecer una necesidad de atención que la empresa otorga a los clientes a través del desarrollo de sus capacidades internas.	Responsabilidad Confiabilidad Seguridad	Respuesta inmediata Información clara Información de descuentos Incoherencias en documentos Atención ágil, rápida y oportuna Atención profesional Atención cortes Atención segura y credibilidad Horarios de atención accesibles Facilidad de comunicación Satisfacción de trato Necesidades comprendidas Trato personalizado Satisfacción con instalaciones Calificación general de satisfacción percibida	Encuesta

### Técnica de Análisis de Datos

Para el análisis de los datos se procedió a ingresar los hallazgos numéricos al Programa Microsoft Excel para el diseño de tablas y figuras estadísticas, en cuanto a las figuras se consideró los pasteles gráficos, porque permiten tener una mejor apreciación de los valores porcentuales de cada opción, además se

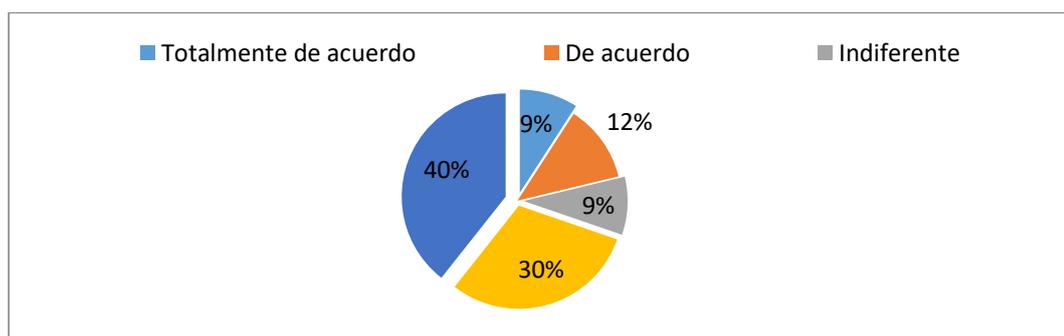
desarrolló el análisis estadístico relacionando los resultados con la hipótesis planteada para la comprobación de la misma.

### **Análisis e Interpretación de los resultados de la encuesta aplicada a los productores de banano del sector Mariscal Sucre**

#### **1. ¿Recibió respuesta inmediata de parte de la exportadora Agroproban S.A., ante una petición realizada?**

Tabla 8  
*Respuesta inmediata de la exportadora Agroproban S.A.*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	3	9%
De acuerdo	4	12%
Indiferente	3	9%
En desacuerdo	10	30%
Totalmente en desacuerdo	13	39%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>



*Figura 5. Respuesta inmediata de la exportadora Agroproban S.A*

Se consultó a los productores de banano sobre las respuestas que la empresa Agroproban S.A., les ha proporcionado de manera inmediata, obteniendo que en el 39% de los casos los proveedores están totalmente en desacuerdo, el 30% manifestó estar en desacuerdo, el 9% señaló que es indiferente al tema, mientras que el 12% restante está de acuerdo con las respuestas obtenidas. Los hallazgos obtenidos reflejan limitaciones en el nivel de inmediatez con que la empresa ha atendido las preguntas de los proveedores, lo que es necesario mejorar ya que para la empresa el productor de banano no es solo un proveedor es una

parte importante de la organización que permite el abastecimiento de productos para la exportación, por lo tanto, es necesario que se sientan satisfechos para lograr el beneficio empresarial.

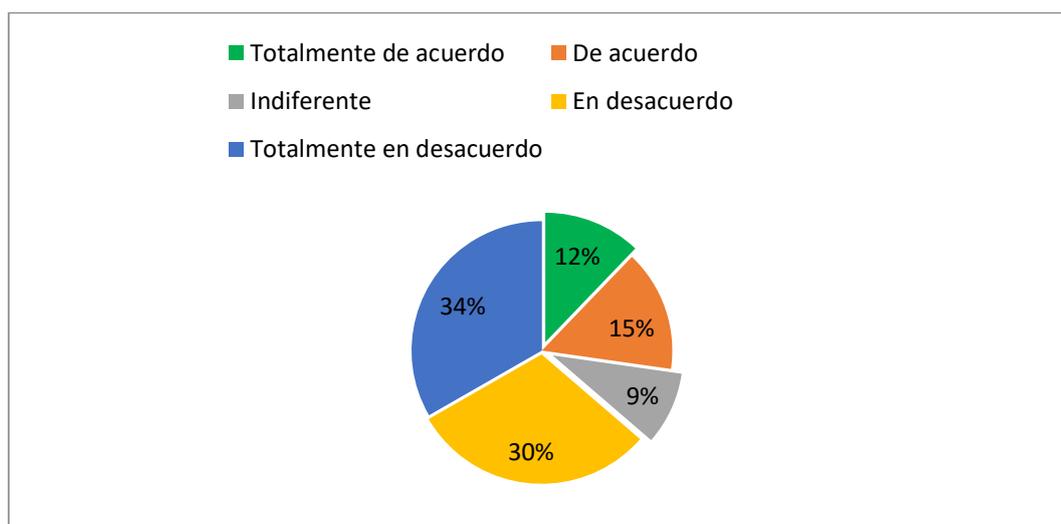
## 2. ¿La información proporcionada por parte de la exportadora

### Agroproban S.A., fue satisfactoria y clara?

Tabla 9

*Satisfacción de la información proporcionada de la exportadora Agroproban S.A*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	4	12%
De acuerdo	5	15%
Indiferente	3	9%
En desacuerdo	10	30%
Totalmente en desacuerdo	11	33%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>



*Figura 6. Satisfacción de la información proporcionada de la exportadora*

Agroproban S.A

Referente a la información proporcionada por parte de la exportadora se consultó si esta fue satisfactoria y clara, obteniendo que el 34% de productores están totalmente en desacuerdo, el 30% está en desacuerdo, el 15% está de acuerdo, el 12% está totalmente de acuerdo, mientras que el 11% restante se encuentra en desacuerdo. Los resultados evidencian un nivel de insatisfacción

medio de parte de los proveedores, por lo tanto, es preciso que se consideren algunas alternativas para mejorar ese aspecto, ya que un proveedor bien informado define el grado de éxito de una empresa dentro de la cadena de abastecimiento.

### 3. ¿La exportadora Agroproban S.A., le informa de todos los descuentos que le realizan previo al pago del producto?

Tabla 10

*Información de descuentos por parte de la exportadora Agroproban S.A*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	4	12%
De acuerdo	5	15%
Indiferente	3	9%
En desacuerdo	10	30%
Totalmente en desacuerdo	11	33%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

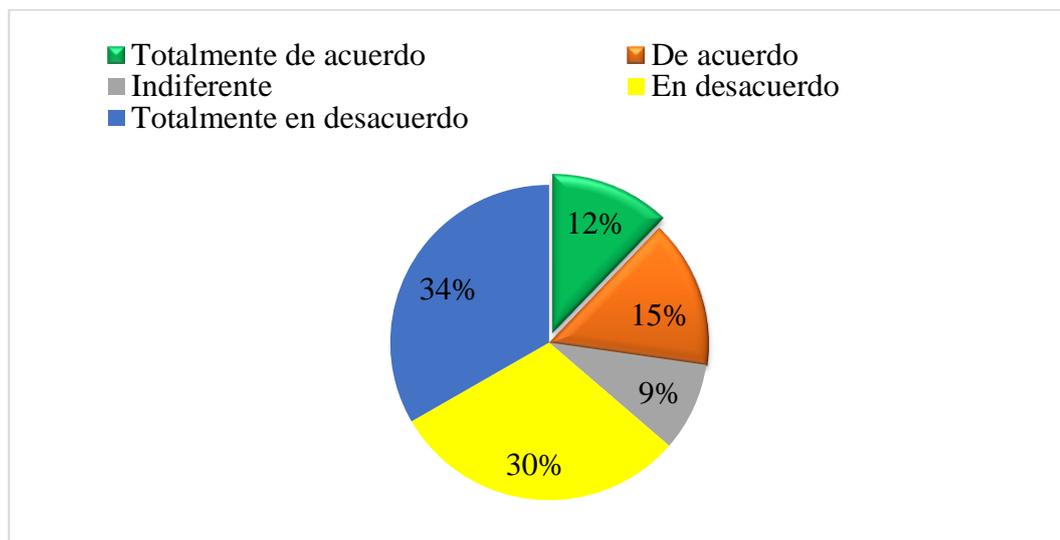


Figura 7. Información de descuentos por parte de la exportadora Agroproban S.A

Con relación a la información que los proveedores reciben de todos los descuentos que se realizan previos al pago del producto, se obtiene que el 34% están totalmente en desacuerdo, el 30% están en desacuerdo, el 15% están de acuerdo, el 12% están totalmente de acuerdo, mientras que el 9% son indiferentes al tema. El proveedor se considera una parte fundamental de la empresa, por lo

tanto, se considera de gran importancia que se encuentre satisfecho con la información de las cuentas que se cancelan, más aún en el caso de descuentos realizados, ya que de esta manera se asegura la claridad de los procesos de pago y evita los malos entendidos que dañen las relaciones comerciales.

#### 4. ¿Se han presentado incoherencias en lo indicado por la exportadora

##### Agroproban S.A., y los documentos recibidos?

Tabla 11

*Incoherencias presentadas en la exportadora Agroproban S.A*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	6	17%
De acuerdo	2	6%
Indiferente	6	17%
En desacuerdo	16	46%
Totalmente en desacuerdo	5	14%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

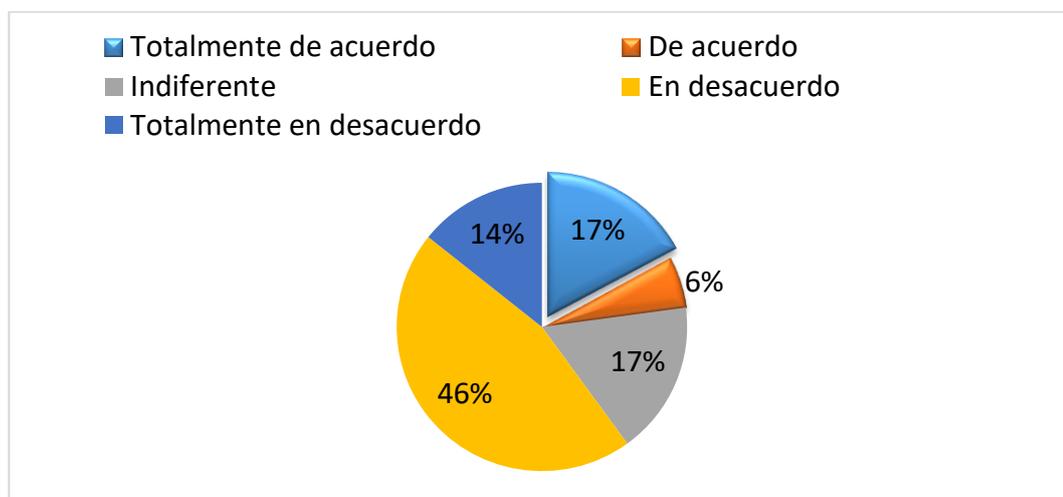


Figura 8. Incoherencias presentadas en la exportadora Agroproban S.A

Entre las preguntas consideradas se consultó a los proveedores sobre las incoherencias en lo indicado por la exportadora Agroproban S.A., y los documentos recibidos, obteniendo que en el 46% de los casos están en desacuerdo con esta condición, el 17% es indiferente al tema, por otra parte, el 16% está totalmente en desacuerdo, mientras que el 17% considera que se han presentado incoherencias. Los hallazgos evidencian que en la mayoría de los casos los

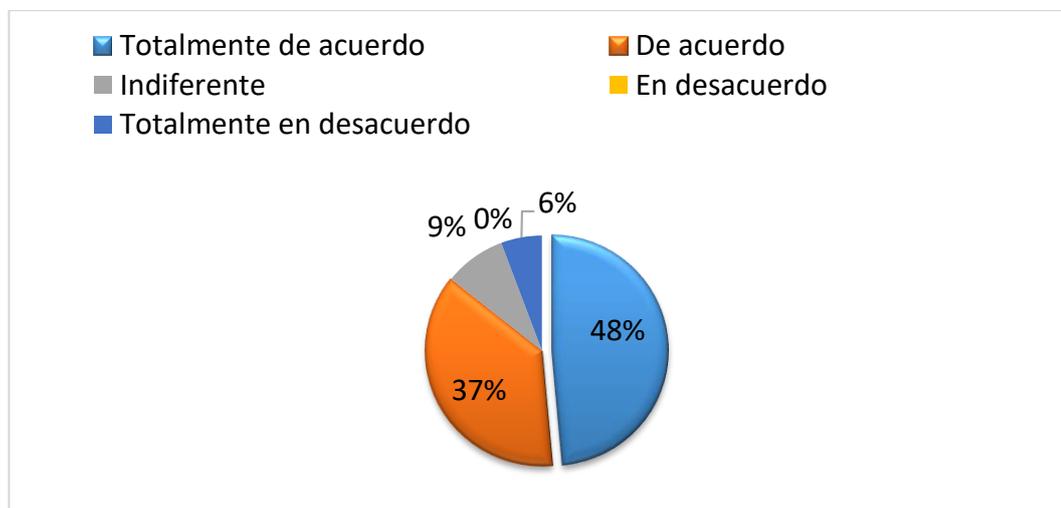
proveedores sostienen que la exportadora no ha presentado inconsistencias, sin embargo existe una quinta parte que está insatisfecho porque ha observado inconsistencias, siendo necesario que se considere esta situación para desarrollar mejoras que permitan mejorar la calidad de atención ofrecida a los productores de banano.

**5. ¿La atención que recibió de parte de la exportadora Agroproban S.A., fue ágil, rápida y oportuna?**

Tabla 12

*Satisfacción de la atención de la exportadora Agroproban S.A*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	17	49%
De acuerdo	13	37%
Indiferente	3	9%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>



*Figura 9. Satisfacción de la atención de la exportadora Agroproban S.A*

Inherente a la atención ágil, rápida y oportuna que recibieron los productores de parte de la exportadora Agroproban S.A., se obtuvo que el 49% están totalmente de acuerdo, el 37% están de acuerdo, el 9% son indiferentes al tema, mientras que el 6% se encuentra totalmente en desacuerdo. Los proveedores

se consideran un elemento vital para el desarrollo de una empresa, logrando que se ejecute el proceso comercial quien proporciona a las empresas exportadoras los productos, por lo tanto, es un aliado de la empresa lo que refleja la importancia y necesidad de mantener información ágil, rápida y oportuna logrando que los procesos de compra – venta se realicen de manera correcta.

## 6. ¿La atención que recibió de parte del personal de la exportadora

### Agroproban S.A., fue profesional?

Tabla 13

*Profesionalismo en la atención de los productores*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	19	54%
De acuerdo	11	31%
Indiferente	4	11%
En desacuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

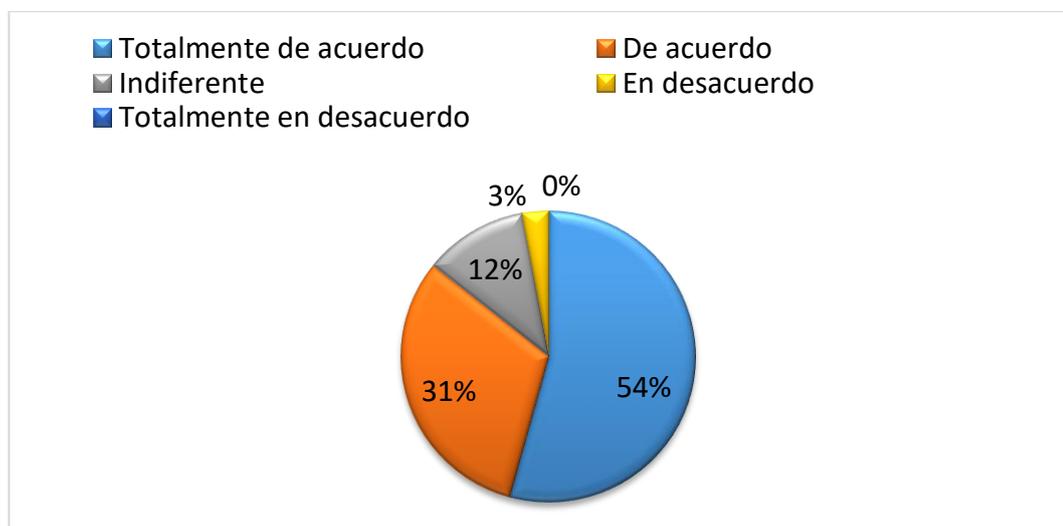


Figura 10. Profesionalismo en la atención de los productores

Se consultó a los proveedores si recibió atención profesional de parte del personal de la exportadora Agroproban S.A., obteniendo que el 54% está totalmente de acuerdo, el 31% está de acuerdo, el 11% es indiferente, mientras que el 3% restante está en desacuerdo. Los hallazgos de mayor relevancia

permiten identificar que a pesar que los productores de banano en términos generales sienten que la exportadora le ha ofrecido un trato profesional, se pueden realizar mejoras en los procesos que fortalezcan las relaciones comerciales, teniendo en los proveedores no solo una alternativa sino un aliado para el futuro de la empresa.

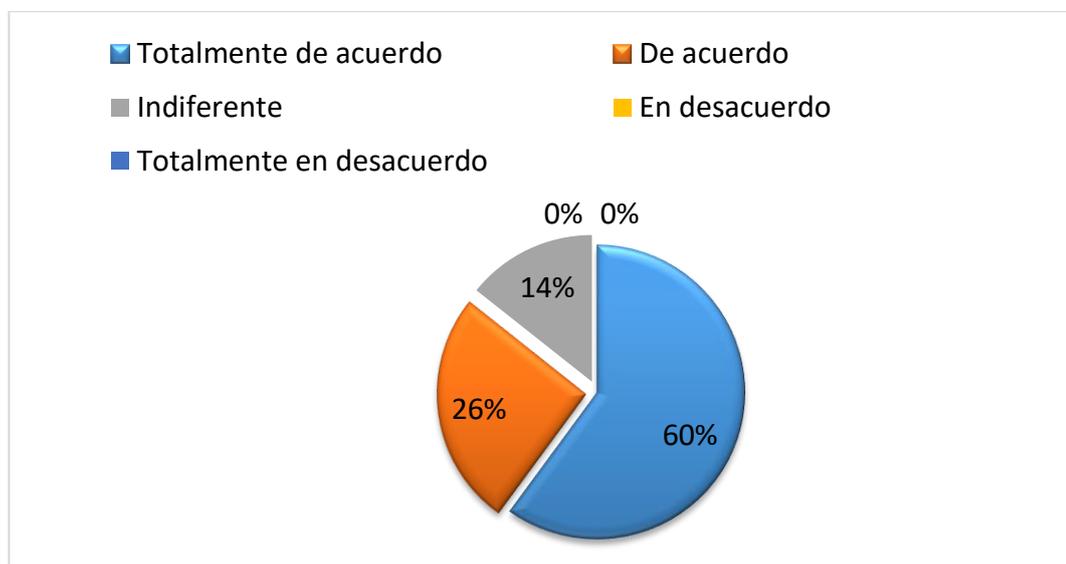
## 7. ¿La atención que recibió de parte del personal de la exportadora

### Agroproban S.A., fue cortés?

Tabla 14

*Amabilidad en la atención en la exportadora Agroproban*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	21	60%
De acuerdo	9	26%
Indiferente	5	14%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>



*Figura 11. Amabilidad en la atención en la exportadora Agroproban*

Referente a la atención cortés que la empresa ofreció a los productores de banano, se obtiene que el 60% están totalmente de acuerdo con el trato, el 26% de acuerdo, mientras que el 14% es indiferente. La información descrita pone en evidencia que el personal de la exportadora Agroproban S.A., ha ofrecido trato

cortes a los proveedores en la mayoría de los casos, con la finalidad de maximizar su nivel de satisfacción y generar relaciones que aseguren los procesos de compra del banano, de manera que se logre mantener los productos para la exportación en los tiempos y con la calidad requerida.

## 8. ¿La atención que recibió de parte del personal de la exportadora

### Agroproban S.A., le inspiró seguridad y credibilidad?

Tabla 15

*Seguridad y credibilidad en la atención*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	17	49%
De acuerdo	13	37%
Indiferente	1	3%
En desacuerdo	2	6%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

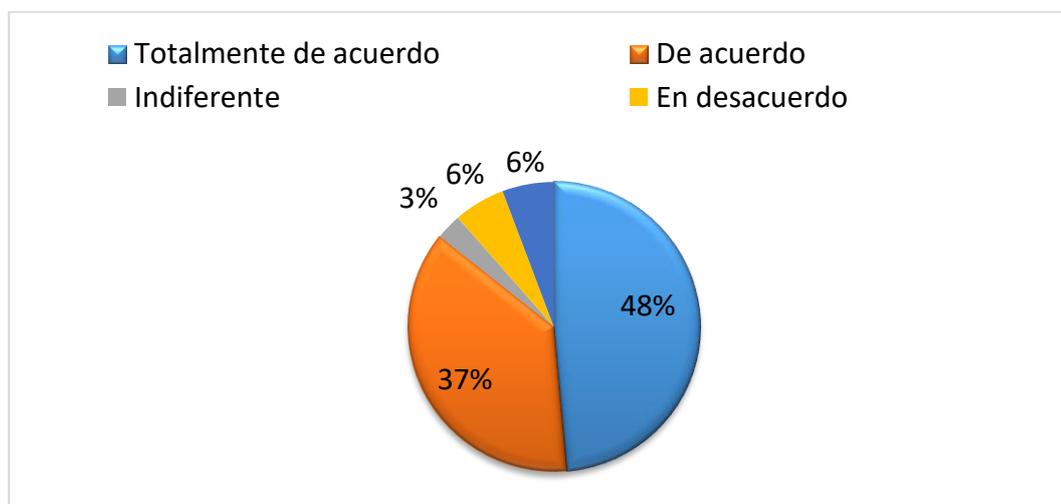


Figura 12. Seguridad y credibilidad en la atención

Inherente a la seguridad y credibilidad que le inspiró la atención que recibió de parte del personal de la exportadora Agroproban S.A., se obtiene que en el 49% de los casos los proveedores están totalmente de acuerdo, el 37% están de acuerdo, el 6% en desacuerdo, el otro 6% están totalmente en desacuerdo, mientras que el 3% restante son indiferentes al tema. Los hallazgos descritos reflejan que el personal de la empresa ha tratado de ofrecer a los productores de

banano procesos seguros y confiables, a través de los pagos a tiempo, proporcionando información detallada de los descuentos, además de mantener registros de cada proceso, de manera que el proveedor pueda solicitar cualquier documentación en el momento que lo requiera.

### 9. ¿Siente que el personal de la exportadora Agroproban S.A., es accesible en horarios de atención?

Tabla 16

*Accesibilidad en los horarios de la exportadora Agroproban*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	14	40%
De acuerdo	16	46%
Indiferente	3	9%
En desacuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	1	3%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

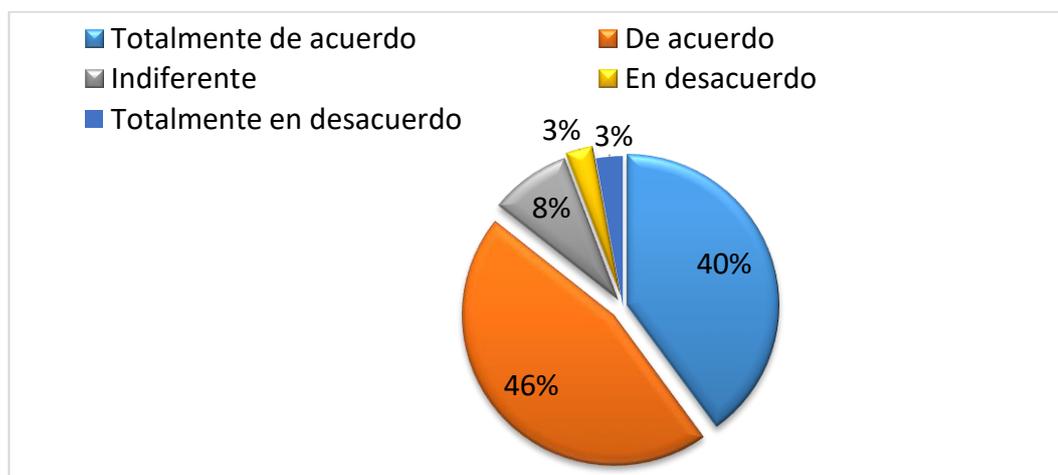


Figura 13. Accesibilidad en los horarios de la exportadora Agroproban

Respecto a la accesibilidad de los horarios en los que el personal de la exportadora Agroproban S.A., ofrece atención, se obtiene que en el 40% de los casos los proveedores están totalmente de acuerdo con la atención, el 46% está de acuerdo, el 9% es indiferente, mientras que un 6% están en desacuerdo. La información descrita de acuerdo a la opinión de los productores de banano refleja la satisfacción que han experimentado, debido a que en la exportadora siempre

existe el personal adecuado para ofrecer atención a las necesidades de los proveedores, porque se reconoce la importancia del papel de ellos para el desarrollo de la actividad comercial, debido a esto es bueno contar con proveedores satisfechos y atenderlos en la brevedad posible.

**10. ¿Considera que la exportadora Agroproban S.A., facilita la comunicación para satisfacer sus inquietudes?**

Tabla 17  
*Facilidad de comunicación*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	2	6%
De acuerdo	3	9%
Indiferente	5	15%
En desacuerdo	10	30%
Totalmente en desacuerdo	13	39%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

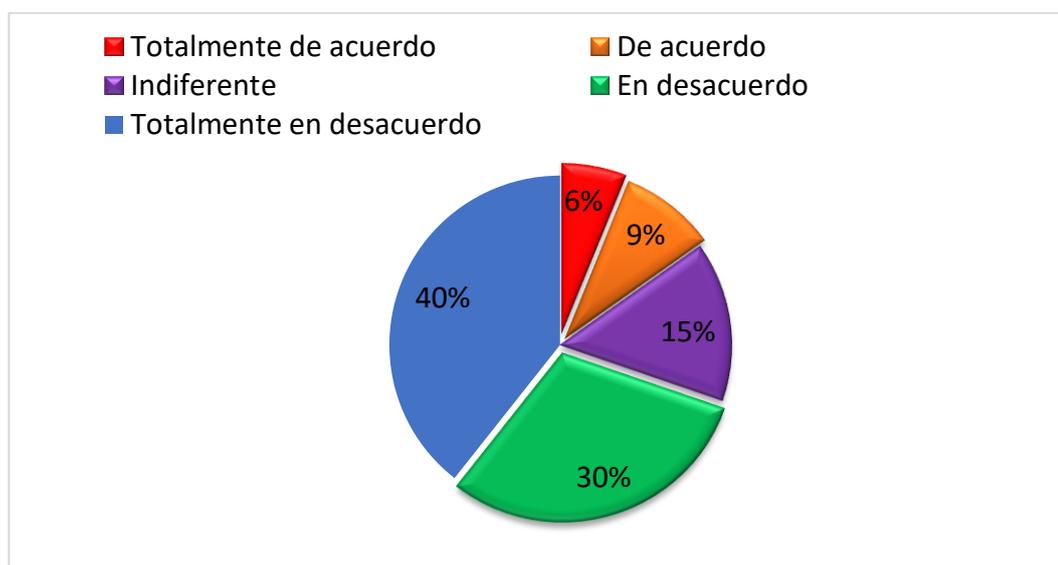


Figura 14. Facilidad de comunicación

Se consultó a los proveedores de la empresa sobre la estrategia de comunicación de la exportadora Agroproban S.A., para satisfacer sus inquietudes, obteniendo que en el 40% de los casos están totalmente en desacuerdo con este aspecto, el 30% está en desacuerdo, el 15% son indiferentes al tema, mientras que el 6% están totalmente de acuerdo. La comunicación de considera uno de los

pilares fundamentales para mantener buenas relaciones comerciales, de manera que permita mejorar el rendimiento de los proveedores y su actitud ante las necesidades de la empresa para el abastecimiento del banano, por lo tanto, es necesario que se desarrollen planes de acción que mejoren esta acción.

### 11. ¿Le satisfizo la explicación y el trato que le dio el personal de la exportadora Agroproban S.A.?

Tabla 18  
*Satisfacción de explicaciones o tratos*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	13	37%
De acuerdo	17	49%
Indiferente	1	3%
En desacuerdo	2	6%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

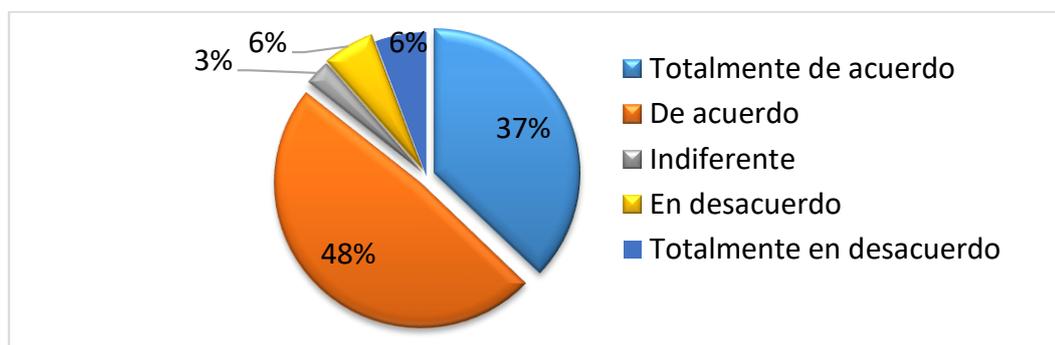


Figura 15. Satisfacción de explicaciones o tratos

En muchos casos el personal de la empresa debe dar una explicación de los procesos que se desarrollan en la empresa para la compra – venta de los productos, por lo tanto, es necesario reconocer el nivel de satisfacción de los productores con el trato y la explicación que recibieron, obteniendo que en el 49% de los casos están de acuerdo, el 37% totalmente de acuerdo, el 6% en desacuerdo, el otro 6% totalmente en desacuerdo, mientras que el 3% restante añade que es indiferente a este tema. La información descrita pone en evidencia que los productores de banano han experimentado satisfacción en la mayoría de los casos,

sin embargo un total del 12% ha presentado alguna inconformidad, por lo tanto se precisa que la empresa considere este aspecto para capacitar al personal y lograr que en estos tiempos que se debe mantener el distanciamiento social los colaboradores empleen tecnologías que mejoren la relación comercial y puedan explicar en detalle al proveedor algún punto de importancia.

## 12. ¿Siente que sus necesidades son comprendidas de manera adecuada por el personal de la exportadora Agroproban S.A.?

Tabla 19

*Necesidades comprendidas de la exportadora Agroproban*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	13	37%
De acuerdo	16	46%
Indiferente	1	3%
En desacuerdo	3	9%
Totalmente en desacuerdo	2	6%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

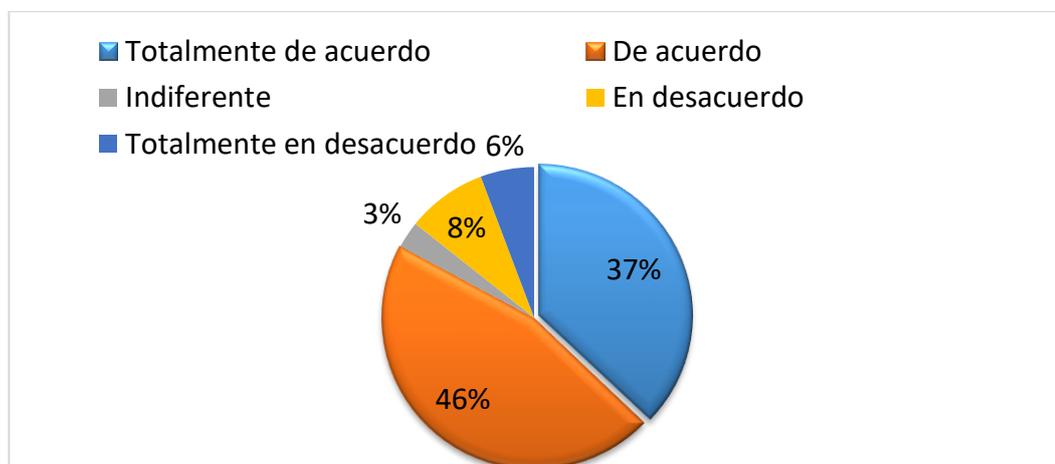


Figura 16. Necesidades comprendidas de la exportadora Agroproban

Inherente a la comprensión de las necesidades del proveedor de parte del personal de la exportadora Agroproban S.A., se obtiene que el 46% está de acuerdo, el 37% está totalmente de acuerdo, el 9% está en desacuerdo, el 6% totalmente en desacuerdo, mientras que el 3% es indiferente al tema. El proveedor de banano se considera el motor de la exportadora, ya que sin su producción sería

imposible llevar a cabo la actividad comercial, por lo tanto, es necesario que siempre se trate de responder a sus necesidades de manera adecuada logrando que se sienta satisfecho, siendo indispensable que se mejoren los procesos para ofrecer información comprensible considerando el nivel de preparación que tiene cada proveedor esa es la finalidad de la atención individual y personalizada.

### 13. ¿El personal de Agroproban le proporciona trato personalizado?

Tabla 20

*Satisfacción en el trato personalizado*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	13	37%
De acuerdo	17	49%
Indiferente	4	11%
En desacuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

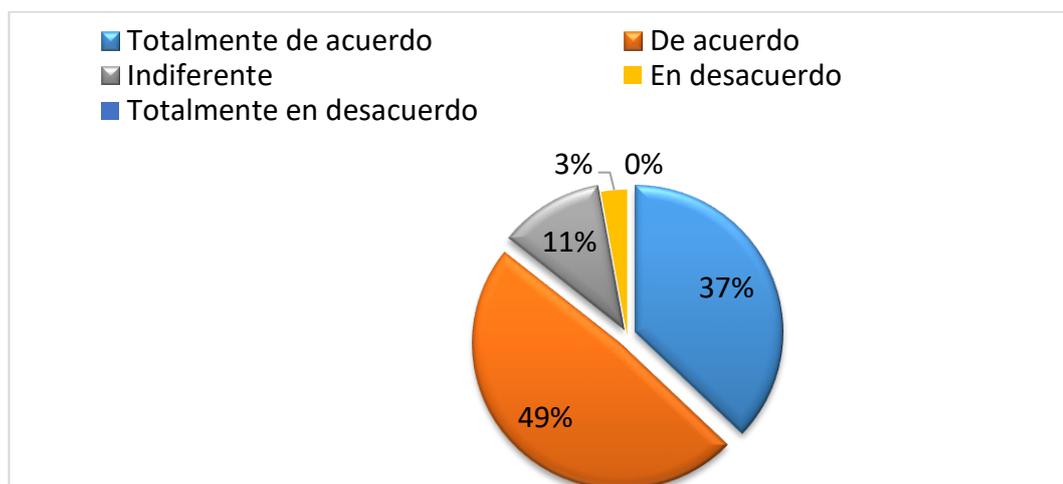


Figura 17. Satisfacción en el trato personalizado

Con relación al trato personalizado que la exportadora Agroproban S.A., les proporciona a los proveedores de banano, se obtiene que el 49% está de acuerdo, el 37% totalmente de acuerdo, el 11% es indiferente, mientras que el 3% restante se encuentra en desacuerdo. La atención personalizada y de calidad es una de las claves que la exportadora ha adoptado con la finalidad de comunicarse con cada uno de los productores, de manera que se pueda conocer sus necesidades e

inquietudes de forma individualizada, por lo tanto los hallazgos evidencian la satisfacción de la mayoría de productores en ese sentido, siendo necesario que el personal de mantenga informado de los procesos que se realizan con cada uno de ellos, de manera que puedan ofrecer una atención confiable, segura y cortes.

**14. ¿Las instalaciones físicas, equipos y condiciones ambientales de la exportadora Agroproban S.A., son adecuados para proporcionar atención?**

Tabla 21  
*Satisfacción de elementos tangibles*

Descripción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	23	66%
De acuerdo	6	17%
Indiferente	2	6%
En desacuerdo	1	3%
Totalmente en desacuerdo	3	9%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

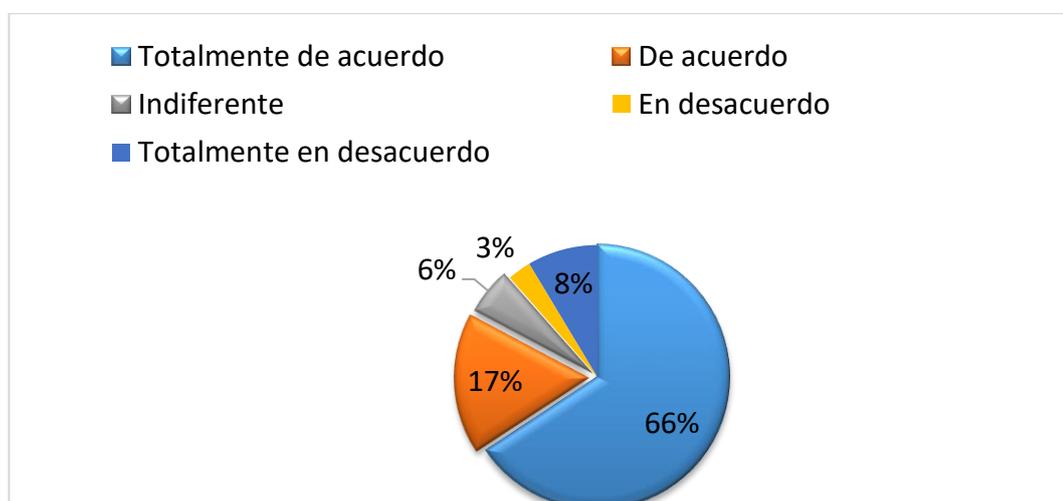


Figura 18. Satisfacción de elementos tangibles

Respecto a las instalaciones físicas, equipos y condiciones ambientales de la exportadora Agroproban S.A., adecuados para proporcionar atención, el 66% de los proveedores están totalmente de acuerdo, el 17% está de acuerdo, el 6% es indiferente al tema, mientras que el 9% está en total desacuerdo. Mediante estos resultados se puede reconocer que las instalaciones de la empresa, se encuentran

en las condiciones idóneas para ofrecer atención a los proveedores de banano, siendo necesario e importante que se trate siempre de forma amable y cordial, ya que son el sustento de la exportadora y sus productos son necesarios para poder continuar en la actividad de exportación.

**15. En términos generales ¿Cómo califica su nivel de satisfacción con la atención que ha recibido de la exportadora Agroproban S.A.?**

Tabla 22  
*Calificación de satisfacción en la atención*

Descripción	Frecuencia	%
Alta	12	36%
Moderada	14	42%
Indiferente	2	6%
Baja	5	15%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100%</b>

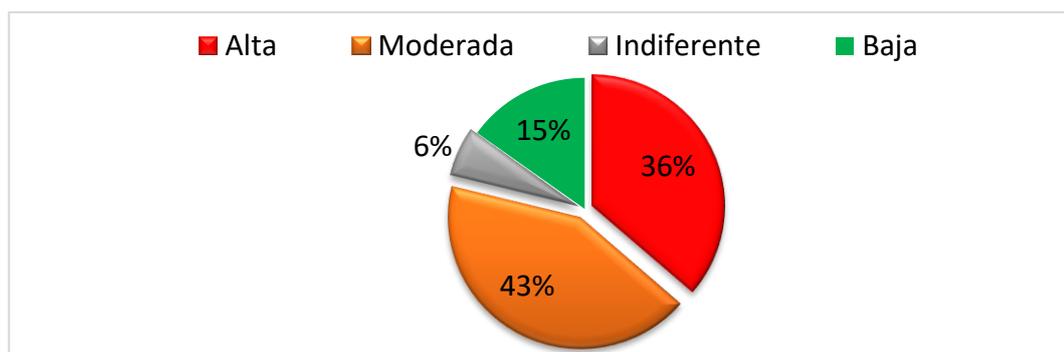


Figura 19. Calificación de satisfacción en la atención

Se consultó a los proveedores sobre el nivel de satisfacción experimentado en términos generales con la atención que le proporciona la exportadora, obteniendo que el 43% experimentó satisfacción moderada con la atención recibida, el 36% satisfacción alta, el 15% baja, mientras que el 6% es indiferente al tema. Esta investigación se desarrolló con la finalidad de establecer el nivel de satisfacción de los productores de banano, a través de los resultados obtenidos se ha logrado conocer que la mayoría de productores han experimentado satisfacción moderada, lo cual es un punto a favor de la empresa, que indica que está

desarrollando procesos eficientes, sin embargo existe un 15% que no se ha sentido conforme, lo que obliga a la exportadora a desarrollar mejorar en los procesos que han presentado algún tipo de limitación y establecer estrategias de gestión empresarial para mejorar el desempeño del personal y lograr satisfacer las necesidades del proveedor asegurando relaciones estables y duraderas.

### **Correlación de Resultados**

Para establecer la correlación entre los resultados de los cuestionarios de calidad del servicio y satisfacción de los productores, se propuso el uso del método del chi cuadrado, el cual permite demostrar el grado en que se relacionan ambas variables, a partir del rechazo de una hipótesis y la elección de la restante, las mismas que se indican a continuación:

- Hipótesis nula ( $H_0$ ): La calidad del servicio que brinda la empresa Agroproban no incide en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre
- Hipótesis alternativa ( $H_1$ ): La calidad del servicio que brinda la empresa Agroproban incide significativamente en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre

Para el efecto, se ha planteado el ejercicio de la siguiente manera:

- Primero se obtuvo la frecuencia observada, representada por los resultados de la encuesta.
- Luego se calcula la frecuencia esperada a partir de la observada.
- Posteriormente, se procede a realizar la comparación entre ambas frecuencias, para obtener el primer  $X^2$ .
- El siguiente  $X^2$  se lo extrae de la tabla estadística.
- Se comparan ambos  $X^2$ , basados en la restricción planteada más adelante.

Una vez obtenido el resultado del  $X^2$ , igual a 1.301,52, se procedió a buscar y extraer el valor del  $X^2$  de la tabla estadística, previo cálculo de los grados de libertad, bajo la siguiente ecuación:

- Grados de libertad = (número de columnas – 1) (número de filas – 1)
- Grados de libertad = (5 – 1) (165 – 1)
- Grados de libertad = (4) (164)
- Grados de libertad = 656

El valor de tablas para 656 grados de libertad con  $\alpha$  del 5% de error, es igual a 692,98. Entonces, se plantea la siguiente restricción:

- Si  $X^2$  calculado <  $X^2$  de tabla estadística, se aprueba la hipótesis nula y se rechaza la alternativa.
- Si  $X^2$  calculado >  $X^2$  de tabla estadística, se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la alternativa.

El resultado obtenido indicó lo siguiente:  $X^2$  calculado de 1.301,52 >  $X^2$  de tabla estadística de 692,98, por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la alternativa, es decir que, la calidad del servicio incide significativamente en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre.

### **Discusión de Resultados**

De acuerdo a los hallazgos obtenidos en las encuestas aplicadas, se obtiene que la mayoría de proveedores de la Exportadora Agroproban S.A., no han recibido una respuesta inmediata de parte de la empresa ante una petición realizada, la información proporcionada en algunos casos no fue satisfactoria y clara, además no le han proporcionado información de todos los descuentos que le realizan previo al pago del producto, lo que además incide en la presencia de

incoherencias en los documentos recibidos, lo que ocasiona insatisfacción en los productores de banano.

Inherente a la atención que los proveedores recibieron de parte de la exportadora Agroproban S.A., no se han presentado molestias ya que en la mayoría de los casos fue ágil, rápida y oportuna, la atención de parte del personal fue profesional y cortés lo que le ha inspirado seguridad y credibilidad, además se destaca que la empresa tiene horarios accesibles, sin embargo en esto no ha facilitado la comunicación sobre las inquietudes que necesitan despejar los productores que se basa principalmente en los informes de descuentos y pagos que se realizan.

En cuanto a la satisfacción experimentada de parte de los productores con el trato del personal se evidencian un nivel de aceptación elevado, sin embargo la explicación que recibieron sobre la inquietud que presentan no ha sido la que requerían, lo que refleja de manera clara un problema en la comunicación efectiva, ya que a pesar de ofrecer un trato adecuado no se ofrece la información que el productor solicita, por lo tanto sus necesidades no son del todo comprendidas por parte del personal de la exportadora Agroproban S.A.

Estos hallazgos se relacionan con la tesis presentada por Simancas (2019) en Colombia, teniendo como objetivo principal analizar el proveedor y la calidad de servicio en las entidades productivas, reconociendo como principales limitaciones la formación profesional, comunicación y aprendizaje de parte del personal de la empresa, lo que a su vez generada malestar en los proveedores ocasionando que estos desistan de continuar manteniendo relaciones comerciales con la empresa en consideración, por lo tanto es necesario que se desarrolle una propuesta que se encuentre orientada a satisfacer las necesidades de los

productores de banano con relación a la información y comunicación que reciben de modo que se asegure la continuidad de las relaciones de negocio entre las dos partes.

Referente a las instalaciones físicas, equipos y condiciones ambientales de la exportadora Agroproban S.A., los proveedores manifiestan que son adecuados para proporcionar atención, por lo que en términos generales se ha calificado a la empresa con un nivel de aceptación moderado, lo que demuestra que a pesar de tratar de mantener relaciones estables con los productores por la importancia que representan para la empresa, se ha presentado limitaciones en la comunicación e información proporcionada siendo este el problema de mayor relevancia evidenciado en el presente análisis.

Otro estudio que se relaciona con estos resultados es el presentado por Muñoz (2017), cuyo objetivo general fue analizar la calidad del servicio que brinda el personal del Hotel llamado Perla Verde a los proveedores, obteniendo que la deficiencia en los procesos administrativos generó insatisfacción en los clientes internos dando lugar a la escases en insumos para continuar ofreciendo el servicio de atención, en este caso se consideró como estrategia del investigador capacitar al personal administrativo a través de un plan de acción de comunicación a fin de mejorar las relaciones con los proveedores lo que fortalece el desarrollo de la actividad comercial.

En cuanto a la comprobación de la hipótesis, al utilizar la prueba del chi cuadrado, se pudo verificar el rechazo de la hipótesis nula y la aprobación de la alternativa, esta última en mención expresa que, la calidad del servicio incide significativamente en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal

Sucre, prevaleciendo la hipótesis alternativa en el resultado final del presente estudio.

Por lo expuesto, se evidencia la importancia del proveedor como una parte fundamental de la empresa, por lo tanto, se considera de gran importancia que se encuentre satisfecho con la comunicación, trato e información de los procesos realizadas, más aún de las cuentas que se cancelan, los pagos y más aún en el caso de descuentos realizados, ya que de esta manera se asegura la claridad de los procesos de pago y evita los malos entendidos que dañen las relaciones comerciales, demostrando que la calidad del servicio que brinda la empresa Agroproban incide significativamente en la satisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre y la importancia de desarrollar un plan de acción para la gestión de la comunicación en la exportadora.

## Capítulo IV Propuesta

### Introducción

Los hallazgos obtenidos en el apartado anterior manifiestan que los principales problemas que afectan a la empresa están asociados a las limitaciones en la información que los proveedores reciben, debido a la falta de comunicación, demostrando que la calidad del servicio que brinda la empresa Agroproban incide significativamente en la insatisfacción de los productores bananeros en Mariscal Sucre. Esta situación ha ocasionado que los proveedores en algunos casos desistan de continuar manteniendo relaciones comerciales con la empresa, por lo consiguiente, es necesario desarrollar una propuesta que permita mejorar esta situación y contribuir al fortalecimiento de las actividades comerciales a través de la satisfacción de los productos mediante un plan de acción para la gestión de la comunicación en la exportadora.

Por esta razón, se justifica el desarrollo de la propuesta que se basa en fortalecer la comunicación como una actividad de gran relevancia para el aparato productivo, la misma que se encuentra asociado de manera directa con la calidad del servicio que se ofrece a los proveedores, ya que como se manifestó anteriormente no solo los clientes son importantes, también los proveedores de una empresa juegan un papel de significancia que son un eje central en el desarrollo de las actividades de la Exportadora Agroproban por lo tanto, se considera de gran importancia que se encuentre satisfecho con la comunicación, trato e información de los procesos realizadas, más aún de las cuentas que se cancelan, los pagos y más aún en el caso de descuentos realizados.

### **Desarrollo de la Propuesta**

La propuesta se basa en desarrollar un modelo de gestión de la comunicación corporativa que incluya el plan de acción para la gestión de la comunicación en la exportadora, estrategias y actividades, considerada una herramienta óptima para lograr la satisfacción de los proveedores, fortaleciendo las relaciones comerciales que a su vez permiten planificar los recursos con los que cuenta la empresa para continuar con las actividades comerciales y tener una visión general de las acciones que se llevarán a cabo, ya que al contar con proveedores satisfechos es posible mantener el mercado de clientes e incluso mejorar los niveles de ventas de la empresa ya que cuenta con los productos que requiere para su expansión, por lo tanto mediante la propuesta planteada será posible establecer estrategias que mejore la comunicación y se beneficie a los productores de banano y la empresa fortalecerá su reputación institucional.

### **Modelo de Gestión de Comunicación Corporativa**

La gestión de la comunicación es un tópico de gran interés para las empresas modernas, cuya cadena de abastecimiento se encuentra conformada por algunos elementos, los cuales deben satisfacer adecuadamente sus necesidades, motivo por el cual, es necesario que dentro de las estrategias que se plasmen en el plan estratégico, se le otorgue gran importancia a esta área, que por lo general, no es considerada como un mecanismo de la gestión directiva, pero que tiene gran impacto en el desarrollo económico de los negocios.

Agroproban S.A. debe mantener buenas relaciones interpersonales con los productores de banano, quienes les proveen de fruta de alta calidad, para el procesamiento y empaquetado de la misma, de modo que, estos grupos de interés, conforman un sector de gran relevancia en el éxito del negocio, porque tiene un

impacto directo en la calidad de este bien agrícola y en la satisfacción de los clientes extranjeros.

Por este motivo, se ha planteado este modelo de gestión de comunicación, para alcanzar el objetivo de fortalecer las relaciones interpersonales con los productores bananeros, a fin de que las exportaciones puedan mantener mayor calidad y la empresa Agroproban S. A., pueda cumplir con la función para la cual fue creada.

### **Objetivo del Modelo de Gestión de Comunicación Corporativa**

Fortalecer las relaciones interpersonales con los productores bananeros, a fin de que las exportaciones puedan mantener mayor calidad y la empresa Agroproban S. A., pueda cumplir con la función para la cual fue creada.

### **Política de la Gestión de la Comunicación Corporativa**

La Política de la Gestión de la Comunicación en la Exportadora Agroproban, se basa en mantener un flujo de información constante con los productores de banano con responsabilidad, cumpliendo con el objetivo de ofrecer soluciones al instante, además de informar las actividades que los afecta a los productores. Por lo tanto, la política se ejecuta mediante un Plan de Acción para mejorar la Gestión de la Comunicación entre la empresa Agroproban y los productores bananeros.

### **Misión de Agroproban S. A.**

La misión de la organización es ofrecer a sus clientes, importadores, distribuidores y exportadores de banano; ubicados alrededor del mundo, un producto de alto estándar de calidad, logrado gracias al trabajo de un equipo humano comprometido con la filosofía de excelencia y mejora continua de los procesos, que garantizan el crecimiento y sostenibilidad.

### **Visión de Agroproban S. A.**

Agroproban al 2024, será la empresa productora y comercializadora de banano, líder en el mercado ecuatoriano, reconocida a nivel internacional por la excelente calidad de su producto resultante de un proceso productivo eficiente y ambientalmente sustentable.

### **Descripción del Modelo de Gestión de Comunicación Corporativa**

El modelo de Gestión de Comunicación Corporativa propuesto para la empresa exportadora en análisis, inicia con la definición de responsabilidades para establecer el personal que estará al frente de estas actividades, prosiguiendo con la capacitación de este talento humano, para la formación de los equipos de trabajo integrados que puedan maximizar los procesos comunicacionales con los productores bananeros.

Posteriormente, se debe llevar a cabo el plan de reuniones, donde la comitiva principal de la empresa y los responsables de la gestión comunicacional, puedan recibir de manera adecuada a los productores de banano, de modo que, puedan solucionarse los conflictos con esta parte interesada, lo que también beneficiará a la empresa, porque son los productores bananeros quienes le suministran el bien agrícola que más tarde será exportado a uno de los destinos del extranjero, donde realizan de manera cotidiana, las negociaciones los directivos de la compañía.

De esta manera, este modelo de gestión de la comunicación corporativa, contribuirá con las siguientes soluciones

- Efectuar eficientemente la identificación de los productores bananeros
- Reconocer los requisitos de los productores bananeros
- Medir la satisfacción de los productores bananeros.

- Se encargará de asegurar que el banano sea de alta calidad a fin de que satisfagan necesidades de los clientes del extranjero.
- Es responsable que se cumpla con el pago del precio justo al productor bananero.

Además, este modelo de gestión de la comunicación corporativa, permitirá las siguientes contribuciones a la empresa:

- Mejorar de manera continua, las comunicaciones entre empresa y productores bananeros.
- Fortalecer la capacidad de respuesta a los requisitos de los productores bananeros.
- Retroalimentación.
- Definir métodos para el diálogo con los productores bananeros.
- Relaciones saludables con los productores bananeros.
- Apoyo a productores bananeros.

Algunos de los componentes del modelo de gestión de comunicación, se presentan seguido:

#### Elementos de la Gestión de Comunicación

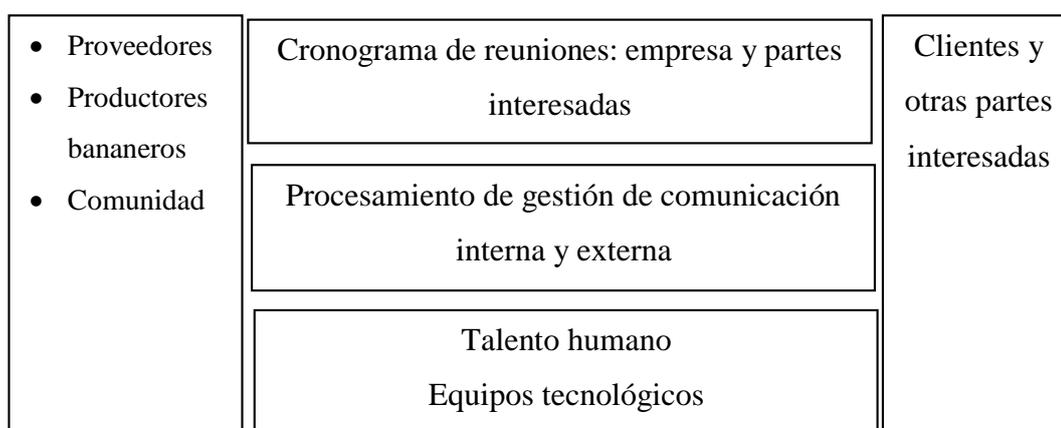


Figura 20. Elemento de la gestión de comunicación

Se pone de manifiesto que los proveedores, productores bananeros y la comunidad circundante, inician el ciclo de la cadena de abastecimiento, que después del procesamiento interno de la fruta por parte del talento humano de la compañía, termina con la exportación de banano a los clientes, donde también pueden intervenir el Estado y la población, de modo que, la primera comunicación que tiene la compañía, es precisamente con los productores bananeros.

En cuanto al modelo de gestión de la comunicación corporativa, el cual inicia con los productores bananeros, quienes proveen de la fruta a la empresa Agroproban S. A. y le dan trabajo al talento humano de la compañía, a pesar que participan en este modelo, otros actores, como el Estado que fija los precios de la caja de banano y los clientes, quienes se encuentran expuestos de manera implícita, porque forman parte junto con la comunidad, de los grupos de interés, por consiguiente, la compañía debe socializar y manejar las relaciones públicas y la comunicación con las partes interesadas, como se puede observar en el esquema que se presenta seguido:

#### **Modelo de gestión de la comunicación de la responsabilidad social corporativa**



*Figura 21.* Modelo de Gestión de la comunicación

El modelo de gestión de comunicación entre Agroproban y los productores bananeros será cíclico, porque después de la entrega de la fruta por parte de los productores bananeros, este pasa a la empresa, donde es receptado por el talento

humano de Agroproban, produciéndose la primera interrelación entre ambas partes, la cual pasa a tipo corporativo cuando se comunican los productores con los directivos del área de Relaciones Públicas de la compañía exportadora, quienes inclusive, deben socializar con la comunidad de la parroquia, dado que los mencionados productores forman parte de esta comunidad, valga la redundancia, para continuar con el ciclo.

Con relación al plan de acción para la puesta en marcha de las estrategias de la Gestión de la Comunicación en AGROPROBAN, estas se presentan en la siguiente matriz:

### **Ejecución del Plan de Acción de la Gestión Comunicacional**

Tabla 23

*Ejecucion de plan de acción de la Gestión Comunicacional: matriz general*

<b>Matriz Estratégica de la Gestión de la Comunicación en AGROPROBAN</b>				
<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Tipo de comunicación</b>
Determinar las principales actividades y estrategias que planifica y ejecuta la empresa AGROPROBAN para comunicar las acciones en beneficio de los productores del banano	Mejorar la eficiencia de la comunicación a los productores bananeros sobre tarifas o valores extras.	Directivos Agroproban productores bananeros	de y Establecer un plan estratégico de los procesos de gestión comunicacional a los productores bananeros	Comunicación interna y externa
	Fortalecer la confianza en el productor bananero mediante un trato justo por parte del personal de Agroproban	Directivos Agroproban productores bananeros	de y Establecer como política la planificación de agenda de reuniones en el Modelo de Gestión de la Comunicación.	
	Potenciar las relaciones entre Agroproban y productores bananeros	Directivos Agroproban productores bananeros	de y Implementar un modelo de Gestión Comunicacional en la Exportadora Agroproban para mejorar su imagen con los productores bananeros, mediante un plan de acción que optimice los procesos que se realiza dentro de la empresa.	
			Recuperar y asegurar la confianza del producto bananero	

Propiciar participación reuniones con exportadora Agroproban productores bananeros	la en la y	Directivos Agroproban productores bananeros	de y	Fortalecer los lazos de la empresa Agroproban con los productores bananeros.  Diseño de registros de reuniones como parte de la documentación que requiere el modelo de Gestión Comunicacional en la empresa  Recuperar la confianza en los procedimientos y estándares en los productores bananeros	Comunicación externa
--	------------	---	------	--	----------------------

---

En el plan de acción para la puesta en marcha de las estrategias de la Gestión de la Comunicación en AGROPROBAN, se mencionan cuatro objetivos estratégicos, los cuales están asociados a las estrategias para el fortalecimiento de la comunicación interna y externa, la cual está asociada al diseño de un plan estratégico que incluya la política la planificación de la agenda de reuniones en el Modelo de Gestión de la Comunicación entre los productores bananeros y la compañía Agroproban, con la expectativa de optimizar los procesos que se realiza dentro de la empresa, para recuperar y asegurar la confianza del productor bananero.

A continuación, se presenta el detalle del plan de acción de la gestión comunicacional de la empresa Agroproban S. A. por cada objetivo estratégico, iniciando por el primero:

Tabla 24

*Ejecución del plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 1*

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO No. 1:</b> Mejorar la eficiencia de la comunicación a los productores bananeros sobre tarifas o valores extras.		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Establecer un plan estratégico de los procesos de gestión comunicacional a los productores bananeros	Definición de responsabilidades para la planificación, ejecución, seguimiento y control de los procesos relacionados con la Gestión de la Comunicación entre la empresa Agroproban y los productores bananeros Socialización de la reforma del plan estratégico de los procesos de gestión comunicacional Reforma del plan estratégico de los procesos de gestión comunicacional Aprobación de la reforma del plan estratégico de los procesos de gestión comunicacional	Empresa Agroproban S.A.

A continuación, se presenta el detalle del plan de acción de la gestión comunicacional de la empresa Agroproban S. A., considerando específicamente el segundo objetivo estratégico:

Tabla 25

*Ejecución de plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 2*

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO No. 2:</b> Fortalecer la confianza en el productor bananero mediante un trato justo por parte del personal de Agroproban		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Establecer como política la planificación de agenda de reuniones en el Modelo de Gestión de la Comunicación	Planificación de la capacitación del talento humano sobre la Gestión de la Comunicación de las acciones. Ejecución de la capacitación del talento humano en áreas afines de la Gestión Comunicacional. Evaluación de la capacitación del talento humano en áreas de la Gestión de la Comunicación. Evaluación de los resultados obtenidos de la aplicación de actividades en la capacitación	Empresa Agroproban S.A.

del personal de talento humano

A continuación, se presenta el detalle del plan de acción de la gestión comunicacional de la empresa Agroproban S. A. del tercer objetivo estratégico, considerando la primera estrategia:

Tabla 26

*Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 3, estrategia 1*

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO No. 3: Potenciar las relaciones entre Agroproban y productores bananeros</b>		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Implementar un modelo de Gestión Comunicacional en la Exportadora Agroproban para mejorar su imagen con los productores bananeros.	Recopilación de la información para la elaboración del borrador del plan de acción de la Gestión Comunicacional	Gerente General
	Elaboración del borrador del plan de acción de la Gestión Comunicacional	
	Socialización del plan de acción de la Gestión Comunicacional	
	Presentación del plan de acción de la Gestión Comunicacional	
	Aprobación del plan de acción de la Gestión Comunicacional	

A continuación, se presenta el detalle del plan de acción de la gestión comunicacional de la empresa Agroproban S. A. del tercer objetivo estratégico, considerando la segunda estrategia:

Tabla 27

*Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional:: matriz de acciones del objetivo 3, estrategia 2*

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO No. 3: Potenciar las relaciones entre Agroproban y productores bananeros</b>		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Recuperar y asegurar la confianza del personal de talento humano de la organización	- Participación del personal de talento humano en la revisión de los estándares de comunicación	Gerente General
	- Socialización de las acciones que serán ejecutadas para evitar situaciones similares	
<b>MENSAJE</b>		
Se busca mejorar actitudes del equipo de trabajo y para ello, se requiere la colaboración del personal de talento humano	- Indemnización de los daños provocados a los productores de banano	

- Capacitaciones en los temas vulnerables relacionados a la problemática

A continuación, se presenta el detalle del plan de acción de la gestión

comunicacional de la empresa Agroproban S. A. del cuarto objetivo estratégico, considerando la primera estrategia:

Tabla 28

*Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional:: matriz de acciones del objetivo 4, estrategia 1*

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO No. 4:</b> Propiciar la participación en reuniones con la exportadora Agroproban y productores bananeros		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Fortalecer los lazos de la empresa Agroproban con los productores bananeros	- Reunión inmediata con el personal de talento humano y productores bananeros para evaluar la situación.	Gerente General. Gerente de Recursos Humanos
<b>MENSAJE</b>	- Investigación instantánea de la insatisfacción de ambas partes para llegar al origen del problema.	
Se requiere de la responsabilidad del personal de la empresa, con el fin de encontrar soluciones efectivas para el beneficio de los productores bananeros	- Reuniones con el personal de talento humano y productores bananeros - Envío de información sobre la situación al personal y productores, adjuntando la documentación de respaldo	

A continuación, se presenta el detalle del plan de acción de la gestión

comunicacional de la empresa del cuarto objetivo estratégico, considerando la segunda estrategia:

Tabla 29

*Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional:: matriz de acciones del objetivo 4, estrategia 2*

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO No. 4:</b> Propiciar la participación en reuniones con la exportadora Agroproban y productores bananeros		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Diseño de registros de reuniones como parte de la documentación que requiere el modelo de Gestión Comunicacional en la empresa	Planificación de las reuniones con el personal de talento humano y productores bananeros Diseño del diagrama del proyecto Diseño del registro de asistencia de participantes Diseño de los registros de evaluación de la capacitación Diseño de tablero de indicadores de la Gestión de la	Gerente General

Comunicación, con el personal  
de talento humano y  
productores bananeros

A continuación, se presenta el detalle del plan de acción de la gestión comunicacional de la empresa Agroproban S. A. del cuarto objetivo estratégico, considerando la tercera estrategia:

Tabla 30

*Ejecucion de plan de acción de Gestión Comunicacional: matriz de acciones del objetivo 4, estrategia 3*

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO No. 4:</b> Propiciar la participación en reuniones con la exportadora Agroproban y productores bananeros		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Recuperar la confianza en los procedimientos y estándares en los productores bananeros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación del personal de talento humano y productores bananeros en la revisión de los estándares de comunicación.</li> <li>- Socialización de las acciones que serán tomadas para evitar problemas similares.</li> <li>- Indemnización de los daños a los productores afectados.</li> </ul>	Gerente General Vocero.

Una vez que se ha detallado el plan de acción de la gestión comunicacional de la empresa Agroproban S. A., a través de la descripción de sus cuatro objetivos estratégicos, y, sus respectivas estrategias, se ha elaborado en el siguiente diagrama de Gantt, el cronograma de la presente propuesta, a lo que prosigue el detalle de la matriz de evaluación, seguimiento y monitoreo de las actividades que constan en la misma.











<b>Objetivo específico</b>	<b>Tipo de objetivo</b>	<b>Nivel de evaluación</b>	<b>Acciones</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Indicador</b>
			Evaluación de la capacitación del talento humano en áreas de la Gestión de la Comunicación.		No. de participantes evaluados
			Evaluación de los resultados obtenidos de la aplicación de actividades en la capacitación del personal de talento humano		No. de participantes evaluados
Potenciar las relaciones entre Agroproban y productores bananeros	Actitudinal	Intermedio	Recopilación de la información para la elaboración del borrador del plan de acción de la Gestión Comunicacional	Sondeo	Porcentaje de unidades investigadas
			Elaboración del borrador del plan de acción de la Gestión Comunicacional		No. de borradores elaborados
			Socialización del plan de acción de la Gestión Comunicacional		No. de personas con que se socializó el plan de acción
			Presentación del plan de acción de la Gestión Comunicacional		No. de documentos presentados
			Aprobación del plan de acción de la Gestión Comunicacional		No. de documentos aprobados
Potenciar las relaciones entre Agroproban y productores bananeros	Comunicacional – Informativo	Intermedio	Participación del personal de talento humano en la revisión de los estándares de comunicación	Encuestas	No. de invitaciones diseñadas
			Socialización de las acciones que serán ejecutadas para evitar situaciones similares		No. de invitaciones entregadas
			Indemnización de los daños provocados a los productores de banano		No. de personas afectadas

<b>Objetivo específico</b>	<b>Tipo de objetivo</b>	<b>Nivel de evaluación</b>	<b>Acciones</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Indicador</b>
			Capacitaciones en los temas vulnerables relacionados a la problemática	Encuestas	No. de asistentes capacitados
Propiciar la participación en reuniones con la exportadora Agroproban y productores bananeros	Comunicacional – Informativo	Final	Reunión inmediata con el personal de talento humano y productores bananeros para evaluar la situación	Encuesta electrónica	No. de invitaciones entregadas
			Investigación instantánea de la insatisfacción de ambas partes para llegar al origen del problema		No. de invitaciones entregadas
			Reuniones con el personal de talento humano y productores bananeros		No. de asistentes
			Envío de información sobre la situación al personal y productores, adjuntando la documentación de respaldo		No. de personas afectadas
			Planificación de las reuniones con el personal de talento humano y productores bananeros		No. de asistentes a la reunión
			Diseño del diagrama del proyecto		No. de diseños elaborados
			Diseño del registro de asistencia de participantes		No. de registro elaborados
			Diseño de los registros de evaluación de la capacitación		No. de registros entregados
			Diseño de tablero de indicadores de la Gestión de la Comunicación, con el personal de talento humano y productores bananeros		No. de diseños elaborados

Objetivo específico	Tipo de objetivo	Nivel de evaluación	Acciones	Instrumento	Indicador
			Participación del personal de talento humano y productores bananeros en la revisión de los estándares de comunicación		No. de conversaciones con las autoridades
			Socialización de las acciones que serán tomadas para evitar problemas similares		No. de reuniones con especialistas
			Indemnización de los daños al personal de la empresa y productores afectados.		No. de procesos de remediación

Una vez que se ha detallado el plan de acción de la gestión comunicacional de la empresa Agroproban S. A., el diagrama de Gantt que presenta el cronograma de la presente propuesta, así como la matriz de evaluación, seguimiento y monitoreo de las actividades que constan en la misma, se ha construido el presupuesto de esta propuesta en la siguiente tabla a saber:

Tabla 33  
*Presupuesto*

<b>Acciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Definición de responsabilidades para la planificación, ejecución, seguimiento y control de los procesos relacionados con la Gestión de la Comunicación Corporativa Socialización de la reforma del Modelo de Gestión de la Comunicación Corporativa Reforma del Modelo de Gestión de la Comunicación Corporativa Aprobación de la reforma del Modelo de Gestión de la Comunicación Corporativa	1	\$100,00	\$100,00
Planificación de la capacitación del talento humano en áreas afines a la Gestión de la Comunicación Corporativa, con base en el diagrama de Gantt Ejecución de la capacitación del talento humano en áreas afines a la Gestión de la Comunicación Corporativa Evaluación de la capacitación del talento humano en áreas afines a la Gestión de la Comunicación Corporativa Verificación de la obtención de los resultados obtenidos con la aplicación de la actividad de capacitación al personal de la compañía	10	\$100,00	\$1.000,00
Planificación de la estrategia motivacional del talento humano para que fomente una mayor cultura de comunicación corporativa con sus similares, jefes y autoridades dentro de la empresa, así como con los productos bananeros Ejecución de la estrategia motivacional para el personal Evaluación de la estrategia motivacional Verificación de la obtención de los resultados obtenidos con la aplicación de la estrategia motivacional	10	\$100,00	\$1.000,00
Implantación de la política de conformación de los círculos de calidad Recopilación de la información para la elaboración del borrador del manual de la Gestión de la Comunicación Corporativa Elaboración del borrador del manual de la Gestión de la Comunicación Corporativa	10	\$50,00	\$500,00
<b>Acciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>

Socialización del manual de la Gestión de la Comunicación Corporativa			
Presentación del manual de la Gestión de la Comunicación Corporativa			
Aprobación del manual de la Gestión de la Comunicación Corporativa			
Diseño de invitaciones a los productos bananeros	100	\$1,00	\$100,00
Invitación a las reuniones que planifica la empresa, a los productores de banano			
Difusión de las actividades de la Gestión de Comunicación a los productores bananeros en medios de comunicación e Internet	100	\$10,00	\$1.000,00
Acogida de los productores bananeros a las reuniones planificadas y ejecutadas por la empresa			
Planificación de las reuniones con los productos bananeros	10	\$10,00	\$100,00
Diseño del diagrama de Gantt del proyecto			
Diseño del registro de asistencia de participantes			
Diseño de los registros de evaluación de la capacitación			
Diseño de tablero de indicadores de la Gestión de la Comunicación Corporativa de la empresa con los productos bananeros			
Análisis de necesidades de recursos tecnológicos para la aplicación web	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Diseño de un portal adicional para fortalecer la Gestión de la Comunicación Corporativa entre la empresa y los productos bananeros, aprovechando las TIC's			
Prueba del web site			
Ejecución del web site asignando funciones a la Unidad de Comunicación para fortalecer las relaciones con los productos bananeros			
Diseño de afiches y trípticos	200	\$1,00	\$200,00
Elaboración de afiches para entregar a los productos bananeros			
Elaboración de trípticos para hacer entrega a los productos bananeros			
<b>Total</b>			<b>\$ 5.000,00</b>

El monto que la empresa Agroproban S. A. deberá desembolsar para la puesta en marcha de la propuesta del plan de acción de la gestión comunicacional, ascenderá al monto de \$5.000,00, evidenciándose que la capacitación, la estrategia motivacional y la difusión de la gestión de la comunicación, acarrearán casi el 60% del monto total del presupuesto de la propuesta. Para que se conozca en mayor medida, la difusión publicitaria propuesta para la gestión comunicacional en la empresa exportadora Agroproban S. A., se ha diseñado los siguientes materiales informativos:

Diseño del material informativo

La empresa AGROPROBAN S.A. se complace en invitar a **NUESTROS PROVEEDORES BANANEROS** a las reuniones programadas con las partes interesadas para dar a conocer la Gestión de la responsabilidad social empresarial de la compañía.



Fecha: lunes 8 marzo 2021

Hora: 10h00

Lugar: Unidad de Comunicación de AGROPROBAN S.A.

La empresa AGROPROBAN S.A. se complace en invitar a la **Comunidad** las reuniones programadas con las partes interesadas para dar a conocer la Gestión de la responsabilidad social empresarial de la empresa.



Fecha: lunes 8 marzo 2021

Hora: 10h00

Lugar: Unidad de Comunicación de AGROPROBAN S.A.

AGROPROBAN S.A. se complace en invitar al personal que labora en el **Área de Recurso Humano** a las reuniones programadas con las partes interesadas para dar a conocer la Gestión de la responsabilidad social empresarial de la empresa.



Fecha: lunes 8 marzo 2021

Hora: 10h00

Lugar: Unidad de Comunicación de AGROPROBAN S.A.

## TRÍPTICO INFORMATIVO PARA LA COMUNIDAD



***"EN BUSCA DE  
SOLUCIONES QUE  
CAMBIEN EL FUTURO***



AGROPROBAN S. A. somos una empresa que trabaja en base a la misión, visión y valores empresariales en las operaciones que se realizan día a día, enfocados en nuestros proveedores, comunidad, organismos de control, clientes y colaboradores, logrando con eso una ventaja competitiva que nos permita alcanzar nuestros objetivos y satisfacer las necesidades de nuestros proveedores, a través de la excelencia, eficiencia y eficacia.



**MISIÓN:** Es ofrecer un producto de alto estándar de calidad, logrado gracias al trabajo de un equipo humano comprometido a mejorar continuamente en los procesos.



**VISIÓN:** Excelencia en calidad de su producto resultante de un proceso productivo eficiente y ambientalmente sustentable.



<p><b>Lealtad:</b> Actuamos con Fidelidad y Reciprocidad, cumpliendo a calidad los principios y las políticas</p>	<p><b>Respeto:</b> Cumplimos las normas y políticas de convivencia con el entorno social, empresarial y ambiental dentro de la Organización</p>
<p><b>Profesionalismo:</b> Demostramos, aplicamos, transmitimos los conocimientos con excelencia y actitud.</p>	<p><b>Innovación:</b> Aportamos con ideas y buenas prácticas, que permitan generar valor a la Organización.</p>
<p><b>Honestidad:</b> Somos confiables, sinceros y coherentes respecto a los principios de justicia y verdad.</p>	<p><b>Orden y Limpieza:</b> Fundamentamos en nuestra Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Productividad.</p>
<p><b>Compromiso:</b> Sentimos como propios la Organización y sus objetivos.</p>	<p><b>Determinación:</b> Trabajamos enfocados en el éxito personal y empresarial</p>

**Puntualidad:** Hacemos las cosas a tiempo y con eficiencia.

Principios



Mayor confianza y lealtad de los consumidores



Ambiente de estabilidad social, educación y desarrollo



Establece vínculos favorables con sus públicos interesados para satisfacer sus expectativas



Generación de transparencias en las actividades



Clima favorable para un buen desempeño Organizacional

Beneficios

















Participación Activa y Desarrollo de Comunidad

## REGISTRO DE COMUNICACIÓN



## AGROPROBAN S.A.

Registro N°. 1.

Proveedor: \_\_\_\_\_ RUC \_\_\_\_\_

/CÉDULA: \_\_\_\_\_

Finca o hacienda: \_\_\_\_\_

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Personal responsable: \_\_\_\_\_

Cantidad / cajas	Calibre	Variedad	Peso	Pre cio	Gastos administ rativos adiciona les
_____ <b>Entregado por</b>		_____ <b>Recibí conforme</b>		<b>TOTAL A CANCELAR</b>	

**Nota:** del ser el caso el uso adicional de insumos o materiales tales como cintas, fundas, embalaje, cartones, ligas, separadores, etc., se acreditará un rubro extra a la factura final.

## Conclusiones

En cumplimiento con el primer objetivo específico, se identificaron las principales teorías y conceptos que sirvan de fundamentos para evaluar la calidad de servicio y la satisfacción al productor, con base en la revisión bibliográfica y de estudios antecedentes que fundamentaron la relación entre estas dos variables.

Con relación al segundo objetivo específico, se desarrolló el diagnóstico de la situación actual de los productores bananeros de Agroproban, se identificó las áreas de oportunidades para el mejoramiento de la calidad y satisfacción, radican en el crecimiento de las exportaciones de la fruta, que obliga a la asociación a mejorar su relación con los agricultores o productores.

Se logró cumplir con el tercer objetivo específico de medir la satisfacción del productor bananero en relación con la calidad del servicio brindada por la exportadora Agroproban S.A., mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, obteniendo como resultado que se ha presentado limitaciones en la comunicación e información proporcionada de parte de la empresa a los proveedores siendo este el problema de mayor relevancia evidenciado en el análisis.

Se pudo constatar a través de los resultados obtenidos que la calidad del servicio que ofrece la empresa Agroproban s.a. incidió de manera significativo en el nivel de satisfacción de los productores bananeros de la parroquia Mariscal Sucre, porque mientras mejor fue la comunicación, atención y empatía, percibida por parte de los productores bananeros, mayor fue la calificación otorgada a su nivel de satisfacción en el instrumento investigativo, y, viceversa.

La mayoría de productores bananeros de la Exportadora Agroproban S.A., no han recibido una respuesta inmediata de parte de la empresa ante una petición realizada, la información proporcionada en algunos casos no fue satisfactoria y clara, además no le han

proporcionado información de todos los descuentos que le realizan previo al pago del producto, lo que además incide en la presencia de incoherencias en los documentos recibidos, lo que ocasiona insatisfacción en los productores de banano.

Sin embargo, en lo relacionado a la atención que los productores bananeros recibieron de parte de la exportadora Agroproban S.A., no se han presentado molestias ya que en la mayoría de los casos fue ágil, rápida y oportuna, la atención de parte del personal fue profesional y cortés lo que le ha inspirado seguridad y credibilidad, además se destaca que la empresa tiene horarios accesibles. En cuanto a la satisfacción experimentada de parte de los productores con el trato del personal se evidencian un nivel de aceptación elevado.

Por ello, para conseguir el cuarto objetivo específico se propuso un plan de mejoramiento de la calidad del servicio ofrecido por la empresa Agroproban S.A. basado en los indicadores de satisfacción del productor bananero, para el efecto, se elaboró el plan de acción para el fortalecimiento de la gestión de la comunicación entre Agroproban y los proveedores.

### **Recomendaciones**

Se recomienda a Agroproban S.A. que respete y fomente los valores de la justicia y la responsabilidad, en lo inherente a la tarifa de la caja de banano, para que se difunda el precio justo de la fruta. Aprovechar las oportunidades de crecimiento, para incrementar las fuentes de trabajo a los productores bananeros y promover mayor desarrollo en el sector.

Agroproban S.A. debe incorporar de manera permanente un sistema para la medición de la calidad del servicio, basada en la satisfacción del productor bananero, para aplicarlo a su sistema productivo.

Algunas de las medidas a tomar, están relacionados con la colaboración con la comunidad de productores bananeros, para capacitarlos en materia financiero y en el mantenimiento de registros para la verificación de la producción y de la calidad de la fruta que proveen a Agroproban S. A.

Es recomendable que Agroproban S.A. adopte y ejecute el plan de mejoramiento de la calidad del servicio propuesto, para asegurar el fortalecimiento de las relaciones con los productores bananeros.

Se recomienda que los resultados de esta investigación puedan servir como un referente investigativo para el desarrollo de futuras investigaciones en este sector productivo o en otros ramos de la economía nacional, en donde se plantee el objetivo de potenciar la interrelación entre productores y exportadores de productos tradicionales más relevantes, de exportación, no petrolera.

## Bibliografía

- Abad, M. (2016). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*. Guayaquil-Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Abad, M., & Pincay, D. (2016). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*. Guayaquil- Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Acorbanec. (2 de Julio de 2017). *2017, el peor año para exportaciones de banano ecuatoriano a Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.acorbanec.com/noti153.html>
- AEBE. (23 de Enero de 2018). *Beneficios del Banano*. Obtenido de <https://www.aebe.com.ec/>
- Alvarez, D. (2019). *Calidad de servicio y su relación con la satisfacción de los clientes de Caja Arequipa agencia Corire*. Arequipa-Perú: Universidad Tecnológica del Perú.
- Armada, E. (2016). *La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el Servicio Municipal de Deportes. Percepción, Análisis y Evolución*. Murcia, España: Universidad de Murcia.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito - Ecuador: Registro Oficial de Ecuador, 449, de 20 de octubre de 2008.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)*. Ecuador: Lexis Finder.
- Bardelli, Á., Núñez, V., Chávez, M., & Vela, J. (2017). *Calidad percibida en el servicio; caso clínica Delgado*. Perú: Universidad Católica del Perú.
- Benítez, P. (2 de Diciembre de 2017). *& beneficios del platano*.
- Berdugo, C., Correa, R., & Prada, A. (2016). *Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Minas.
- Berry, L., Bennett, R., & Brown, C. (2015). *Calidad de servicio. Una ventaja estratégica para instituciones financieras*. Madrid: Edición española: Díaz de Santos.
- Carrión, B. (2019). *Análisis de la comunicación interna del proceso de interrelación de las áreas del Colegio de Artes Raymond Mauge*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38658/1/TESIS%20BYRON%20CARRI%C3%93N%20PARA%20CD%20FINAL.pdf>.
- Carro, R., & Gonzalez, G. (2018). *Administración de la calidad total*. Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata. Retrieved from [http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09\\_administracion\\_calidad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf)
- Casas, J., Labrador, J., & Donado, J. (2018). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria: Elsevier*, 31(8), 15.
- Castro, S. (enero-junio de 2016). Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de Administración*, Vól.22(Núm.38).

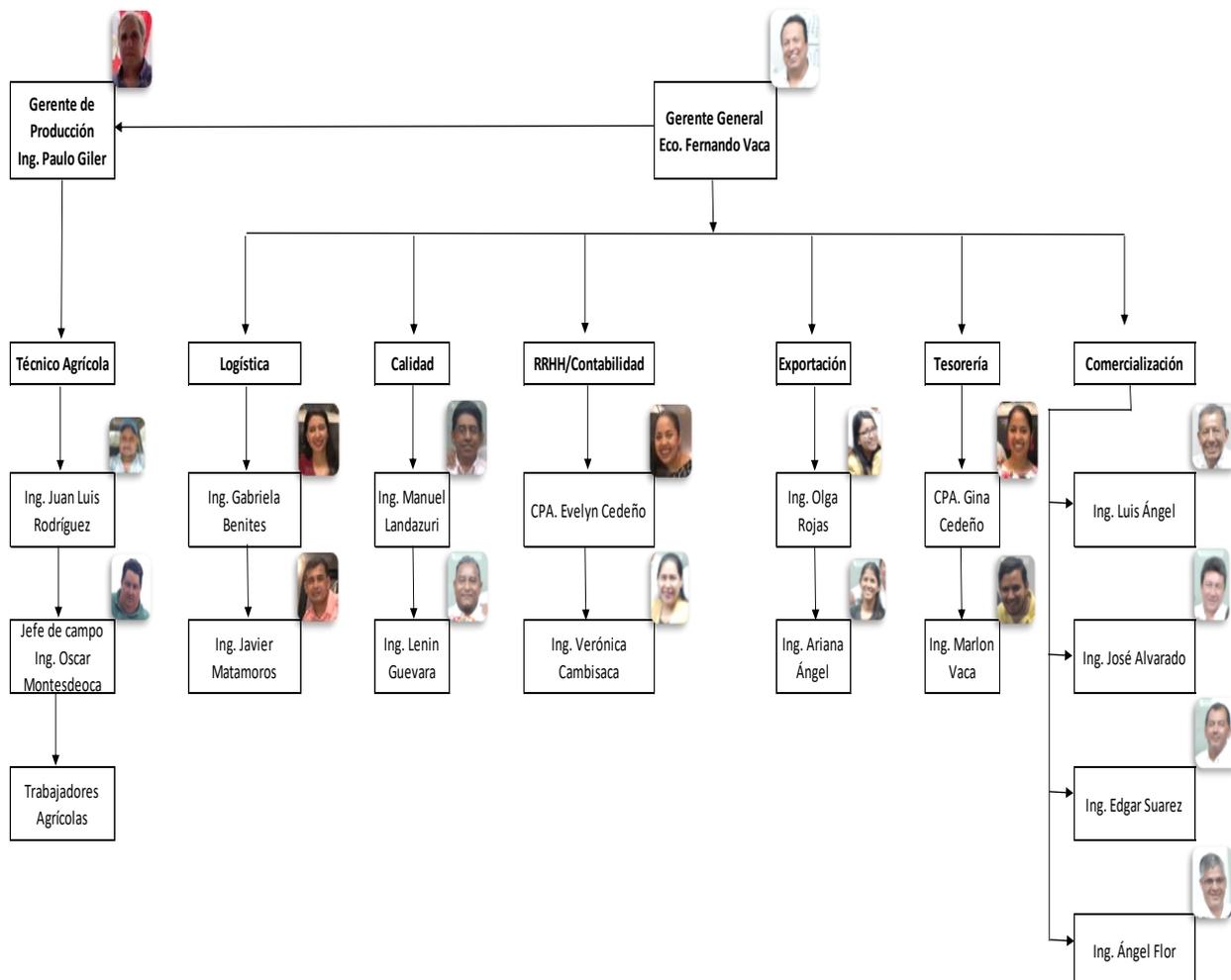
- CFN. (27 de Enero de 2019). *Créditos para proveedores*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/>
- Chacón, J., & Rugel, S. (2018). Artículo de Revisión. Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. *Espacios*, 39(50), 14.
- Chimborazo, L. (2017). *El Endomarketing y la satisfacción del cliente interno en la empresa Importadora Alvarado Vásquez Cia Ltda., de la ciudad de Ambato*. Ambato-Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Congreso Nacional. (2000). *Ley Orgánica de Defensa del consumidor*. Quito, Ecuador: WIPO.
- De Nieves, C. R. (2018). *Comparación entre los modelos de gestión de calidad total EFQM, Gewrenzial de Deming, Iberoamericano para la Excelencia*,. Valencia, España: [https://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2332/mod\\_resource/content/1/Modulo\\_4/Semana\\_4\\_M4.S4\\_LB\\_6.Comparacion\\_EFQM.ISO.MB.\\_OPS.pdf](https://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2332/mod_resource/content/1/Modulo_4/Semana_4_M4.S4_LB_6.Comparacion_EFQM.ISO.MB._OPS.pdf).
- Diario El Universo. (2 de Enero de 2020). El banano va a Europa en igualdad arancelaria. pág. 1.
- Diario Expreso. (20 de 02 de 2019). El top 5 de las exportadoras bananeras. pág. 1. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/son-5-exportadoras-bananeras-crecieron-5537.html>
- Droguett, F. ( julio-septiembre de 2017). La satisfacción del cliente interno en pequeñas y medianas empresas hoteleras. *Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín*, vol. 23(núm. 3), pp. 1-13.
- Espinoza, C. (2018). *Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras*. Guayaquil-Ecuador: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.
- Expansión. (9 de junio de 2020). *Datosmacro*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/materias-primas/opec>
- Falcón, O., & Petersson, M. (2016). *Medición de la calidad del cliente interno en una instalación hotelera*. Madrid-España: Universidad Complutense de Madrid.
- Fea, U. (2015). *Creación y Desarrollo Empresarial: Competitividad es calidad total*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Alfaomega. Segunda Edición.
- Fundación Iberoamericana para la gestión de Calidad (FUNDIBEQ). (2015). *Modelo iberoamericano de Excelencia en la Gestión*. Madrid: <http://www.fundibeq.org/iberqualitas> Iber Qualitas.
- García , G. (4 de junio de 2018). Los proveedores: funciones y tipos. *Emprendepyme*.
- Gómez, S. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Red Tercer Milenio. SBN 978-607-733-149-0.
- Grandez, R. (2018). *La gestión logística y su incidencia en la satisfacción del cliente interno de la empresa Villa S.A.C., ciudad de Barcelona*. Barcelona-España: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación 6ta edición*. México: Mc. Grall Hill Education.

- Hidalgo, J. (17 de Marzo de 2020). *Un clúster bananero, un solo mensaje*. (EL Universo) Recuperado el Julio de 2020, de <https://www.eluniverso.com/opinion/2020/03/17/nota/7784406/cluster-bananero-solo-mensaje>
- Hoyer, R., & Brooke, B. (2015). *¿Qué es la calidad?* Ohio, USA: Tomado de la revista Quality Progress. <http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Qu%E9%20es%20calidad.pdf>.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2019). *Índice de precios al consumidor*. Quito, Ecuador: INEC.
- Jimenez, R. (2017). *Metodología de la investigación*. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Médicas. SBN 959-212-066-8.
- López, D. (2018). *Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9867/1/T-UCSG-POS-MAE-160.pdf>.
- López, P. (2015). Población, muestra y muestreo. *Punto cero*, 9(8), 15.
- MAGAP. (2019). *MAGAP fijó nuevo precio para la caja de banano*. Quito, Ecuador: MAGAP.
- Milina, L., & Rivera, M. (mayo-agosto de 2015). Percepción del cliente interno y externo sobre la calidad de los servicios en el Hospital General de Cárdenas, Tabasco. *vol. 18*(núm. 2), pp. 56-63.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP). (2019). *MAGAP fijó nuevo precio para la caja de banano*. Quito, Ecuador: MAGAP.
- Moncayo, C. (2016). *El análisis PEST, una herramienta para planificar tu estrategia*. Colombia: Instituto Nacional de Contadores Públicos.
- Muñoz, J. (2017). *Análisis de la calidad del servicio al cliente interno del Hotel Perla Verde de la ciudad de Esmeraldas*. Esmeraldas-Ecuador: Pontifica Universidad Católica del Ecuador.
- Neirici, I. (2016). *Didáctica Normativa y Práctica docente*. México D. F.: Editorial Kaperlusz, Cuarta Edición. Pág. 408.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. México: Ediciones U.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (2018). *Situación del mercado de banano*. Roma: FAO.
- Pavón, Y. (2017). *Procedimiento para la evaluación de la calidad de los servicios internos*. Madrid-España: Universidad Nacional de Educación a Distancia .
- Pérez, R., Morales, V. A., & Hernández, A. (2015). Evaluación de la calidad total en servicios municipales deportivos orientados a la población infantil: Aportaciones desde el análisis cualitativo con ATLAS.ti. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(1), 143-149.
- Plaza, R. G. (2018). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2015*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33082/1/TEISIS%20ISCE%20-%202019%20-%20Dise%20sist%20gest%20calidad%20norma%20iso.pdf>

- Reinos, J. (2018). *Estudio de la comunicación externa de las obras que ejecuta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo*. Quevedo: Universidad de Guayaquil:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/32907/1/TESIS%20REINO%20RAUL%202018%20C%20I.pdf>.
- Revista Vistazo. (5 de Mayo de 2017). *Los 50 Mayores Exportadores del Ecuador*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/edicion-impres/los-50-mayores-exportadores-del-ecuador>
- Rivera, M. (2019). *Calidad del servicio que brinda la empresa Elevate Business y estrategias para su mejora*. Piura-Perú: Universidad Nacional de Piura.
- Robbins, P. (2015). *Administracion*. México: Universidad de México.
- Salvador, C. (2016). *Calidad de servicios: el camino hacia la fidelidad del consumidor. Estrategias para conseguir estabilizar a los clientes*. Almería. España: Editorial Universidad de Almería.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida*. Quito – Ecuador:: SENPLADES. [www.senplades.gob.ec](http://www.senplades.gob.ec).
- Stanton, W., & Etzel, M. (2016). *Fundamentos de Marketing* (Tercera Edición ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Teas, R. (2018). *Expectations, Performance Evaluation and Consumer's Perceptions of Quality*. California: Journal of Marketing, vol. 57.
- Torrencilla, J. (2015). *Identificar la necesidad del cliente*. Barcelona, España:  
<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomi>.
- Vásquez, P. (2015). *Diseño de un manual de gestión de compras y procedimientos para la evaluación y calificación de proveedores*. Cuenca-Ecuador: Universidad de Cuenca.

## Apéndices

### Apéndice A. Organigrama de Agroproban S.A.



Fuente: Registros de la empresa.

**Apéndice B.** Cuestionario aplicado a los productores de banano de la Exportadora AGROPROBAN S.A.

**Objetivo:** Medir la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los productores bananeros de la exportadora Agroproban S.A.

**Indicaciones:** Colocar una “X” en el espacio que considere su respuesta.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Ítems	Preguntas					
1	¿Recibió respuesta inmediata de parte de la exportadora Agroproban S.A., ante una petición realizada?					
2	¿La información proporcionada por parte de la exportadora Agroproban S.A., fue satisfactoria y clara?					
3	¿La exportadora Agroproban S.A., le informa de todos los descuentos que le realizan previo al pago del producto?					
4	¿Se han presentado incoherencias en lo indicado por la exportadora Agroproban S.A., y los documentos recibidos?					
5	¿La atención que recibió de parte de la exportadora Agroproban S.A., fue ágil, rápida y oportuna?					
6	¿La atención que recibió de parte del personal de la exportadora Agroproban S.A., fue profesional?					
7	¿La atención que recibió de parte del personal de la exportadora Agroproban S.A., fue cortes?					
8	¿La atención que recibió de parte del personal de la exportadora Agroproban S.A., le inspiró seguridad y credibilidad?					
9	¿Siente que el personal de la exportadora Agroproban S.A., es accesible en horarios de atención?					
10	¿Considera que la exportadora Agroproban S.A., facilita la comunicación para satisfacer sus inquietudes?					
11	¿Le satisfizo la explicación y el trato que le dio el personal de la exportadora Agroproban S.A.?					
12	¿Siente que sus necesidades son comprendidas de manera adecuada por el personal de la exportadora Agroproban S.A.?					
13	¿La exportadora Agroproban S.A., le proporciona trato personalizado?					
14	¿Las instalaciones físicas, equipos y condiciones ambientales de la exportadora Agroproban S.A., son adecuados para proporcionar atención?					
15	En términos generales ¿Cómo califica su nivel de satisfacción con la atención que ha recibido de la exportadora Agroproban S.A.?					

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Cedeño Vaca Gina Juliana, con C.C: # 0927528976 autor(a) del trabajo de titulación: *Calidad del servicio y satisfacción del productor bananero de la exportadora Agroproban S.A.* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 08 de marzo de 2021

f. 

Nombre: Cedeño Vaca Gina Juliana

C.C: 0927528976

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Calidad del servicio y satisfacción del productor bananero de la exportadora Agroproban S.A.		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Cedeño Vaca, Gina Juliana		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Zambrano Chumo, Laura; Segura Ronquillo, Shirley		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	08-03-2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	137
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Calidad del Servicio		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Calidad, servicio, satisfacción, productor, sector bananero, exportadora.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):			
<p>El estudio tuvo por objetivo evaluar la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los productores bananeros de la exportadora Agroproban S.A. Se aplicó la metodología cuantitativa, descriptiva, mediante el método deductivo, se aplicó la encuesta a los 35 productores de banano del sector Mariscal Sucre. Los hallazgos reflejan que la mayoría de proveedores no han recibido una respuesta inmediata de parte de la empresa ante una petición realizada, la información proporcionada en algunos casos no fue satisfactoria y clara, además no le han proporcionado información de todos los descuentos que le realizan previo al pago del producto, inherente a la atención que los proveedores recibieron no se han presentado molestias ya que en la mayoría de los casos fue ágil, rápida y oportuna, la atención de parte del personal fue profesional y cortés lo que le ha inspirado seguridad y credibilidad, sin embargo sienten insatisfacción por la falta de explicación de los procesos de pago. Se concluyó en la necesidad de elaborar una propuesta de modelo de gestión de la comunicación corporativa que incluya acciones para la gestión de la comunicación en la exportadora, estrategias y actividades, considerada una herramienta óptima para lograr la satisfacción de los proveedores.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-2520066 / 0989639402	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:gina.cedeno03@cu.ucsg.edu.ec">gina.cedeno03@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:gjcv1990@hotmail.com">gjcv1990@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		

#### **SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA**

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	