



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Título: La Gestión de la Calidad y Competitividad de la Panadería y
Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba período 2021

**Trabajo de Titulación para optar al Título de Licenciado
en Administración de Empresas**

Autor:

María Belén Valdez Morocho

Tutor:

Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes

Riobamba, Ecuador. 2022

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, María Belén Valdez Morocho, con cédula de ciudadanía 065020419-1, autora del trabajo de investigación titulado: **Gestión de la Calidad y Competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 07 de julio del 2022.



María Belén Valdez Morocho
C.I: 065020419-1

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Cecilia Cristina Mendoza Bazantes catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **Gestión de la Calidad y Competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba período 2021**, bajo la autoría de María Belén Valdez Morocho; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 07 días del mes de julio del 2022.



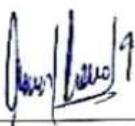
Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes
C.I: 020189930-9

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

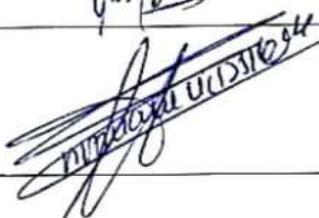
Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación “**Gestión de la Calidad y Competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba período 2021**”, presentado por María Belén Valdez Morocho, con cédula de identidad número 065020419-1, bajo la tutoría de la Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba el 07 de julio del 2022.

Presidente del Tribunal de Grado
Ing. Martha Lucia Romero Flores



Miembro del Tribunal de Grado
Eco. Mariela Hidalgo Mayorga



Miembro del Tribunal de Grado
Dra. Verónica Susana Soto Benítez





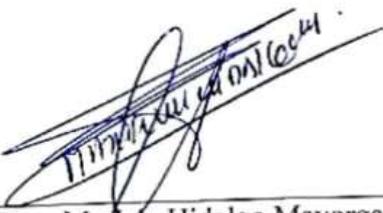
ACTA DE APROBACIÓN – TRABAJO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN

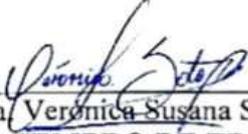
En la Ciudad de Riobamba, a los 03 días del mes de Junio de 2022, los miembros de tribunal, fundamentado en los requisitos, en las actas de calificaciones y el acta favorable por parte del tutor del proyecto titulado “GESTIÓN DE LA CALIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LA PANADERÍA Y PASTELERÍA LA UNIÓN DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2021” de autoría del estudiante María Belén Valdez Morocho con CC: 065020419-1, de la carrera de Administración de Empresas, obtuvo las siguientes calificaciones:

TRIBUNAL	NOMBRE APELLIDO	CALIFICACIÓN (Letras)	CALIFICACIÓN (Números)
Tutor	Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes	DIEZ	10
Miembro Evaluador	Eco. Mariela Hidalgo Mayorga	NUEVE CON CINCO DÉCIMAS	9.5
Miembro Evaluador	Dra. Verónica Susana Soto Benítez	NUEVE CON CINCO DÉCIMAS	9.5
TOTAL		NUEVE PUNTO SESENTA Y SEIS	9.66

A partir de lo expuesto, se emite el acta de aprobación del informe final del trabajo de investigación, con una calificación de 9.66 (NUEVE PUNTO SESENTA Y SEIS) sobre 10 puntos.


Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes
TUTOR


Eco. Mariela Hidalgo Mayorga
MIEMBRO DE TRIBUNAL


Dra. Verónica Susana Soto Benítez
MIEMBRO DE TRIBUNAL



Dirección
Académica
VICERRECTORADO ACADÉMICO

en movimiento



UNACH-RGF-01-04-08.15
VERSIÓN 01: 06-09-2021

CERTIFICACIÓN

Que, **VALDEZ MOROCHO MARÍA BELÉN** con CC: **065020419-1**, estudiante de la Carrera **Administración de Empresas**, Facultad de **Ciencias Políticas y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **“GESTIÓN DE LA CALIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LA PANADERÍA Y PASTELERÍA LA UNIÓN DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2021”**, cumple con el **6 %**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 07 de Junio del 2022

Mgs. Cecilia Cristina Mendoza Bazantes
TUTOR (A)

DEDICATORIA

El presente trabajo le dedico a Dios en primer lugar que me supo dar la sabiduría y guiarme por el buen camino para poder culminar esta etapa maravillosa que fue la universidad.

A mi padre José quien supo guiar mis pasos para alcanzar las metas que me he propuesto a lo largo de todo este tiempo, gracias a su apoyo moral y económico; a mi esposo Héctor quien me acompañó en una de las etapas más importantes de mi vida y supo ser paciente todo este tiempo; a mi madre María quien estuvo siempre para mí, gracias a su paciencia, amor; a mi tía María y hermanos Adrián y Cori que son un pilar fundamental en mi vida y por todo el apoyo brindado para poder culminar mis estudios.

Gracias al apoyo de toda mi familia ya que me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias a mis padres por inculcar en mí, el esfuerzo, paciencia y la valentía lo cual me ha permitido llegar a ser la profesional que un día soñé ser, gracias a todos quienes estuvieron presentes durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento, gracias por sus oraciones, consejos y palabras de aliento, hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

María Belen Valdez Morocho

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y guía mis pasos.

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional de Chimborazo por brindarme la oportunidad de realizar mi formación profesional ya que me permitió culminar con éxito este camino obteniendo mi título profesional.

De igual manera mis agradecimientos a la carrera de Administración de Empresas, sus docentes y autoridades ya que gracias a ellos fue posible mi formación académica.

Gracias a todos los docentes que pasaron por mi formación académica, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Gracias a mi tutora Ing. Cecilia Mendoza, quien ha guiado acertadamente este trabajo de titulación, gracias a la Dra. Magda Cejas quien como docente de la asignatura Ejecución de la Integración Curricular ha sabido guiarme con paciencia en todo este proceso.

María Belén Valdez Morocho

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

ACTA DE APROBACIÓN – TRABAJO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL;

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I.....	17
1.1 Introducción	17
1.2 Antecedentes	18
1.3 Problema	20
1.4 Justificación	20
1.5 Objetivos	21
1.5.1 Objetivo General.....	21
1.5.2 Objetivos Específicos	22
CAPÍTULO II.....	23
2.1 Marco teórico	23
2.1.1 Objeto de estudio. Panadería y Pastelería La Unión.....	23
2.1.2 Unidad I. Gestión de la Calidad.....	26
2.1.3 Unidad II: Competitividad	35
CAPÍTULO III	43
3.1 Metodología	43
3.2 Tipo de investigación	43
3.3 Diseño de la investigación	44
3.4 Población y muestra	44
3.4.1 Población.....	44

3.4.2 Muestra	45
3.5 Hipótesis.....	46
3.6 Técnicas e instrumento de recolección de datos	46
3.7 Técnica de procesamiento de la información.....	47
3.8 Análisis y Discusión de resultados.....	47
CAPÍTULO IV	48
4.1 Resultados y discusión	48
4.2 Comprobación de hipótesis	76
CAPÍTULO V.....	82
5.1 Conclusiones y recomendaciones	82
5.1.1 Conclusiones	82
5.1.2 Recomendaciones	82
CAPÍTULO VI	83
6.1 Propuesta.....	83
Bibliografía.....	88
ANEXOS	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Personal de la Empresa</i>	45
Tabla 2 <i>Entrevista aplicada</i>	48
Tabla 3 <i>Satisfacción con los productos</i>	51
Tabla 4 <i>Comparación de productos con otras panaderías</i>	52
Tabla 5 <i>Comunicación entre el consumidor y el vendedor</i>	53
Tabla 6 <i>Problemas con el producto</i>	53
Tabla 7 <i>Interés en brindar buena atención</i>	54
Tabla 8 <i>Satisfacción del cliente con la calidad del producto</i>	55
Tabla 9 <i>Frecuencia de visitas a la panadería</i>	56
Tabla 10 <i>Frecuencia de visita a otras panaderías</i>	57
Tabla 11 <i>Criterio de la calidad del producto</i>	58
Tabla 12 <i>Aspectos al comprar un producto</i>	59
Tabla 13 <i>Respuestas a proceso de mejora continua</i>	60
Tabla 14 <i>Respuestas al proceso de mejora continua y su nivel de eficiencia</i>	61
Tabla 15 <i>Respuestas al control de proceso referente a la calidad en los producto</i>	62
Tabla 16 <i>Respuestas al modelo de gestión de calidad al servicio</i>	63
Tabla 17 <i>Calidad del servicio prestada para una adecuada atención al cliente</i>	64
Tabla 18 <i>Esfuerzos permanentes en los procesos de mejora continua</i>	65
Tabla 19 <i>Solución efectiva en el servicio al cliente</i>	66
Tabla 20 <i>Éxito competitivo esperado en base a la gestión de calidad</i>	67
Tabla 21 <i>Satisfacción al consumidor a través del posicionamiento del producto</i>	68
Tabla 22 <i>Competitividad de la panadería referente a los productos que ofrece</i>	69
Tabla 23 <i>Creación de estrategias de marketing para los clientes</i>	70
Tabla 24 <i>Marca en productos que identifique su competitividad en el mercado</i>	71
Tabla 25 <i>Mejor costo de los productos que ofrece</i>	72
Tabla 26 <i>La calidad de la materia prima usada en producción</i>	73
Tabla 27 <i>La producción debe ser amplia y ofrecer productos de calidad</i>	74
Tabla 28 <i>El incremento de clientes se debe a la innovación del producto</i>	75
Tabla 29 <i>Criterios de la variable calidad y de la variable competitividad</i>	77
Tabla 30 <i>Estadísticos de la variable calidad y la variable competitividad</i>	78
Tabla 31 <i>Inferencias de las variables calidad y competitividad</i>	78
Tabla 32 <i>Pruebas de Chi-Cuadrado</i>	81

Tabla 33 <i>Estrategia 1 Plan de marketing</i>	83
Tabla 34 <i>Estrategia 2 Plan de mitigación</i>	84
Tabla 35 <i>Estrategia 3 Programa de capacitación al personal</i>	84
Tabla 36 <i>Estrategia 4 Innovación de maquinaria</i>	85
Tabla 37 <i>Estrategia 5 Establecer responsabilidades en el personal</i>	85
Tabla 38 <i>Estrategia 6 Registro de recetas</i>	86
Tabla 39 <i>Estrategia 7 Buzón de quejas</i>	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Organigrama estructural de la panadería y pastelería La Unión</i>	25
Figura 2 <i>Ubicación Panadería y Pastelería La Unión</i>	26
Figura 3 <i>Ciclo de la calidad</i>	27
Figura 4 <i>Elementos de la gestión de calidad</i>	28
Figura 5 <i>Etapas de ciclo PDCA</i>	29
Figura 6 <i>Enfoque de gestión de calidad</i>	31
Figura 7 <i>Niveles de competitividad</i>	36
Figura 8 <i>Cinco fuerzas de Porter</i>	39

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Satisfacción con los productos</i>	51
Gráfico 2 <i>Comparación de productos con otras panaderías</i>	52
Gráfico 3 <i>Comunicación entre el consumidor y el vendedor</i>	53
Gráfico 4 <i>Problemas con el producto</i>	54
Gráfico 5 <i>Interés en brindar buena atención</i>	55
Gráfico 6 <i>Satisfacción del cliente con la calidad del producto</i>	55
Gráfico 7 <i>Frecuencia de visitas a la panadería</i>	56
Gráfico 8 <i>Frecuencia de visita a otras panaderías</i>	57
Gráfico 9 <i>Criterio de la calidad del producto</i>	58
Gráfico 10 <i>Aspectos al comprar un producto</i>	59
Gráfico 11 <i>Respuestas a proceso de mejora continua</i>	61
Gráfico 12 <i>Respuestas al proceso de mejora continua y su nivel de eficiencia</i>	62
Gráfico 13 <i>Respuestas al control de proceso referente a la calidad en productos</i>	63
Gráfico 14 <i>Respuestas al modelo de gestión de calidad al servicio</i>	64
Gráfico 15 <i>Calidad del servicio prestada para una adecuada atención al cliente</i>	65
Gráfico 16 <i>Esfuerzos permanentes en los procesos de mejora continua</i>	66
Gráfico 17 <i>Solución efectiva en el servicio al cliente</i>	67
Gráfico 18 <i>Éxito competitivo esperado en base a la gestión de calidad</i>	68
Gráfico 19 <i>Satisfacción al consumidor a través del posicionamiento del producto</i>	69
Gráfico 20 <i>Competitividad de la panadería referente a los productos que ofrece</i>	70
Gráfico 21 <i>Creación de estrategias de marketing para los clientes</i>	71
Gráfico 22 <i>Marca en productos que identifique su competitividad en el mercado</i>	72
Gráfico 23 <i>Mejor costo de los productos que ofrece</i>	73
Gráfico 24 <i>La calidad de materia prima usada en producción</i>	74
Gráfico 25 <i>La producción debe ser amplia y ofrecer productos de calidad</i>	75
Gráfico 26 <i>El incremento de clientes se debe a la innovación del producto</i>	76
Gráfico 27 <i>Percepción de los clientes sobre la calidad del servicio y los productos en la panadería</i>	79
Gráfico 28 <i>Percepción de los clientes sobre la competitividad en la panadería</i>	80

RESUMEN

La empresa panadería y pastelería La Unión desde el año 2003, se dedica a elaborar y comercializar diferentes panes y pasteles en general, ofreciendo a su distinguida clientela un sabor exquisito y un servicio de calidad. Por esto, para el presente trabajo investigativo se tomará en cuenta la situación actual del negocio, ubicado en la ciudad de Riobamba, misma que ha venido trabajando su gestión de calidad empíricamente, por ende se planteó como objetivo general determinar cómo influye la gestión de la calidad en la competitividad de la panadería, y como específicos, diagnosticar la situación actual, identificar su influencia y proponer estrategias orientadas a la gestión de calidad con fines de mejoras en la competitividad del negocio. En la metodología, se aplicó el método hipotético deductivo, la cual indaga de forma inductiva, a través de la observación para la formulación de hipótesis, también se aplicó la investigación descriptiva, de campo para la recolección de la información necesaria, por este efecto, se diseñó una encuesta para el personal, consumidores y una entrevista semiestructura dedicada al propietario. Como muestra se tomaron a 30 personas. Posterior, se reflejaron los resultados, mismos que ayudan a crear propuestas estratégicas, como un plan de marketing, mitigación, programa de capacitación, innovación de maquinaria, registro de recetas, buzón de quejas. Por último, se concluye que, para seguir en el mercado el negocio debe aumentar sus clientes y de esta manera generar más ingresos económicos para beneficio del propietario, personal y consumidores a través de estrategias respecto a la gestión de calidad para mejorar la competitividad de la panadería.

Palabras claves: Calidad, competencia, producto, servicio, estrategias.

Abstract

Since 2003, “La Unión” bakery and pastry company has been dedicated to making and marketing different kind of bread and cakes in general, offering quality, exquisite taste and excellent service to its customers. Hence, this investigative work about the current situation of the business, located in the city of Riobamba, will be taken into account, which has been working empirically on its quality management, therefore the general objective was to determine how the management of the quality in the competitiveness of the bakery, and as specifics, diagnose the current situation, identify its influence and propose strategies aimed at quality management for the purpose of improving the competitiveness of the business. In the methodology, the hypothetical-deductive method was applied, which investigates inductively, through observation for the formulation of hypotheses, descriptive research was also applied, field investigation for the collection of the necessary information, for this purpose, a survey was designed for the staff, consumers and a semi-structured interview dedicated to the owner. As a sample was taken, 30 people. Subsequently, the results were reflected, which support to create strategies such as a marketing plan, mitigation, training program, machinery innovation, recipe registry, complaints mailbox. Finally, as a conclusion, to continue in the market, its clients must be increased and, in this way, generate more economic income for the benefit of the owner, staff and consumers through strategies regarding quality management to improve the competitiveness of the bakery.

Keywords: Quality, competition, product, service, strategies



Firmado electrónicamente por:
HUGO ALONSO
SOLIS

Reviewed by:

Mgs. Hugo Solis Viteri

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0603450438

CAPÍTULO I

1.1 Introducción

La industria panificadora es un arte practicado por varios años atrás y ha continuado en la transformación y evaluación dentro de la sociedad, es uno de los sectores que ha generado fuentes de empleo para la población, se lo considera como uno de los sectores importantes en la economía del país ya que, el producto forma parte de la alimentación diaria del ser humano para su aporte nutricional. Debido a esto, las panaderías deben implementar normas o reglas que permitan evaluar la gestión de la calidad, por lo que, es un producto que genera competitividad en el mercado (González, 2019).

Por tal motivo, en el presente trabajo de investigación se abordó la situación de la panadería y pastelería La Unión ubicada en la ciudad de Riobamba, la misma que desde sus inicios pretendió posicionarse en el negocio pastelero; en este sentido la gestión y desarrollo comercial ha venido suscitándose en medio de una serie de situaciones derivadas en el comercio de la ciudad.

Se puede indicar que una adecuada gestión de calidad y competitividad en el marco de las pastelerías y panaderías representa para el país una gran oportunidad de mejoras en cuanto al incremento sostenible de la economía nacional y local, así como también el aumento de plazas de trabajo por medio de empresas que se consolidan a través de estos procesos logrando posicionarse en el mercado.

Por consiguiente, el objetivo de la presente investigación, se basó en determinar cómo influye la gestión de la calidad en la competitividad de la panadería y pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba.

En el desarrollo del Capítulo I, trata sobre la problemática que enfrenta la panadería y pastelería La Unión, en cuanto a la gestión de calidad y competitividad, antecedentes y los objetivos generales y específicos.

En el Capítulo II, corresponde al marco teórico, dónde se tomó en cuenta las bases teóricas, referentes a las variables a estudiar a partir de diferentes artículos e investigaciones.

En el Capítulo III, se da a conocer la metodología a utilizar dentro de la investigación, tipo y diseño de investigación, población, muestra, hipótesis y técnicas e instrumentos de recolección de datos, para que sean analizados e interpretados.

En el Capítulo IV, se conoce los resultados de las encuestas planteadas hacia el gerente, personal y los consumidores.

En el Capítulo V, se emite conclusiones y recomendaciones en relación a los objetivos planteados en el trabajo de titulación.

En el Capítulo VI, se crea diferentes propuestas para el bienestar de la empresa, creación de un plan de marketing, plan de mitigación entre otras.

1.2 Antecedentes

Saavedra (2017) en su trabajo investigativo tuvo como objetivo proponer una metodología para identificar el nivel de competitividad respecto a las pymes clasificadas por las áreas en las cuales se encuentren, tomando en consideración los criterios externos e internos. Para el desarrollo del estudio se aplicó la revisión de la literatura en base a la competencia empresarial a través de diseños empíricos con el fin de evidenciar los indicadores propuestos por el autor.

Respecto a los resultados obtenidos se mostró el mapa de competitividad del BID con diferentes factores como: la calidad, planeación estratégica, producción, comercialización, operaciones, finanzas, contabilidad, recursos humanos, sistemas de información y que se argumenta con los indicadores externos enfocados de forma sistemática y competitiva.

Villacres (2017) en su proyecto de investigación acerca de la gestión del emprendimiento, se planteó como objetivo general explicar cómo influye de manera favorable en la competencia al emprender una mipymes en la provincia de Bolívar. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo ya que se analizó la hipótesis formulada con un diseño no experimental de corte transversal descriptivo ya que, se recolectaron datos en un tiempo y espacio único.

Se concluye que las Mipymes en el mundo y en Latinoamérica forman un sector

importante en el ámbito económico del Ecuador, el cual permite generar empleo, inversión y producción como en el comercio y servicios, a pesar que su competitividad no es la misma en comparación con las grandes empresas dentro del mercado. Sin embargo, los emprendimientos han crecido dentro de la provincia de Bolívar, de manera que se ha formado una asociación de productores con el fin de crear fuentes de empleo para la comunidad para aprovechar las oportunidades brindadas.

Andrade (2017) en su investigación respecto al sistema de gestión para la mejora continua en los procesos de Centromar S.A, se planteó como objetivo principal proponer el SGMC con el fin de optimizar los tiempos de producción de calidad. Para el trabajo se aplicó un enfoque mixto, es decir cuantitativo y cualitativo para la recolección de datos, así como, un estudio exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo con un método descriptivo y deductivo. Para el desarrollo del proyecto se contó con 153 personas de la empresa, a quienes se aplicó una encuesta relacionada al sistema de calidad.

La empresa Centromar, implementó el sistema de calidad aplicando el ciclo Deming, mediante la conformación de grupos con el fin de mantener la efectividad en las áreas de producción dentro de su empresa, para poder optimizar y mejorar cada uno de los indicadores aplicados en los procesos de producción. Además, se evidenció la participación del personal con iniciativa propia para beneficio de la empresa.

Padilla (2017) en su tesis tuvo como objetivo proponer las estrategias competitivas y promocionales que mejoren las ventas de Balanceados Exibal de Riobamba entre julio 2016-2017. Este trabajo se basó en una investigación descriptiva con un diseño no experimental ya que los fenómenos fueron analizados desde la realidad actual de la empresa con el fin de proponer estrategias para los problemas identificados. Para su muestra se aplicó una encuesta a 255 habitantes del cantón dedicados a la crianza de animales.

Se deduce que, la empresa no tiene un plan de estrategias competitivas y promocionales que permitan mejorar las ventas y de esta manera, alcanzar las metas establecidas. Además, la empresa ha mostrado su poca participación dentro del mercado ocasionando su desaparición en poco tiempo. Y, por último, se identificó las preferencias del consumidor al elegir su producto como la calidad, descuentos, precios, y otro tipo de factores que influyen en su compra.

1.3 Problema

La empresa Panadería y Pastelería La Unión se creó en el año 2003, permaneciendo 19 años en el mercado, misma que se dedica a elaborar y comercializar diferentes panes y pasteles en general, sin embargo, su Gestión de Calidad se ha realizado de una forma empírica, sin ningún tipo de conocimiento básico sobre las normas ISO 9001, y sin obtener su competitividad, además de la ausencia de calidad en su sistema de producción, lo cual afecta directamente a sus clientes y al negocio en general; para poder entender y aplicar la gestión de la calidad dentro de dicha empresa, es indispensable tener claro que la calidad no simplemente se trata de tener un producto o bien terminado de manera eficiente.

Se pudo evidenciar a través de una entrevista con el encargado general de la panadería y pastelería La Unión, que carece de estrategias competitivas que ayudan a alcanzar altos niveles de competitividad, reconociéndose fallas internas que han provocado deficiencia en la calidad, frecuente cambios de personal, falta de mecanismos que faciliten la organización y control interno, sumado a la amenaza del comportamiento de la variable el covid 19, la inserción de nuevos competidores con mayor capacidad técnica y tecnológica, lo cual provoca que los dueños de la panadería antes mencionada busquen estrategias que permitan pensar sobre la evaluación del sistema de la calidad que le permitirá lograr las metas propuestas en términos de sus mejoras continuas tanto en los procesos de producción, como en la comercialización de sus productos.

En este sentido la necesidad de alcanzar retos que se aproximen en el mercado donde está posicionada para sobresalir de la competencia que la acecha, la competitividad significa fortaleza, financiación adecuada y correcta, estabilidad, buen clima laboral, innovación y crear un valor agregado en los productos que ofrece, teniendo claro sus objetivos, crear nuevos productos y tener un producto estrella que sea reconocido por sus clientes y que la gente los busque y consuma, posicionando así una marca o un nombre de pan específico y brindando de manera única una experiencia en el consumidor para poder posicionarse como una marca reconocida localmente en la ciudad de Riobamba.

1.4 Justificación

En Ecuador el consumo de los productos de panadería forma parte de la cultura y hábitos de la comunidad, sin embargo, el diseño de un modelo de gestión de calidad no forma parte

de un requisito obligatorio, pero existen empresarios quienes desean proyectar una imagen adecuada del negocio con el fin de posicionar su marca en el mercado y generar competitividad frente a demás productores. De tal manera que, con su elaboración se puede gestionar la calidad e implementar mejoras continuas en los procesos (Benítez & Punguil, 2018).

El desarrollo de un modelo de gestión permitirá que la calidad del producto mejore considerablemente en virtud de la estandarización de procedimientos que minimicen los errores, aplicar técnicas más eficaces, optimizar recursos y disminuir los tiempos de trabajo; ésta serie de hechos se reflejarán en un incremento en la satisfacción del usuario o cliente. (Amaya & Buriticá, 2019).

De esta manera, al diseñar un modelo de gestión de calidad deberá incluir elementos prácticos y teóricos que serán de gran ayuda para lograr mayor rentabilidad y funcionalidad, de manera que, muestre una imagen valiosa que redunde para bien en sus propietarios. (Cano, 2019)

Por tal motivo, la panadería y pastelería La Unión ubicada en la ciudad de Riobamba, manifiesta la importancia de implementar procesos de calidad en sus productos, con el fin de generar competencia en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes mediante la mejora continua. Por lo cual, el investigador plantea como objetivo principal determinar cómo influye la gestión de la calidad en la competitividad de la panadería y pastelería, y con esto diseñar un modelo de gestión de calidad, sustentado en estrategias comerciales idóneas para lograr competencia en el mercado riobambeño.

Sin embargo, al existir varias panaderías y pastelerías en la ciudad de Riobamba, permite a los clientes ser selectivos al momento de adquirir el producto, por lo mismo, el consumidor deberá elegir la calidad del pan por cuanto a sus características como la contextura, sabor, tamaño, entre otras, siendo importante conocer la opinión de cada uno de ellos para implementar mejoras y con esto, permitir que la panadería La Unión sea una de las mejores dentro de la ciudad e incrementar sus ventas así como el número de compradores al día.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar cómo influye la gestión de la calidad en la competitividad de la panadería y pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba.

1.5.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual de la gestión de la calidad y competitividad de la panadería y pastelería La Unión.

Identificar cómo la gestión de calidad influye en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión.

Proponer estrategias orientadas a la gestión de calidad con fines de mejoras en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión.

CAPÍTULO II

2.1 Marco teórico

La calidad se define como un conjunto de propiedades que juzga su valor, es así como, depende de las cualidades que definen a un producto las cuales permiten satisfacer las necesidades tanto implícitas como explícitas de la parte interesada. Sin embargo, al incluir a las personas, es preciso explicar que la calidad está relacionada al conocimiento que el consumidor tenga acerca del producto o servicio (Rualez, 2020).

La calidad no solo se considera como un atributo relacionado al producto, sino también a la experiencia que el cliente tenga respecto al servicio brindado entre ellos se menciona: la amabilidad, respeto, rapidez, entre otros. Así, dentro de una empresa se la define como una búsqueda que permita realizar las actividades de manera rápida, reduciendo costos y con resultados óptimos a través de estrategias basadas en tres factores como el control, innovación y mejora (Molina, 2018).

Es así como, al implementar un sistema de gestión de calidad genera varios beneficios dentro de la empresa, entre los cuales se menciona: mayor satisfacción de los usuarios, optimización en recursos y tiempo, comunicación adecuada en los niveles jerárquicos de la empresa, trabajadores con mejor actitud al brindar el servicio, crecimiento laboral, practicas homogéneas, reconocimientos al personal, corregir y prevenir problemas, identificar desviaciones, mejorar los niveles tanto de eficacia como eficiencia, certificarse mundialmente y aplicar acciones para la mejora continua (Orfis, 2021).

Por otra parte, se toma en consideración la competitividad empresarial, la cual se ve relacionada con la efectividad en la parte organizacional y la capacidad de cumplir con los requerimientos para el desarrollo del desempeño. Además, se incluye los factores y políticas relacionadas al emprendimiento e innovación con el fin de identificar el nivel de productividad de la empresa, valor potencial e inversión de estrategias (Alcívar, 2017).

2.1.1 Objeto de estudio. Panadería y Pastelería La Unión

2.1.1.1 *Historia de la panadería*

El 18 de junio del 2003 en un pequeño local ubicado en las calles Olmedo y Rocafuerte en la ciudad de Riobamba, con el apoyo familiar, el gerente de la panadería junto a su esposa comenzó con equipos básicos: horno a gas de 8 latas, amasadora manual, a darle vida al negocio que con mucho orgullo y dedicación le dieron el nombre de panadería y pastelería La Unión.

De esta manera con el pasar de los años, los clientes aumentaban, es así que tomaron la decisión de abrir sucursales en diferentes partes de la ciudad. Mejorando los servicios, ofreciendo mejor calidad y variedad en panes y pasteles para abastecer la demanda y gustos de sus clientes.

Gracias a las sucursales que fueron abriendo con el pasar del tiempo pudieron fortalecer su marca, brindando oportunidades de trabajo a más personas, actualmente sirven a la comunidad riobambeña productos frescos, elaborados con materia prima seleccionada.

José Valdez, gerente propietario de panadería y pastelería La Unión, tiene como objetivo principal brindar una atención personalizada a sus clientes con tecnología y recursos modernos que le permitan optimizar los procesos de producción y comercialización de sus productos, con la finalidad de expandirse a distintas ciudades principalmente a varios rincones de la costa ecuatoriana.

2.1.1.2 Objetivos empresariales

- Satisfacer a los consumidores, produciendo productos de calidad y ofreciendo variedad de panes y pasteles.
- Vender los productos a precios accesibles a la comunidad.
- Capacitar al personal de la panadería a través de seminarios, conferencias sobre la calidad de los productos.
- Mejorar la atención al cliente.

2.1.1.3 Misión

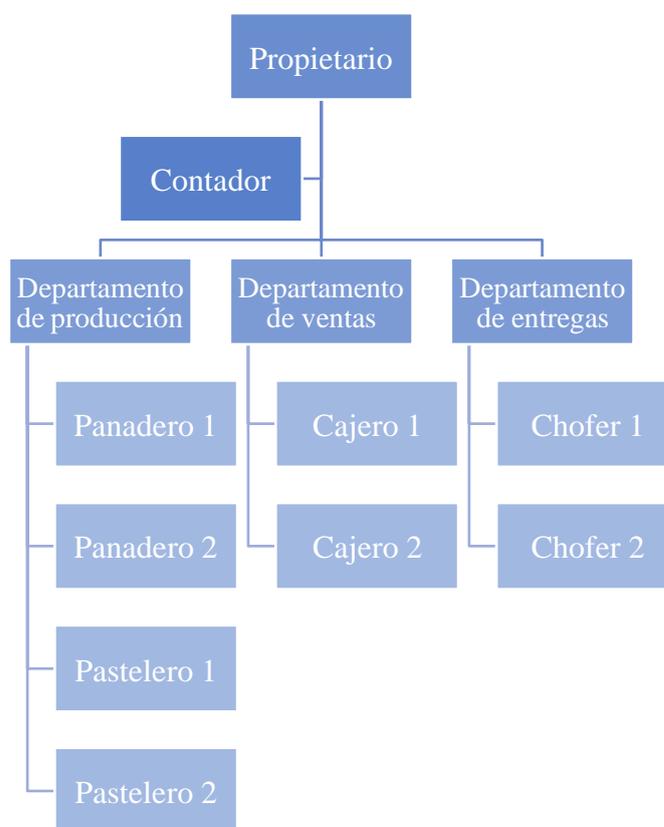
Comercializar y elaborar productos de calidad, a través de la continua innovación satisfaciendo las necesidades y expectativas de los consumidores, comprometiéndose con el bienestar de los empleados.

2.1.1.4 Visión

Posicionarse como la mejor panadería creando una experiencia original del producto y servicio, y a la vez ser reconocida por la calidad de los mismos, generando lealtad en los clientes y consumidores.

2.1.1.5 Estructura de la empresa

Figura 1 Organigrama estructural de la panadería y pastelería La Unión



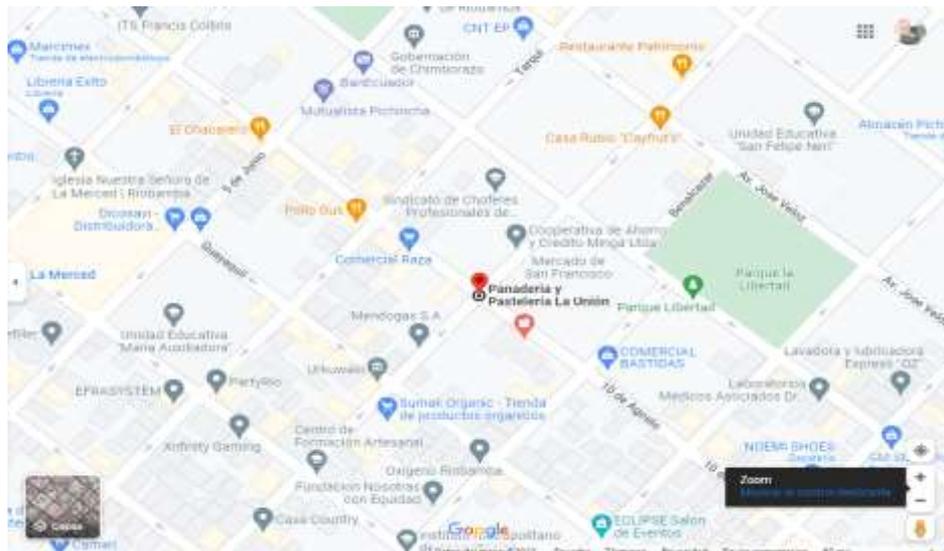
Fuente: Panadería La Unión
Elaborado por: Valdez, M (2021)

2.1.1.6 Ubicación geográfica

La panadería y pastelería La Unión está ubicada en la ciudad de Riobamba.

Matriz: 10 de Agosto y Juan Velasco

Figura 2 *Ubicación Panadería y Pastelería La Unión*



Fuente: Google Maps

2.1.2 Unidad I. Gestión de la Calidad

2.1.2.1 Definición Calidad

La palabra calidad durante los últimos tiempos ha sido usada para ocasiones, sin embargo, el ser humano ha indagado la manera de mejorar y corregir las tareas dejando aun lado el lugar en el cual se desenvuelve. En la actualidad, se la define como el aporte a los servicios y productos para mejorar y a la vez que sean capaces de cumplir las necesidades y expectativas del cliente (Báez, 2016).

Además, es necesario tener en consideración que la calidad se relaciona a la evolución de la empresa de tal manera que, se ha convertido en un factor vital para su permanencia en el mercado, es así como, que de ella depende el fracaso o progreso de la entidad (Vélez,2018).

Según Pérez (2017) la define como la práctica para el desarrollo y diseño de un producto en condiciones adecuadas para el cliente sumando el precio, mismo que debe ser económico para adquirirlo. Por otro lado, para Rentería (2019) es el conjunto de cualidades en función de la usabilidad por la cual fue creado y si satisface la expectativa del servicio brindado. Para Dicado y Jaramillo (2017) lo determinan como un grupo de características de un servicio o producto que cumple las necesidades del consumidor.

Según Tembleque se presenta el ciclo de calidad de un producto a tomar en consideración.

Figura 3 *Ciclo de la calidad*



Fuente: (Tembleque, 2016)

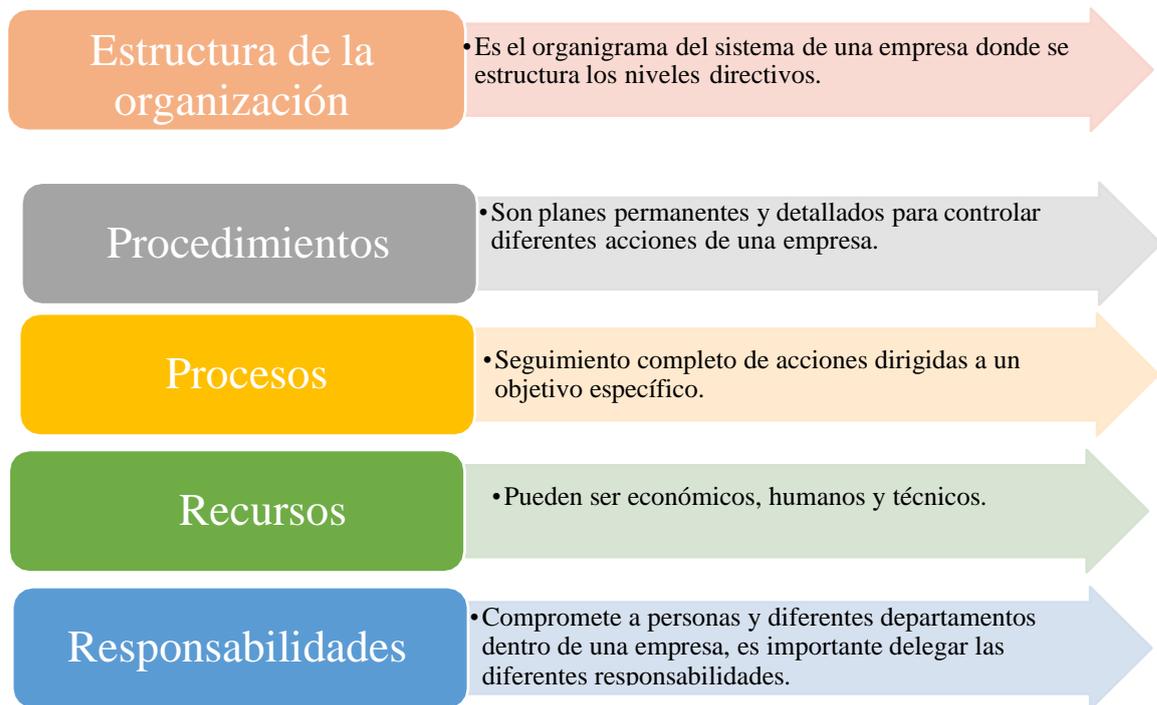
En la actualidad, tanto los productos como servicios que se evidencian en el mercado, no solo tienen el objetivo de cumplir con el uso por el cual fueron fabricados y a la vez satisfacer las necesidades del cliente, sino también el superar las expectativas de la comunidad en general, quienes depositan su confianza en estos, es así como el producto debe lograr la satisfacción del usuario final de principio a fin (Báez, 2016).

2.1.2.2 *Definición Gestión de Calidad*

Se define como un conjunto de herramientas y acciones con el propósito de evitar desviaciones o errores durante el proceso de producción de un producto o servicio. Sin embargo, se toma en cuenta que no se desea evidenciar los errores cuando ya se hayan suscitado, aunque si se debe evitar antes que estos ocurran. (Pérez, 2017)

Por lo cual, es inútil corregir las falencias de manera continua, sino trabajar para prevenir que estos ocurran, de esta manera se logra minimizar los riesgos en el proceso de producción. Entre los principales elementos dentro de la gestión de calidad se presenta:

Figura 4 Elementos de la gestión de calidad



Fuente: (Gualpa, 2015)

Es así como, la gestión de calidad abarca los procedimientos y acciones con el fin de garantizar la calidad dentro del proceso del cual se obtienen los productos. Por esta razón, la implementación de un sistema de gestión de calidad es necesario dentro de las empresas para evaluar las operaciones para identificar los posibles errores o desviaciones y de esta manera, encontrar acciones para prevenirlas (Gualpa, 2015).

2.1.1.1 Importancia de la Gestión de Calidad

La importancia de la gestión de calidad radica en la mejora continua para obtener productos o servicios de calidad junto con la participación de quienes integran la organización independiente del nivel jerárquico en el cual se encuentren (Tembleque, 2016).

La gestión de calidad determina el 90% de los problemas de calidad provenientes de los procesos ejecutados y no por los trabajadores. De esta manera, se comprende que las operaciones van mejorando respecto a los comentarios del gerente, diseñadores, operadores para obtener productos competitivos y de calidad en el mercado con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor (Báez, 2016).

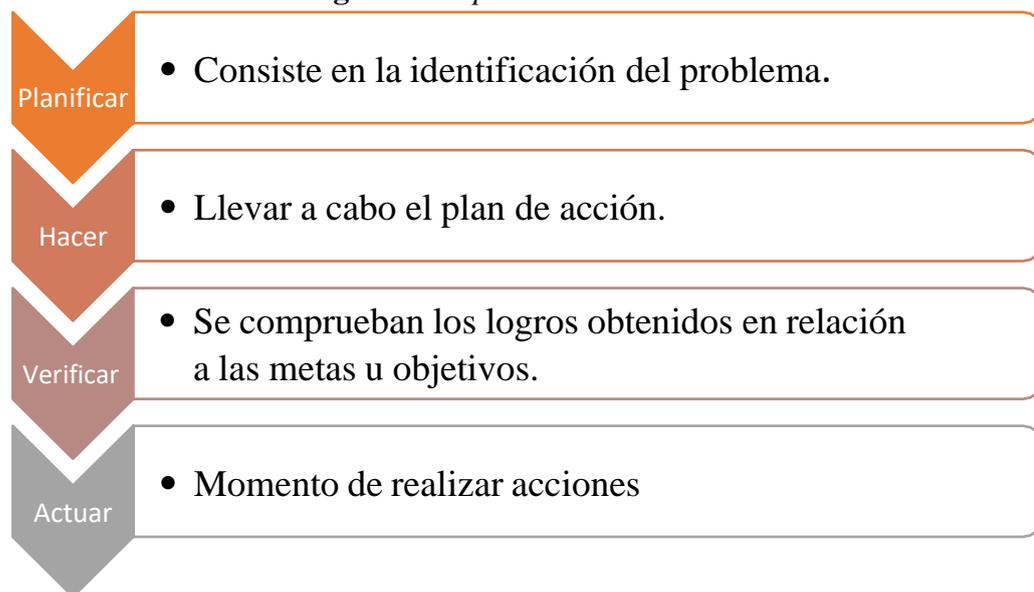
2.1.1.2 Modelo PDCA de la Gestión de Calidad

El modelo PDCA (Plan, Do, Check, Act), en castellano se lo conoce con las siglas PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).

El PDCA o también ciclo de Deming, es la metodología más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que se deben mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar. Este ciclo está compuesto por cuatro fases cíclicas, las cuales al finalizar todas vuelve a repetirse desde la primera etapa (García E., 2016).

Además, es una herramienta para efectuar diversas evaluaciones con el fin de determinar los fallos relacionados al ámbito laboral, logrando cambiar errores por estrategias para beneficio de la organización y de quienes la conforman.

Figura 5 Etapas del ciclo PDCA



Fuente: (González J., 2019)

- **Planificar**

Este proceso abarca varios aspectos como la búsqueda de actividades aptas para ser mejoradas, por otro lado, se mencionan los objetivos a ser alcanzados. Además, para mayor facilidad al momento de plantear acciones para sus mejoras se forman equipos de trabajo en el cual, todos darán a conocer sus opiniones de manera que encuentren o planteen estrategias como implementar nuevas tecnologías (Lucero, 2020).

- **Hacer**

En esta segunda fase de ejecución se desarrolla lo establecido en el plan, los resultados se van proporcionando, tasando paso a paso sus fases y acciones dentro de la organización área correspondiente a la cual fue direccionada (Castellanos Marte, 2018).

- **Verificar**

Se verifican las brechas del proyecto, así como los resultados obtenidos y objetivos alcanzados comprobados mediante la información recopilada y el mapeo de procesos al finalizar el proceso de ejecución (Vásconez, 2018). En esta etapa se puede hacer de dos formas:

Paralela a la ejecución con el propósito de asegurar la actividad que se está ejecutando.

Análisis estadístico que permita identificar las medidas y adaptaciones necesarias.

- **Actuar**

Al obtener los resultados respecto a las etapas anteriores se procede a aplicar las acciones correctivas con el fin de perfeccionar el proyecto. Existen ocasiones en las cuales surgen sugerencias e investigaciones que permiten volver a un inicio y de esta manera, repetir el ciclo con nuevos parámetros y directrices (Deming, 1989).

Con esto se puede concluir que este ciclo PDCA se considera como una herramienta ya que está relacionado a la búsqueda de estrategias dentro de la empresa para la mejora continua. Sin embargo, a comparación con otros modelos este difiera en la etapa de actuar por lo que es aplicado en toda la organización al finalizar el proyecto y al momento de iniciar con uno nuevo con diversas mejoras (González J., 2019).

2.1.2.3 Principales enfoques en la Gestión de Calidad

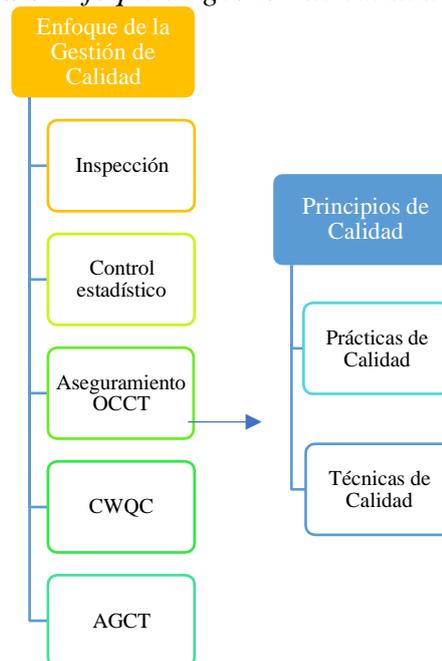
Estos enfoques se refieren a un sistema basado en un conjunto de variables importantes para poner en marcha los principios, técnicas y prácticas que permitan mejorar la calidad (Aguirre & Tiaguaro, 2016). Además, está comprendido por tres dimensiones:

- Principios: permiten guiar las acciones organizativas.
- Prácticas: son actividades que ayudan a cumplir los principios.

- Técnicas: facilitan la efectividad con relación a las prácticas.

Entre los enfoques de gestión de calidad se mencionan: como inspección, control estadístico, aseguramiento de la calidad o control de la calidad total, CWQC (Company Wide Quality Control) o enfoque japonés de gestión de calidad, e integrador como GCT.

Figura 6 Enfoque de gestión de calidad



Fuente: (Aguirre & Tiaguaro, 2016)

Según Camisón, et al., (2008), definen a los enfoques de gestión de calidad de la siguiente manera:

- **Enfoque como inspección**

Tiene como objetivo evitar que los productos defectuosos sean adquiridos por el cliente, por lo cual, es necesario determinar especificaciones de calidad, mismas que deben ser comprobadas de manera sistemática.

- **Enfoque como control estadístico de la calidad**

Se basa en la filosofía de fabricar productos en base al control de manera estricta de los procesos, incluyendo calidad y comprobando la conformidad de ciertas cualidades o aspectos de calidad. Además, se lo diferencia por sus siglas CEC.

- **Enfoque como aseguramiento o control de la calidad total**

Es conocido por las siglas CCT, y está enfocado en garantizar la fiabilidad o conformidad respecto a las especificaciones para la usabilidad del producto. De esta manera, se plantea preceptos de la forma del desarrollo de actividades dentro de la empresa con el fin de medir la calidad funcional. Debido a esto, se basa en los siguientes principios como: orientación al cliente, actitud para prevenir errores, inversión para mejorar la calidad, así como su rentabilidad, empeño para la mejora continua, control y orientación del SGC, compromiso de la alta dirección, participación del personal.

- **Enfoque japonés o CWQC**

Es orientado hacia la prevención, así como en la importancia basado en la información documentada, uso de métodos o técnicas estadísticas, planificación y la auditoría de forma continua. Este enfoque se diferencia por:

Las ideas son puestas en práctica en forma grupal y no individualmente, estas son ejecutadas en las empresas japonesas, su enriquecimiento se da por medio de la implementación de prácticas para el diseño de productos, respecto a su gestión y control en los procesos y en recursos humanos.

- **Enfoque integrador o gestión de la calidad total**

Se basa en el conjunto de acciones para controlar, organizar y planificar la calidad dentro de una organización que lleve a la mejora continua de los producto o servicio, y de esta manera, posicionarse en el mercado generando competitividad con el fin de obtener un valor agregado.

2.1.2.4 Herramientas de la Gestión de Calidad

Estas herramientas son útiles e importantes para mejorar la calidad en las organizaciones, además, trabajan junto con las ideas planteadas por la empresa, enfocadas a la gestión visual, sin embargo, son usadas por los niveles medios y altos de la entidad (ActioGlobal, 2017).

Según Contreras (2020) estas herramientas permiten recopilar información para

observar de forma clara el problema con el fin de actuar de manera que se aumente el grado de aceptabilidad para la resolución de problemas y así optimizar los costes. Entre las usadas habitualmente en los sistemas de calidad se mencionan:

- **Diagrama de causa-efecto**

Conocido también como diagrama Ishikawa, espina de pez, permite realizar una representación gráfica detallando las causas que ocasionan un problema. Además, se considera importante ya que, es conocida y aplicada para la gestión de calidad de manera simple y clara.

- **Plantillas de inspección**

Se usan para el registro y obtención de información, permite recopilar los datos de un proceso para posterior a ello tomar decisiones que definan como actuar y en dónde.

- **Gráficos de control**

Son definidos como representaciones gráficas que permiten estudiar, conocer, mantener y analizar la variabilidad de un proceso y teniendo su control a largo tiempo. Por lo cual, dentro de esta herramienta se emplea límites de control como UCL (upper control limit) y LCL (lower control limit), los cuales provienen de las tolerancias anheladas para el proceso controlado, además, es fácil de interpretar cuando el proceso se descamine.

- **Diagramas de flujo**

Son considerados como una herramienta que permite visualizar los procesos de una empresa y las tareas ejecutadas por el personal de la organización con el fin de producir una salida, servicio o producto establecido para un cliente. Además, facilitan la comprensión del trabajo realizado en el entorno.

- **Histogramas**

Se define como una representación gráfica que ayuda a la distribución de una variable continua. En los gráficos las columnas representan la frecuencia de valores repetidos. Mediante los histogramas se puede determinar el patrón de comportamiento respecto a una muestra y los resultados de la misma, incluyendo su variación y tendencia central.

- **Gráficos de Pareto**

A través de los gráficos de Pareto se puede evidenciar que el 80% de rechazos de un proceso son ocasionados por el 20% de causas.

- **Diagramas de dispersión**

Es una herramienta usada para la comprensión entre la relación de dos variables, respecto a los ejes x e y. De esta manera, permite comprender la correlación entre las dos, cuándo y cómo varía el valor de una con la otra y viceversa.

2.1.2.5 Estructura de un modelo de la gestión

Para estructurar de manera adecuada un modelo de gestión, debe basarse en tres columnas fundamentales en toda empresa: recursos humanos, procesos y tecnología.

Mediante los 3 pilares mencionados y actuando de manera grupal y coordinada se puede cumplir con los objetivos propuestos por la organización, por ende, deben ser considerados al diseñar el modelo de gestión. Así mismo, se considera importante detallar cuatro prácticas a tomar en cuenta (Huertas, et al., 2020).

- La estrategia: se determina como un factor clave que permite enfocarse a la entidad en las estrategias empresariales para el continuo crecimiento.
- Ejecución: a través del cumplimiento de los objetivos propuestos la ejecución de sus procesos operativos se da forma adecuada.
- Cultura: se da por medio del buen desempeño dentro de la empresa, creando un ambiente laboral adecuado para el personal.
- Estructura: es conveniente que sea una estructura horizontal con el fin de proporcionar rapidez y flexibilidad al implementar cambios dentro del modelo de gestión. Debido a esto, existen varias empresas que son exitosas por el dinamismo que adaptan frente a los cambios contra la burocracia y facilísimo.

Según Álvarez (2017) un modelo de gestión se caracteriza por:

- Simplificar la realidad, mediante la eliminación de rasgos, elementos, regularidades, factores o funciones.

- Identificar rasgos, elementos, regularidades, factores o funciones.
- Claridad al realzar o simplificar y facilismo frente a la realidad que en ciertas ocasiones resulte complejo al analizar e interpretar.
- Inclinación hacia el modelo bajo una perspectiva específica.
- Dentro del modelo se fija los límites con el fin de favorecer a una adecuada investigación ya sea para mejorarlo o modificarlo.
- Abstracter la visión científica tendiendo en consideración los elementos más relevantes para beneficio del mismo.
- Provisionalidad, respecto a las mejoras del modelo basado en la comparación con otros.
- Aplicar el modelo de gestión a través de una realidad específica.

2.1.3 Unidad II: Competitividad

2.1.3.1 Definición de Competitividad

En el ámbito empresarial se define como la capacidad de brindar productos o servicios eficaces y eficientes a comparación de la competencia. Para lo cual, se usan herramientas de tipo comerciales que ayudan a posicionarse y mantenerse en el mercado. Debido a esto, las entidades deben ofrecer fiabilidad, flexibilidad, calidad, rentabilidad y rapidez en las actividades que ejecute de manera que satisfaga las necesidades y expectativas del consumidor (Alcívar, 2017).

Sin embargo, es necesario que las empresas determinen las capacidades de su sector con el fin de desarrollar competitividad dentro del mercado, sin dejar a un lado los factores que permiten desempeñar diversas funciones respecto a las características de la organización como el grado de competencia, industria, tamaño, entre otras.

Según Rivas (2019) se debe considerar que la competitividad puede darse por dos tipos:

- Por precios: referente a la capacidad de ofrecer y crear bienes y servicios de calidad mediante costos asequibles para el cliente, es decir, el precio será más bajo a comparación de la competencia.
- Estructural: referente a la capacidad de incluir los productos al mercado sin

tomar en cuenta el precio, pero si la calidad e innovación respecto a la imagen de marca.

Por otro lado, se tiene dos tipos de competitividad:

- **Competitividad interna**

Se define como la capacidad de una empresa para alcanzar la eficiencia de los recursos e incrementar la productividad de los factores como el capital, personal y el entorno. De esta manera la entidad mejora con relación a sí misma, por otro lado, se relaciona a la eficiencia en un determinado tiempo, la cual resalta la fuente de superación que tiene por sí misma.

- **Competitividad externa**

Se define como la capacidad de una empresa para alcanzar competitividad en el mercado, para lo cual, se detallan algunos factores a ser considerados como la innovación, estabilidad financiera, situación dentro de la industria. Por lo cual, las organizaciones deben mantener su nivel competitivo actual y futuro, de esta manera, se inicia a estudiar el entorno relacionado al marketing (Cajavilca, 2018).

2.1.3.2 Niveles de Competitividad

Entre los niveles de competitividad se mencionan: emergente, competente, confiable y de clase mundial.

Figura 7 Niveles de competitividad



Fuente: (Morgado, 2019)

2.1.3.3 *Las 5 fuerzas competitivas*

Según Michael Porter las define como un modelo que ayuda a las empresas analizar el nivel de competencia respecto al sector que se encuentre. Este estudio se basa en la estructura de la industria, la cual permite formular estrategias para generar oportunidades dentro del mercado o para enfrentar las amenazas detectadas (Ramos, 2018).

Es importante considerar, que la estrategia es comprender y saber actuar frente a la competencia con el fin de alcanzar un desempeño superior, sin embargo, la alta dirección en la actualidad la competitividad va más allá de la rivalidad para cumplir con otras fuerzas como los proveedores, clientes, productos sustitutos y competidores potenciales (Costa, 2018).

Entre las 5 fuerzas competitivas de Porter se menciona:

- **Rivalidad entre empresas**

La organización plantea estrategias para continuar destacándose en el mercado que pertenece (Carpio, 2016). Por lo mismo, para enfrentar la rivalidad entre empresas, esta puede considerar lo siguiente:

- ✓ Aumentar la inversión de publicidad
- ✓ Mejorar la calidad del producto
- ✓ Reducir los precios
- ✓ Crear vínculos con otras empresas
- ✓ Generar un valor agregado para los clientes
- ✓ Incrementar la experiencia respecto al usuario

- **Poder de negociación con los clientes**

Se determina en base a la poca cantidad de clientes dentro del mercado, corriendo el riesgo que los consumidores estén de acuerdo en los precios a pagar, calidad y servicios. De tal manera que, se proyecte como amenaza para la organización al contar con un nivel bajo de actuación (Satán, 2018). Esto se ve con claridad cuando existen diferentes proveedores potenciales, por lo cual se definen estrategias a ser consideradas:

- ✓ Incrementar la inversión para publicidad
- ✓ Mejorar los medios de venta

- ✓ Aumentar la calidad del servicio o producto, u optar por bajar su precio
- ✓ Incluir un valor agregado al producto o servicio

- **Poder de negociación con los proveedores**

Al tener mayor cantidad de proveedores genera un mercado más atractivo, algo similar a los clientes. Si existe menor cantidad de proveedores el poder de negociación de las empresas baja (Carpio, 2016). A continuación, se mencionan algunas estrategias a ser consideradas con el fin de no depender de un proveedor sino tener mejores opciones:

- ✓ Incrementar la cartera respecto a los proveedores
- ✓ Determinar alianzas a largo plazo

- **Amenaza de competidores entrantes**

Se mencionan las barreras respecto a los productos nuevos que deseen entrar al mercado, sin embargo, al no ser accesibles genera su poca atracción. Por lo cual, la amenaza existe por los negocios competidores que forman parte del mercado (Satán, 2018). Entre las barreras con mayor importancia se menciona:

- ✓ Inversión de capital
- ✓ Caracterización de marca:
- ✓ Diferencia del producto o servicio
- ✓ Economía por escalas
- ✓ Barreras legales

Para enfrentar a la amenaza se puede mejorar los canales de venta, incrementar el monto financiero para la publicidad y marketing, así como, la calidad en el producto y modificar el precio para aumentar la aceptación del consumidor.

- **Amenaza de productos sustitutos**

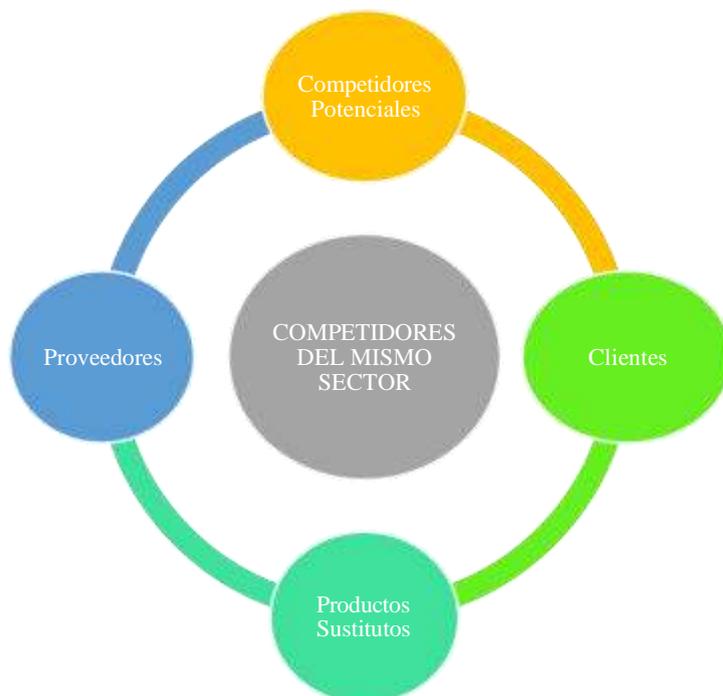
Al existir productos sustitutos o similares genera una rentabilidad escasa para la mayoría de las empresas debido a sus limitaciones del costo en los productos existentes (Carpio, 2016). Entre las estrategias para enfrentar la amenaza están:

- ✓ Disponer productos sustitutos
- ✓ Equilibrio de precios entre el producto sustituto con el que se ofrece

- ✓ Comparación entre la calidad y rendimiento
- ✓ Cambio de precio entre los dos productos
- ✓ Inclinación del cliente al adquirir el producto

Las cinco fuerzas competitivas muestran que la competencia en el sector industrial no solo parte de los competidores, ya que los clientes y proveedores también forman parte, generando un sentido más amplio denominado rivalidad extendida.

Figura 8 *Cinco Fuerzas de Porter*



Fuente: (Costa, 2018)

2.1.3.4 Competitividad e Innovación

Respecto a la competitividad empresarial se define como la participación de las organizaciones dentro del mercado. Entre los factores que afectan a la competencia dependen de su categoría, a nivel de empresa, región, y país.

Entre las dimensiones a ser analizadas dentro de la competitividad para ser medidas respecto a la compañía, se detallan:

- Corporación: se relaciona con los factores determinados bajo un nivel

estratégico para generar competitividad, además, se menciona los indicadores a considerar como: la influencia del entorno, implementar formas modernas para la administración, planteamiento de estrategias, visión a futuro debido a los cambios, uso de las tecnologías informáticas, no excluir la inaplicabilidad de las técnicas o tendencias.

- Unidad de negocio: referente a los factores pertenecientes al nivel táctico de la entidad que permiten generar competitividad, entre sus indicadores se mencionan: concentración del negocio, calidad y precio del producto.
- Proceso: se refiere a los factores del nivel operativo de igual manera, para generar competitividad, se mencionan sus indicadores: eliminación de exceso, capacitaciones de manera adecuada y fijada en los objetivos, implementar herramientas tecnológicas.

Por otra parte, se tiene a la innovación como clave del éxito ya que, es considerada como una ventaja competitiva, la misma que suele ser temporal e inestable, evidenciando en los procesos que se tornan complejos y cada vez con mayor nivel de competitividad. De este modo, es importante implementar nuevas tecnologías informáticas por lo que en la actualidad una organización que no recurre a la innovación puede fracasar (Calderón & Guerrero, 2018).

Por consecuente, se considera que la innovación es un factor esencial para todas las empresas indistinto del tamaño o actividad que realicen, ya que lo único que se requiere es seguir compitiendo y cumplir beneficios que se plantean a largo plazo. Es así como, las organizaciones pueden crear productos o procesos mediante la combinación de capacidades y recursos internos, generando un papel central para la creación de tecnología (Domínguez & Gutiérrez, 2017).

Según Calderón y Guerrero (2017) para iniciar con el proceso de innovación es necesario conocer las tendencias del mercado, buscar donde se puede analizar e innovar tecnología y con ello capacidades de índole financieras de la organización, los costos que debe acoger, mejoras y beneficios. Entre las fases para la innovación se mencionan:

- Identificar las necesidades potenciales en el mercado
- Plantear ideas que satisfagan las necesidades del consumidor
- Escoger ideas planteadas
- Implementar y aplicar el modelo

2.1.3.5 Estrategias de Competitividad

Según Silva (2019) la define como el patrón de los objetivos principales, metas, propósitos o planes necesarios para lograrlos dentro de la empresa, se establece la clase de negocio a la cual pertenece o la que desea pertenecer.

Por otra parte, dentro de las estrategias competitivas existen un conjunto de acciones, las cuales, al poner en práctica generan una ventaja sostenible para la empresa. De esta manera, mantiene los beneficios frente a la competencia y permite alcanzar los objetivos propuestos. Sin embargo, se toma en consideración que toda entidad debe llevar a cabo el liderazgo en costos, enfoque y diferenciación. (Domínguez & Gutiérrez, 2017)

Según Sigueñas (2019) entre las estrategias de competitividad se mencionan:

- **Borrar debilidades**

Se debe iniciar con el análisis de sus debilidades con mayor potencia, ya que pueden ser ofensivas por parte de la competencia. Es decir, se identifica la parte en la que más se ve afectada la empresa provocando daños severos.

- **Realizar el diseño de sistemas**

Los sistemas permiten identificar el tiempo de demora en la elaboración de productos, calidad, precios estimados, entre otros, el cual permite satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Debido a esto, se necesita revisiones constantes de los sistemas aplicados dentro de la organización con el fin de mejorar continuamente manteniendo eficacia y optimización en los procesos de producción de la organización.

- **Posicionar sus ventajas competitivas**

Se necesita el conocimiento de los clientes y la comunidad en general acerca de las ventajas competitivas de la empresa. Sin embargo, no solo se requiere generarlas sino aplicarlas con el fin de hacer publicidad acerca de lo realizado.

- **Calidad en los servicios**

La calidad de los productos o servicios depende en gran parte para la aceptación del cliente, de este modo, se logra incrementar las ventas y con ello beneficioso para la empresa. Debido

a eso, la organización realiza grandes esfuerzos para que, el consumidor pueda visualizar el producto final.

- **Aumentar los resultados de la empresa**

Las empresas deben retarse a sí mismas, ya que no se pueden dar el lujo de repetir el año. Además, las organizaciones deben plantearse nuevos retos para alcanzar mayor participación dentro del mercado, es decir respecto a su visión, misión, metas, objetivos se debe exigir cada día más para cumplirlos, de manera que, generen incrementos y de este modo ser más competitivos.

CAPÍTULO III

3.1 Metodología

La parte metodológica está compuesta por técnicas y métodos que se usan en el desarrollo de la investigación, con el fin de llegar al objetivo deseado. Para el presente trabajo se aplicó el método analítico sintético. Iniciando desde la necesidad para mejorar las ventas y los factores que influyen en el problema, además, de recopilar información para cuantificar la propuesta.

Además, se aplicó el método hipotético deductivo, el cual permite indagar de forma inductiva, mediante la observación para la formulación de hipótesis, posterior se procede con la parte deductiva (Cejas, 2017). Por lo cual es necesario seguir el siguiente proceso.

1. Observar la realidad a ser estudiada
2. Creación de la hipótesis con relación al fenómeno parte del estudio
3. Presunción de las consecuencias de la hipótesis
4. Comprobar la verdad

Por lo cual, para el estudio se identificó la realidad respecto a la gestión de calidad y competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021.

3.2 Tipo de investigación

El presente proyecto de investigación, se enfocó en dos tipos de investigación adecuados para manejar la información y de esta manera, resolver el problema identificado.

- Investigación descriptiva

Mediante este tipo de investigación se definen los temas con el fin de estudiar el comportamiento del objeto de estudio iniciando desde su contexto, espacio y características. De esta manera, se procede a describir el fenómeno mediante tiempo y espacio, enfocado en aspectos cualitativos y cuantitativos basados en las categorías definidas por el investigador. (Cohen & Gómez, 2019)

Por lo cual, se realizó un análisis de los problemas principales que existen dentro de la

Panadería y Pastelería “La Unión”, posterior, se identificará los beneficios para una próxima implementación de un SGC.

- Investigación de campo

Este tipo de investigaciones se basan en las situaciones teóricas que permiten aclararlo que se busca y la manera de llevar a cabo, en ocasiones se usa instrumentos aprobados y diseñados. Sin embargo, existen investigadores quienes elaboran sus propios documentos para la recopilación de información, el mismo debe ser verificado y aprobado por el responsable. (Cohen & Gómez, 2019)

Para llevar a cabo el presente estudio, se realizó una reunión con el equipo de planta, a través de un recorrido dentro de las instalaciones del negocio, para recopilar la información necesaria.

3.3 Diseño de la investigación

Se aplicó el diseño no experimental ya que, permite observar a las situaciones presentes en el lugar de la investigación.

Según Lee y Kelinger (2002) defina como la búsqueda de forma empírica y sistemática en la cual el autor tenga control de las variables dependientes, a causa de los comentarios dados o los cuales sean no manipulables. En este caso, la investigación actual, se encamino mediante la observación de la realidad en su entorno habitual.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

La población se lo define como un grupo de individuos ubicados en un lugar determinado, los mismos que comparten aficiones, gustos y otras cualidades, a pesar de existir diferencias en su estilo de vida (Campo, 2018).

- **Personal de la panadería y pastelería La Unión**

Para efectos de este trabajo la población a considerar es el personal operativo y administrativo de la panadería y pastelería La Unión.

Tabla 1 *Personal de la Empresa*

Personal	Cantidad
Operativo	9
Administrativo	1
Total, de la Población	10

Fuente: Panadería La Unión

Elaborado por: Valdez, M (2021)

El total de la población consta de 10 personas que laboran en la panadería y pastelería La Unión en la ciudad de Riobamba.

- **Consumidores**

Para el presente estudio se contará con una población finita de 20 personas, considerados como clientes que con mayor frecuencia asisten a realizar sus compras en el negocio, se verifico sus datos para la aplicación de la respectiva encuesta en el libretín de facturas físicas que posee en el archivo de la panadería.

3.4.2 Muestra

La muestra se define como la parte representativa de un estudio, que permite determinar el número exacto para aplicar instrumentos y de esta manera, analizar los datos recolectados (García G., 2017).

La muestra utilizada es de 30 personas, entre personal y consumidores.

- **Personal de la panadería y pastelería La Unión**

Para determinar la muestra del personal de la Panadería y Pastelería la unión, se trabajará con una población reducida de 10 encuestas.

- **Consumidores**

Respecto al muestreo, se utiliza la muestra no probabilística por conveniencia, la cual consiste en seleccionar a los individuos que convienen al investigador porque son fáciles de reclutar. En este caso se ha seleccionado 20 ciudadanos.

3.5 Hipótesis

Hi: La gestión de la calidad incide en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021.

Ho: La gestión de la calidad no incide en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021

3.6 Técnicas e instrumento de recolección de datos

Encuesta. - La encuesta es una de las técnicas de investigación social que se ha extendido al ámbito preciso de la investigación científica, siendo de ayuda para la cogida de datos, donde la libertad del encuestado se confina, además de que puede haber la posibilidad de rechazar contestar, a elegir simplemente entre las opciones de respuesta que le ofrece el investigador (López-Roldán & Fachelli, 2015).

Se realiza una encuesta al personal y a los clientes, mediante la cual, el investigador podrá recolectar los datos necesarios para mostrar los resultados obtenidos mediante la tabulación de cada pregunta realizada.

Entrevista. - Se define como una reunión para un conversatorio e intercambio de información entre una persona llamado el entrevistador y otra persona llamado el entrevistado u otras (entrevistados). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas permite una comunicación y la construcción conjunta de definiciones respecto a un tema en específico. Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o también conocidas como abiertas; para el presente estudio se utilizará una de tipo semiestructurada, siendo esta una guía de preguntas donde el entrevistador tiene la posibilidad de introducir preguntas adicionalmente, las cuales le ayuden a precisar conceptos o para tener mayor información del tema (Hernández Sampieri, 2017)

La entrevista semiestructurada se realizó al propietario de la panadería y pastelería La Unión, para recopilar la información necesaria y útil para el trabajo de investigación.

3.7 Técnica de procesamiento de la información

Para esta investigación se tomará la información recogida mediante la encuesta realizada al personal de la panadería y pastelería La Unión, la misma información será evaluada y ordenada mediante un archivo .xls elaborado en el Software Microsoft Office Excel y el programa SPSS, para mostrar a través de gráficos y tablas estadísticas.

3.8 Análisis y Discusión de resultados

Se procederá a establecer comparaciones entre la información obtenida en el trabajo de investigación, antecedentes, datos y resultados conseguidos, posterior se plantearán las conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo.

CAPÍTULO IV

4.1 Resultados y discusión

De acuerdo a la entrevista aplicada por el propietario de la panadería y pastelería La Unión se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 2 *Entrevista aplicada*

Pregunta	Respuesta
¿Cuál es el nombre del propietario del negocio?	José Valdez Juela
¿Cómo se llama el negocio?	Panadería y Pastelería La Unión
¿Cuándo se creó el negocio?	18 de junio del 2003
¿Actividad que realiza?	Venta de panes, pasteles al por mayor y menor
¿Por qué decidió dedicarse a esa actividad?	Por necesidad económica y falta de otros empleos.
¿De dónde nació la idea para el negocio?	La idea nació del ejemplo que me inculcó mi hermana ya que ella ya tenía instalada una panadería.
¿Por qué razón se creó el negocio?	Porque yo era empleado y tenía una visión a futuro tener mi propio negocio
¿Cuál fue su motivación para crearla?	Mi esposa, hijos y hermana
¿Dónde está localizada el negocio?	En la ciudad de Riobamba en las calles 10 de Agosto y Juan de Velasco frente al mercado San Francisco.
¿Por qué decidiste ubicarla en ese lugar?	Porque es un sitio estratégico y llega gente de diferentes partes ya que se encuentra al frente del mercado
¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene el negocio?	18 años.
¿Con cuántos empleados inició y con cuántos cuenta actualmente?	Inicie mi negocio sin empleados solo yo y mi esposa, ya que no tenía los recursos suficientes para contratar personal, actualmente existen 10 personas que laboran en mi local.
¿Cuál es el cargo que desempeñan y que funciones realizan?	Actualmente el cargo que desempeño es como gerente y realizo diversas funciones dentro del local como ver que materiales hacen falta, contratar al personal, verificar si la calidad en los productos es la misma.
¿Cuál es su competidor más fuerte?	Existen empresas panificadoras con más años de experiencia y son la panadería La Vienesa y la panadería Granis.
¿Contaba con experiencia en repostería antes de empezar?	Si tenía experiencia ya que anteriormente trabajaba en otras panaderías.

¿Tenía conocimientos de gestión de negocio y cuando empezó el negocio?	No tenía conocimiento y tuve que trabajar empíricamente.
¿Ha tenido problemas en ciertos momentos? ¿Cómo los resolvió?	Sí, he tenido problemas en las ventas, pero siempre he tratado de innovar mis productos y ofrecer productos de calidad.
¿El negocio tiene éxito? ¿Por qué?	Si, gracias a Dios mi negocio a través de todos estos años sigue teniendo éxito, a través de la dedicación, perseverancia y esfuerzo con el que he venido trabajando.
¿Qué piensa que es mejor y peor del negocio?	Lo mejor ha sido trabajar arduamente brindando productos de calidad a mis clientes y saber que los clientes se sienten satisfechos eso nos hace tener fuerzas para seguir brindando un mejor servicio y continuar innovando los productos y lo peor ha sido la competencia que daña el mercado dando los productos a menor precio y no hay un ente regulador de calidad y precio a las distintas panaderías.
¿Cuáles son los objetivos a futuros para el negocio?	Ofrecer productos de calidad. Capacitar al personal de la panadería a través de seminarios, conferencias sobre la calidad de los productos. Mejorar la atención al cliente. Crear nuevas sucursales que estén ubicadas en la costa y oriente ecuatoriano. Innovar los equipos de producción. Posicionar la marca.
¿Qué recomendaciones brindaría para quienes desean emprender con la misma actividad?	Mi recomendación sería que las personas que desean emprender tengan el conocimiento del arte de la panadería para que puedan dirigir la producción del negocio.
¿Los clientes han mostrado satisfacción con el producto elaborado?	Si, ya que en la actualidad mis clientes de hace 18 años a tras siguen llegando a adquirir los productos y se sienten satisfechos y nos animan a seguir adelante innovando nuestros productos.
¿Ha existido quejas por parte de los clientes acerca de la calidad del producto?	Si en algunas ocasiones ya que los trabajadores nuevos han variado las recetas sin respetar la guía que existe por un mínimo descuido de mi parte.
¿Cuántos panes se elabora al día?	9 quintales que equivalen a 10.800 panes diarios.
¿Se vende todos los productos elaborados?	Si ya que se realiza entregas en tiendas, dentro y fuera de la ciudad.

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Respecto a la entrevista realizada al Sr. José Valdez, debido a la necesidad de ingresos económicos, inició con la idea de negocio a partir del año 2003 en la ciudad de Riobamba. Al ser un lugar en el cual existe mayor tránsito de personas, la panadería y pastelería La Unión ha dado frutos, a pesar de iniciarlo únicamente con su esposa. Sin embargo, a medida del tiempo han logrado contratar personal con el fin de abastecer a la comunidad con los productos que elaboran y de esta manera satisfacer al consumidor.

Sin embargo, a pesar de existir competencias dentro de su zona, la panadería La Unión ha ido mejorando día tras día para cumplir las expectativas del cliente, para que sus ingresos no se reduzcan, sino las incrementen. De esta manera, José ha planteado objetivos a futuro con el fin de continuar con su negocio, dando importancia a las capacitaciones del personal para impartir temas de calidad, fundamental en cualquier tipo de empresa. Además, su visión es innovar los equipos de producción ya que, en la actualidad existen máquinas con mayor capacidad, facilidad de uso para un resultado de calidad.

Cabe recalcar, que en todo negocio existen pequeñas fallas por parte del personal, y la panadería La Unión no ha sido la excepción ya que, en ocasiones se ha variado las recetas sin seguir la guía adecuada, por lo que, el propietario ha planteado reglas estrictas para su seguimiento al elaborar los productos, debido a que su producción diaria equivale a 10.800 panes.

Además, al realizar entregas en diferentes negocios como tiendas dentro y fuera de la ciudad, todos los productos elaborados se venden, de esta manera, no se pierde la inversión económica por falta de ventas.

Una vez analizada la entrevista, se procede a realizar el análisis de las encuestas respecto al personal y a la satisfacción del cliente. A continuación, se muestra los resultados.

Encuesta de satisfacción al cliente

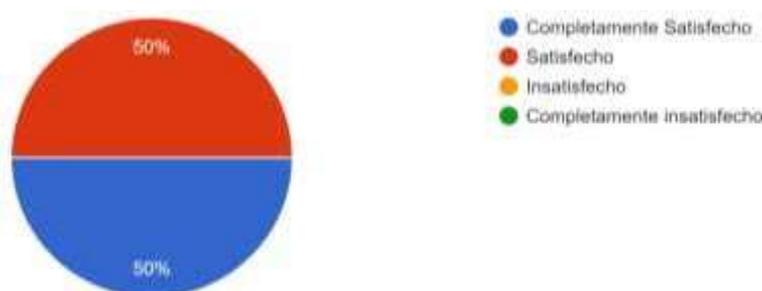
1. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con los productos de la panadería?

Tabla 3 Satisfacción con los productos

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Completamente Satisfecho	10	50%
Satisfecho	10	50%
Insatisfecho	0	0%
Completamente Insatisfecho	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón Riobamba
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 1 Satisfacción con los productos



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

De la encuesta aplicada a 20 consumidores, respecto al grado de satisfacción con los productos brindados por la panadería La Unión, 10 de ellos, quienes representan el 50% señalaron que están completamente satisfechos, el restante indicó que se encuentran satisfechos con los productos con el 50%.

Con estos datos, muestra que la panadería La Unión satisface las expectativas de los consumidores con los productos que elabora, lo cual permite que se mantenga en el mercado.

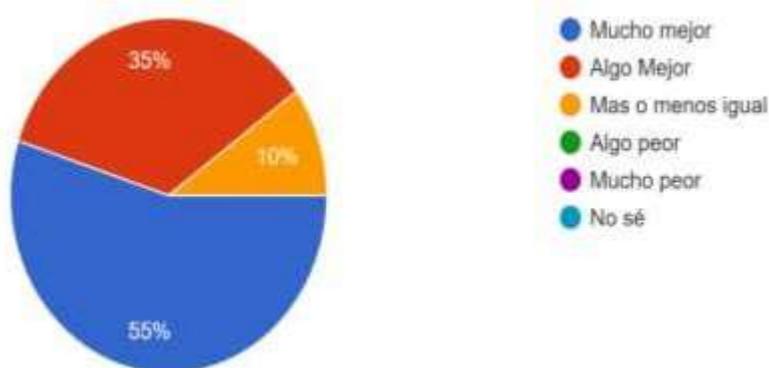
2. En comparación con otras panaderías y/o pastelerías, los productos de la Panadería La Unión son:

Tabla 4 Comparación de productos con otras panaderías

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Mucho mejor	11	55%
Algo mejor	7	35%
Mas o menos igual	2	10%
Algo peor	0	0%
Mucho peor	0	0%
No sé	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón Riobamba
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 2 Comparación de productos con otras panaderías



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

En comparación con otras panaderías, los encuestados manifestaron que es mucho mejor la Panadería La Unión con 11 respuestas representado por el 55%, por otro lado, 7 indicaron que es algo mejor con el 35%, y 2 consumidores con el 10% indicaron que es más o menos igual.

Con los datos mostrados, la Panadería La Unión es mucho mejor a comparación con las ubicadas por la misma zona, ya que los consumidores optan por los productos de esta ya que muestran mejor calidad.

3. Existe buena comunicación entre usted y el vendedor

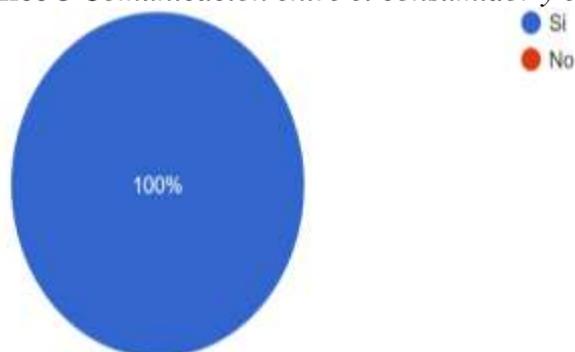
Tabla 5 *Comunicación entre el consumidor y el vendedor*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 3 *Comunicación entre el consumidor y el vendedor*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Los consumidores encuestados indicaron que tienen una buena comunicación con el vendedor de la panadería, con el 100% ya que el propósito principal de la panadería es satisfacer las necesidades de los clientes y mantener un servicio de calidad.

4. ¿Ha tenido algún problema con el producto?

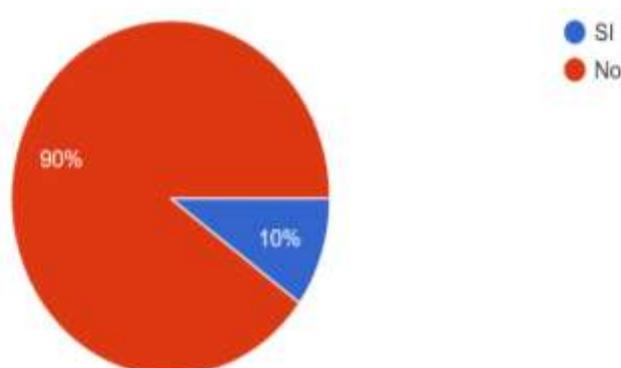
Tabla 6 *Problemas con el producto*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	10%
No	18	90%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 4 *Problemas con el producto*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Los consumidores encuestados mencionaron que, 18 de ellos con el 90% no han tenido algún problema con el producto elaborado, sin embargo, 2 clientes representados con el 10% señalaron que si han existido inconvenientes con el producto.

Debido a esto, la panadería ha logrado resolver los inconvenientes para evitar que los consumidores muestren inconformidad con los productos, de esta manera, la panadería seguirá funcionando con la misma cantidad de clientes o en lo posible incrementarlo y generar mayores ingresos económicos.

5. El personal de la empresa demuestra interés en brindar buena atención

Tabla 7 *Interés en brindar buena atención*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 5 *Interés en brindar buena atención*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Los consumidores al acudir a la Panadería, siempre son atendidos con un servicio de calidad, por lo cual, se ve reflejado en los datos obtenidos ya que, 20 de ellos con el 100% afirmaron que el personal brinda una atención adecuada, siendo un factor muy importante para el negocio.

6. Estas satisfecho con la calidad del producto

Tabla 8 *Satisfacción del cliente con la calidad del producto*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 6 *Satisfacción del cliente con la calidad del producto*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

La panadería y pastelería La Unión elabora productos de calidad, por lo cual, los 20 consumidores con el 100% indicaron que están satisfechos con lo obtenido, generando un valor agregado a su negocio.

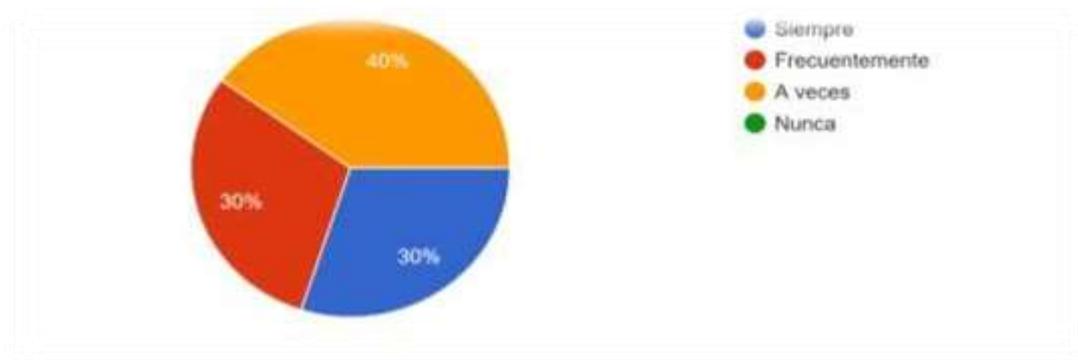
7. Con que frecuencia visita esta panadería

Tabla 9 Frecuencia de visitas a la panadería

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente	6	30%
A veces	8	40%
Siempre	6	30%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 7 Frecuencia de visitas a la panadería



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto a las visitas a la Panadería y pastelería La Unión, de los 20 los consumidores señalaron que, 8 de ellos con el 40% acuden al local, 6 clientes quienes representan el 30% lo hacen siempre, con la misma cantidad lo hacen de manera frecuente.

Con esto, muestra que la panadería tiene gran acogida por los ciudadanos del sector, reflejado en el consumo de los productos.

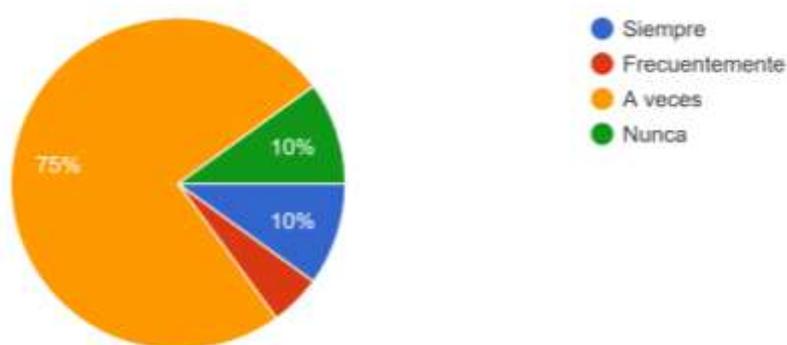
8. Con que frecuencia visita otras panaderías

Tabla 10 Frecuencia de visita a otras panaderías

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Frecuentemente	1	5%
A veces	15	75%
Siempre	2	10%
Nunca	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 8 Frecuencia de visita a otras panaderías



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Los consumidores encuestados manifestaron su frecuencia al visitar a otras panaderías, 15 de ellos con el 75% lo hace a veces, 2 con el 10% señalan que visitan siempre a diferentes locales, 1 representado por el 5% visita frecuentemente, sin embargo, existen 2 clientes fieles con el 10% quienes nunca acuden a otra panadería.

De esta manera, se identifica la existencia de clientes fieles quienes acuden solo a la panadería objeto de estudio por el servicio y calidad de productos que elaboran. Sin embargo, el porcentaje de consumidores quienes acuden a varias panaderías, se deberá brindar un valor agregado para que su única opción al comprar o adquirir algún producto sea la panadería La Unión.

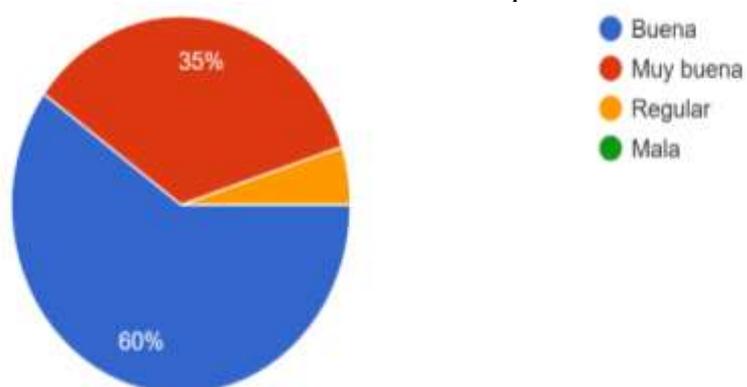
9. Considera que la calidad del producto

Tabla 11 *Criterio de la calidad del producto*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	7	35%
Buena	12	60%
Regular	1	5%
Mala	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 9 *Criterio de la calidad del producto*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto a la calidad del producto, 12 consumidores con el 60% indicaron que es buena, 7 de ellos con el 35% señalaron que es muy buena, 1 cliente con el 5% mostró que su calidad es regular.

Con esto, se analiza que la calidad de los productos por lo general es buena, sin embargo, el propietario deberá implementar medidas para incrementar su calidad y de esta manera alcanzar el 100% con un criterio de muy bueno.

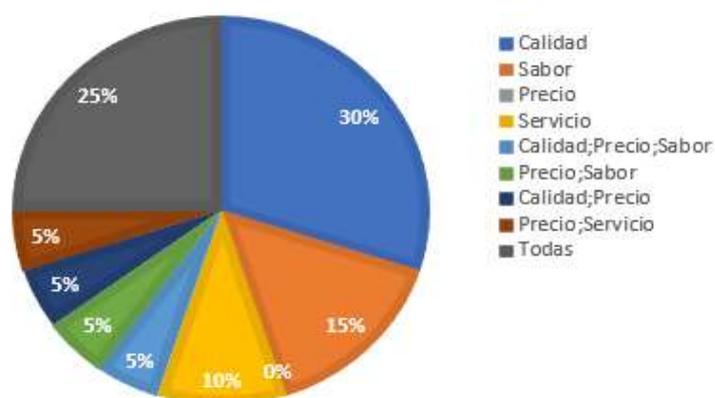
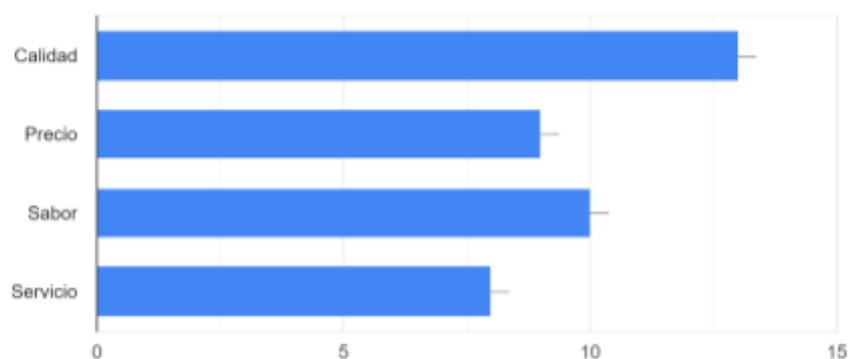
10. ¿Qué aspecto es el más importante cuando compras un producto?

Tabla 12 Aspectos al comprar un producto

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	6	30%
Sabor	3	15%
Precio	0	0%
Servicio	2	10%
Calidad; Precio; Sabor	1	5%
Precio; Sabor	1	5%
Calidad; Precio	1	5%
Precio; Servicio	1	5%
Todas las anteriores	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los consumidores del cantón de Riobamba
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 10 Aspectos al comprar un producto



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto a los aspectos más importantes que los consumidores optan al comprar un producto son: 6 de ellos con el 30% manifestaron que es la calidad, 5 quienes representan el 25% indicaron que son la calidad, sabor, precio y servicio, por el contrario, 3 clientes con el 15% señalaron que es el sabor que identifica a un producto, 2 de ellos con el 10% mostraron que es el servicio por parte del personal, y por último, con el 5% dijeron que es la calidad, precio, sabor, otros la calidad y precio y 1 de ellos el precio y servicio.

Con los datos obtenidos uno de los aspectos más importantes es la calidad del producto, seguido del precio, sabor y por último la calidad. Sin embargo, cada una de las características mencionadas son importantes al adquirir un producto. Por lo cual, la panadería y pastelería La Unión se ve en la necesidad de aplicar cada uno de los factores para ser una de las mejores panaderías del cantón.

Encuesta para el personal

1. Considera usted que la panadería y pastelería La Unión tiene un proceso de mejora continua para minimizar los riesgos en la producción

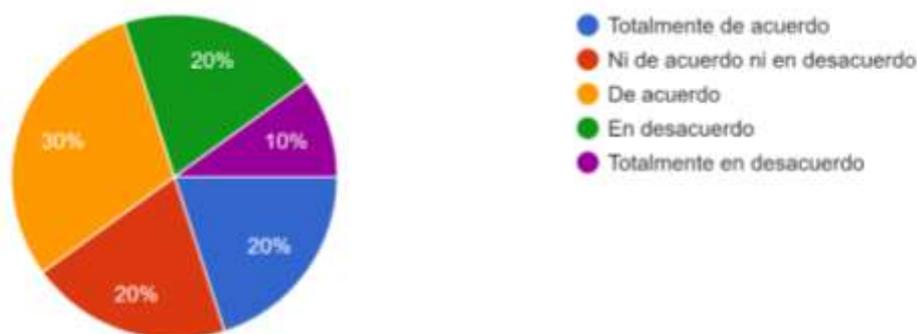
Tabla 13 *Respuestas a proceso de mejora continua*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	3	30%
En desacuerdo	2	20%
Totalmente en desacuerdo	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021).

Gráfico 11 *Respuestas a proceso de mejora continua*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

El personal encuestado acerca del proceso de mejora continua para minimizar los riesgos en la producción mencionó, 3 de ellos están de acuerdo con el 30%, 2 trabajadores con el 20% están totalmente de acuerdo, con la misma cantidad indicaron que están ni de acuerdo ni en desacuerdo de acuerdo, en desacuerdo, y 1 persona con el 10% señaló que está totalmente en desacuerdo.

Es importante que la panadería tenga el proceso de mejora continua para beneficio de la misma, ya que al presentarse algún inconveniente o problema el propietario junto a sus trabajadores sabrá qué hacer y tomaran las acciones adecuadas.

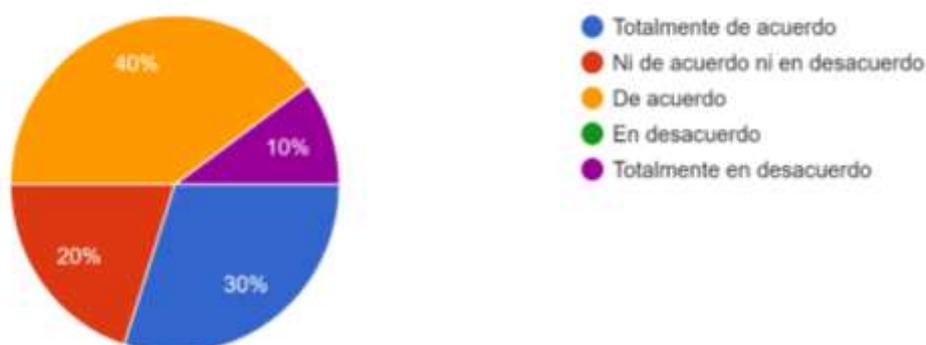
2. El proceso de mejora continua esta adecuado a un buen nivel de eficiencia en el uso de los equipos de producción garantizando la calidad del producto

Tabla 14 *Respuestas al proceso de mejora continua y su nivel de eficiencia*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	4	40%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 12 *Respuestas al proceso de mejora continua y su nivel de eficiencia*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto al proceso de mejora continua con un nivel de eficiencia adecuado en equipos de producción que ayuden a garantizar la calidad del producto los encuestados mencionaron, 4 con el 40% estar de acuerdo, 3 de ellos con el 30% totalmente de acuerdo, 2 trabajadores representados por el 20% indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo, y 1 señaló totalmente en desacuerdo.

El proceso de mejora continua hace referencia a los equipos y éstos a garantizar un producto de calidad que llene las expectativas de los consumidores.

3. El control de procesos dentro de la panadería y pastelería La Unión estandariza la calidad en los productos que ofrece siendo efectivo en dicho proceso

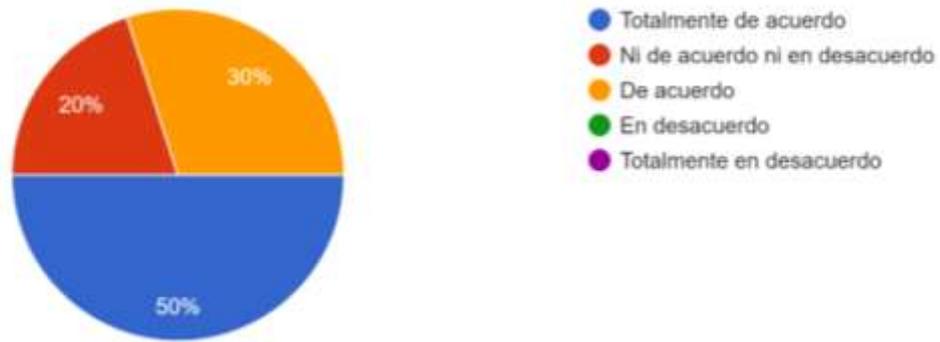
Tabla 15 *Respuestas al control de proceso referente a la calidad en los productos*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	3	30%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 13 *Respuestas al control de proceso referente a la calidad en productos*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto al control de procesos para estandarizar la calidad, los encuestados mencionaron que 5 de ellos con el 50% están totalmente de acuerdo, 3 con el 30% señalaron que están de acuerdo y 2 trabajadores con el 0% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Al mantener un control de proceso adecuado en el negocio permite estandarizar la calidad en la elaboración de los productos que ofrece la panadería.

4. La panadería y pastelería La Unión utiliza un modelo de gestión de calidad orientado a mejorar el servicio a los clientes buscando la satisfacción del mismo

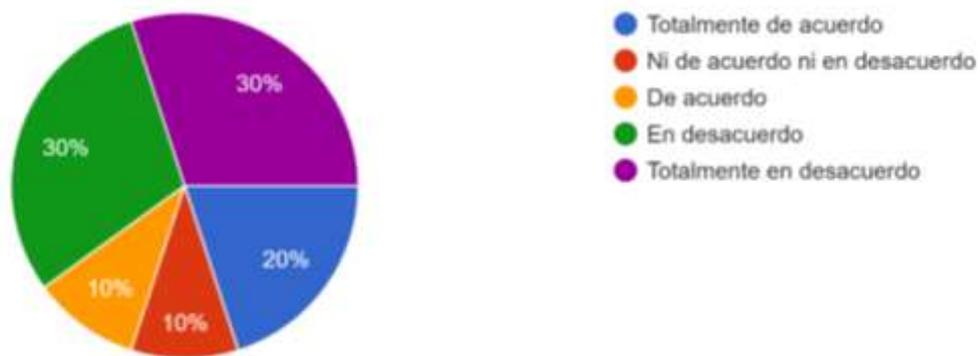
Tabla 16 *Respuestas al modelo de gestión de calidad al servicio*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10%
De acuerdo	1	10%
En desacuerdo	3	30%
Totalmente en desacuerdo	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 14 *Respuestas al modelo de gestión de calidad al servicio*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

En cuanto al uso del modelo de gestión de calidad para el servicio adecuado en los clientes, manifestaron 3 de ellos con el 30% estar totalmente en desacuerdo, al igual que en desacuerdo, por el contrario 2 trabajadores con el 20% indicaron estar totalmente de acuerdo, 1 de ellos con el 10% señalaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al igual con un desacuerdo.

Es importante que al usar un modelo de gestión basado en la calidad permita mantener un servicio mejorado en los clientes con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas con el servicio brindado.

5. La calidad de servicio prestada en la panadería y pastelería La Unión, garantiza una buena atención al cliente por parte de su personal.

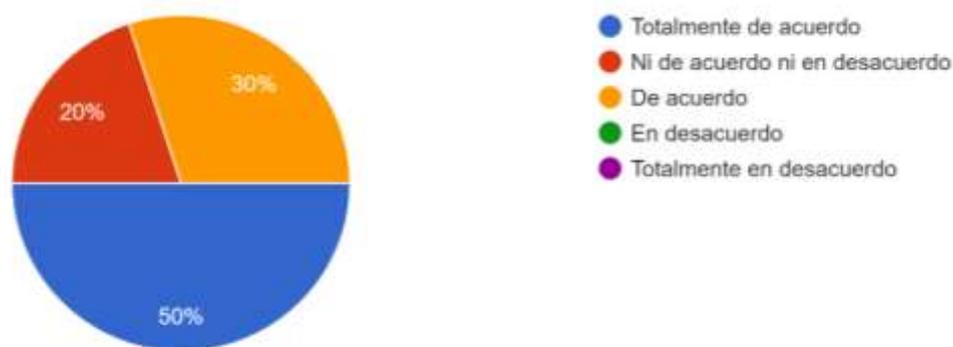
Tabla 17 *Calidad del servicio prestada para una adecuada atención al cliente*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	3	30%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 15 *Calidad del servicio prestada para una adecuada atención al cliente*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Los encuestados como objeto de estudio, mencionaron que 5 de ellos con el 50% estar totalmente de acuerdo en la calidad de servicio prestada por parte del personal, 3 de ellos con el 30% indicaron estar de acuerdo, 2 trabajadores con el 20% señalaron estar de acuerdo.

El personal al mantener un servicio de calidad garantiza una comunicación adecuada con los clientes o consumidores que acuden a la panadería.

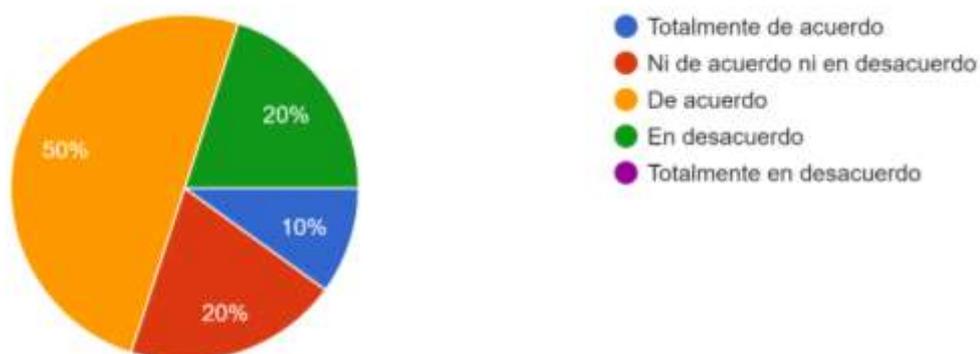
6. La panadería y pastelería La Unión realiza esfuerzos permanentes en los procesos de mejora continua que garantice una gestión de calidad acorde al crecimiento en el mercado

Tabla 18 *Esfuerzos permanentes en los procesos de mejora continua*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	5	50%
En desacuerdo	2	20%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 16 Esfuerzos permanentes en los procesos de mejora continua



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto al crecimiento laboral, 5 trabajadores con el 50% manifestaron estar de acuerdo con los esfuerzos realizados por la panadería en el proceso de mejora, 2 de ellos con el 20% señalaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, al igual que en desacuerdo, y por último 1 persona con el 10% indicaron estar totalmente de acuerdo.

El proceso de mejora continua de la panadería y pastelería La Unión permite que esta crezca en el mercado competitivo y de esta manera generar más consumidores que acudan al negocio, por su servicio y calidad que brindan.

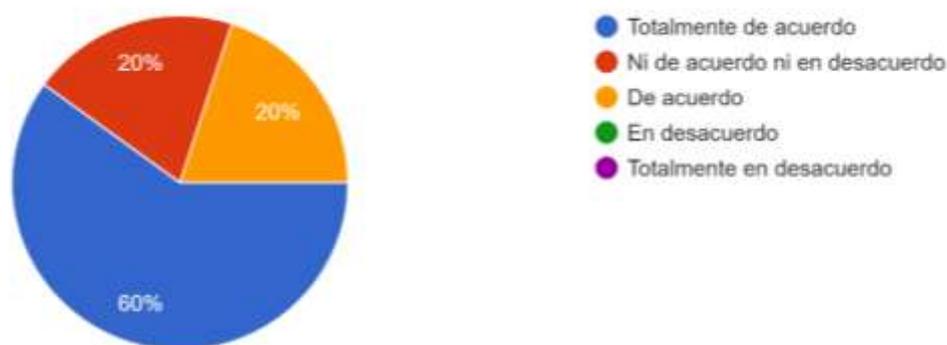
7. Al momento de que un cliente no se encuentra conforme, la panadería y pastelería La Unión garantiza la mejora del servicio generando una solución efectiva

Tabla 19 Solución efectiva en el servicio al cliente

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	2	20%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 17 *Solución efectiva en el servicio al cliente*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Los encuestados manifestaron que al no sentirse conforme con el producto la panadería genera una solución de manera efectiva, 6 de ellos con el 60% indicaron estar totalmente de acuerdo, 2 con el 20% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdos al igual que en desacuerdo.

Con estos datos, la panadería refleja un adecuado servicio a sus clientes, ya que si alguno de ellos no está conforme con el servicio o producto por parte del personal o propietario proponen una solución para afrontar los percances.

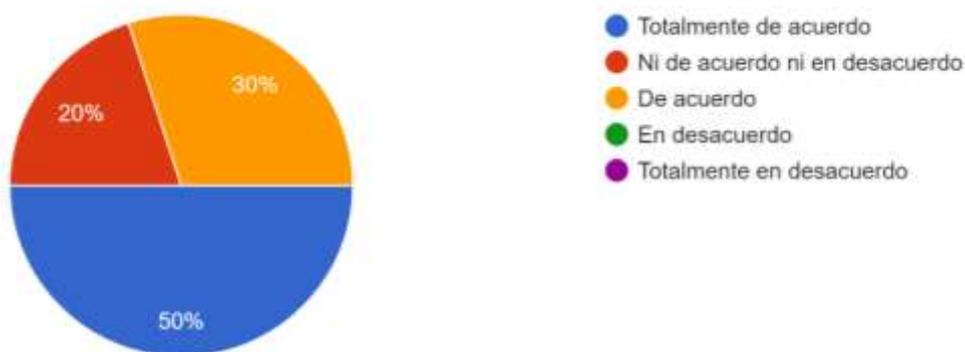
8. La gestión de calidad es fundamental en una Panadería con el fin de garantizar el éxito competitivo esperado

Tabla 20 *Éxito competitivo esperado en base a la gestión de calidad*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	3	30%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 18 *Éxito competitivo esperado en base a la gestión de calidad*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto a la importancia de calidad para garantizar el éxito competitivo, manifestaron que 5 de ellos con el 50% estar totalmente de acuerdo, 3 trabajadores con el 30% indicaron estar de acuerdo, y 2 con el 20% señalaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Para garantizar el éxito competitivo en un negocio depende de varios factores, uno de ellos es la gestión de calidad ya que al llevar un control adecuado de los procesos realizados son mejores competentes dentro del mercado al cual pertenecen.

9. Panadería y pastelería La Unión gracias a la elaboración de sus productos de calidad pueden provocar la satisfacción en el consumidor a través del posicionamiento del producto en el mercado

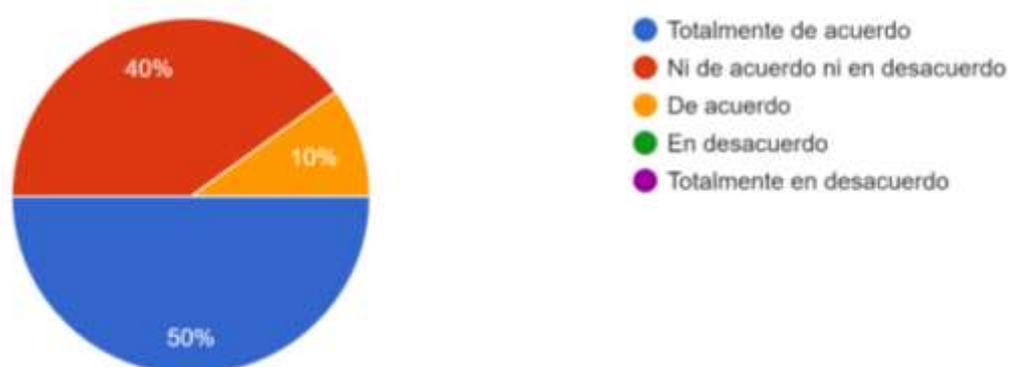
Tabla 21 *Satisfacción al consumidor a través del posicionamiento del producto*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	40%
De acuerdo	1	10%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 19 Satisfacción al consumidor a través del posicionamiento del producto



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto a la importancia de satisfacción del consumidor respecto a la elaboración de sus productos, 5 de ellos con el 50% indicaron estar totalmente de acuerdo, 4 con el 40% señalaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y 1 de ellos con el 10% manifestó estar de acuerdo.

La panadería y pastelería La Unión al elaborar productos de calidad satisface las necesidades del consumidor con el fin de posicionarse en el mercado, y generar mayor competencia respecto a los negocios dedicados a la misma actividad.

10. La competitividad de la panadería y pastelería La Unión, se sustenta en la mejora de los productos que ofrece al mercado riobambeño

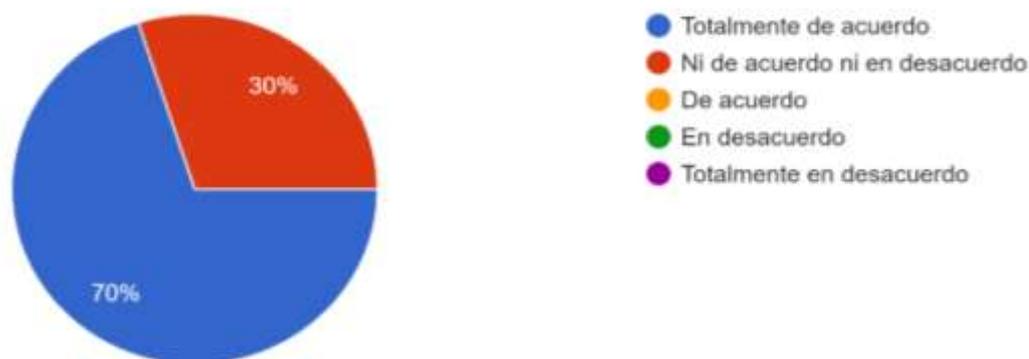
Tabla 1 Competitividad de la panadería referente a los productos que ofrece

Criterio	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	70%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 1 Competitividad de la panadería referente a los productos que ofrece



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto al sustento de la mejora de los productos que ofrecen al cantón Riobambeño, 7 de los encuestados manifestaron con el 70% estar totalmente de acuerdo, 3 de ellos con el 30% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Es importante que la competencia en el cantón de Riobamba se base en la calidad de los productos ya que es un factor importante para la adquisición de los mismos.

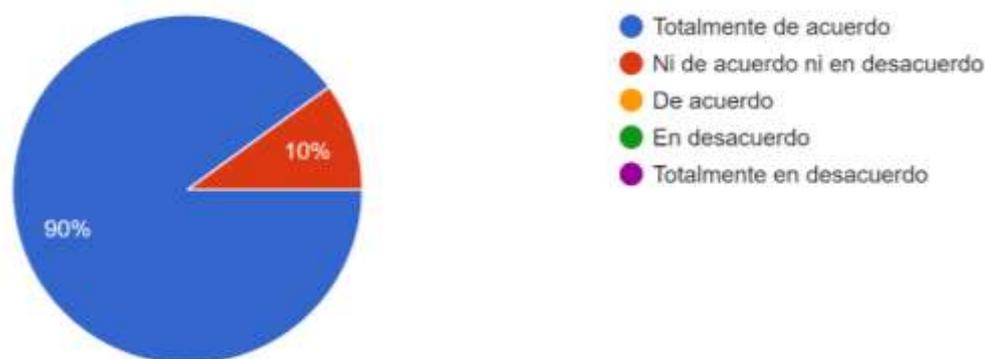
11. Panadería y pastelería La Unión debe crear diferentes estrategias de marketing para atraer a sus clientes y garantizar su competitividad en el mercado riobambeño

Tabla 2 Creación de estrategias de marketing para los clientes

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Belén Valdez

Gráfico 2 Creación de estrategias de marketing para los clientes



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Con respecto a la creación de las estrategias de marketing para la atracción de clientes, 9 de ellos con el 90% manifestaron estar totalmente de acuerdo, y 1 de ellos con el 10% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

La creación de estrategias de marketing para atraer clientes es importante para todo tipo de negocio con el fin de incrementar la cantidad de consumidores y con esto, aumentar los ingresos económicos de la panadería para beneficio propio.

12. Panadería y pastelería La Unión debería contar con una marca en sus productos que identifique su competitividad en el mercado riobambeño

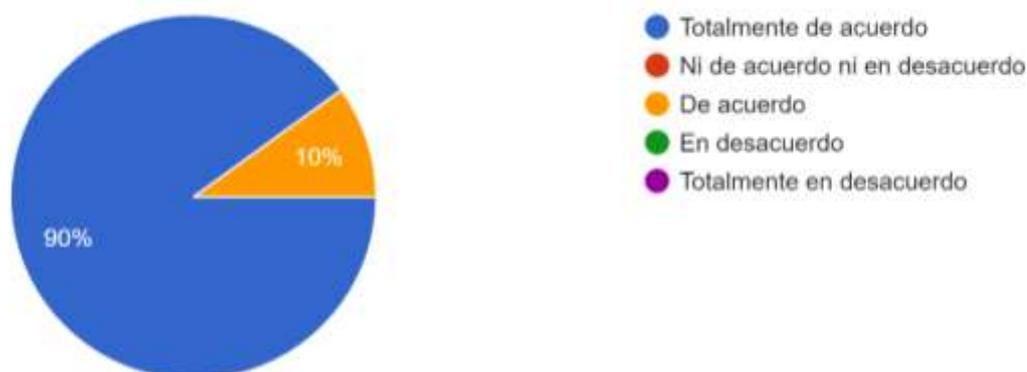
Tabla 3 Marca en productos que identifique su competitividad en el mercado

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	10%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 22 Marca en productos que identifique su competitividad en el mercado



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Los encuestados acerca del posicionamiento de su marca para identificarlos, 9 de ellos con el 90% manifestaron estar totalmente de acuerdo, y 1 representado por el 10% indicaron estar de acuerdo.

Es importante la creación de una marca para la panadería con el fin de ser identificados dentro del mercado, así aporta un valor agregado a su imagen, ya que en la actualidad es necesario este factor en todo negocio.

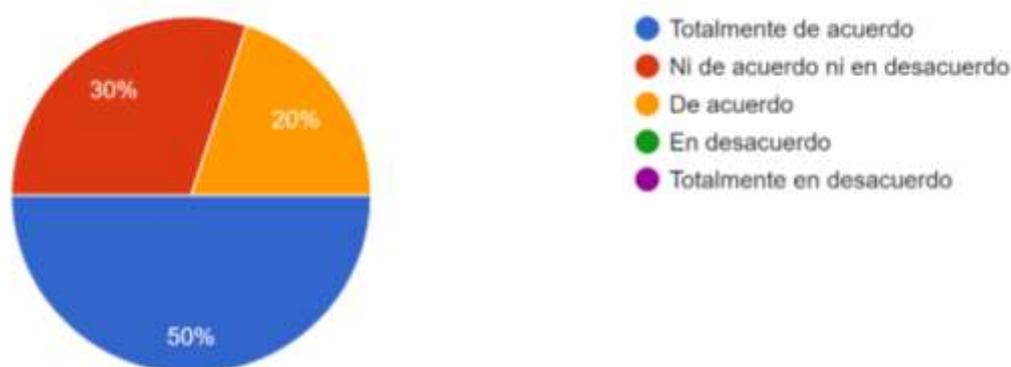
13. La mejora de la producción en la panadería y pastelería La Unión, garantiza un mejor costo de los productos que ofrece

Tabla 4 *Mejor costo de los productos que ofrece*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
De acuerdo	2	20%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 23 *Mejor costo de los productos que ofrece*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto al costo de los productos que ofrece la panadería, 5 de los encuestados con el 50% manifestaron estar totalmente de acuerdo, 3 con el 30% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y 2 de los trabajadores representados por el 20% señalaron estar de acuerdo.

Al ser los precios asequibles respecto al producto ofrecido por la panadería los consumidores aceptan y lo adquieren, ya que, al ser sabroso, con un tamaño y precio adecuado llama la atención a sus consumidores para su adquisición.

14. La calidad de la materia prima que se utiliza en el proceso de producción de la panadería y pastelería La Unión garantiza la calidad de los productos que se comercializan

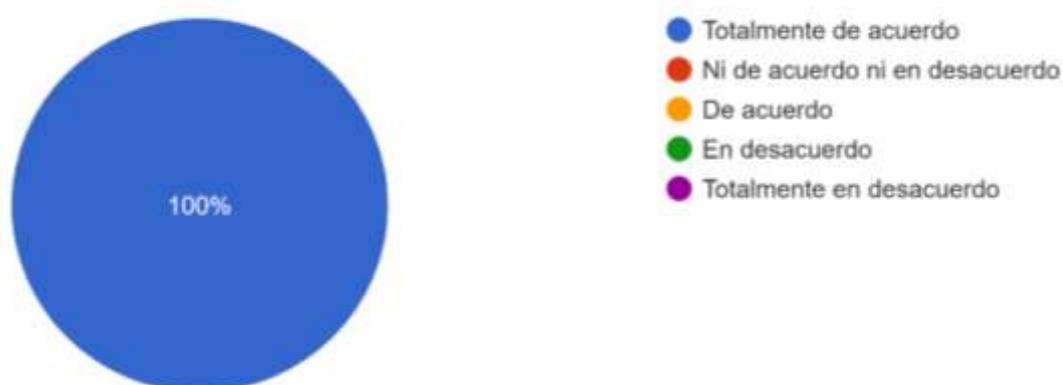
Tabla 26 *La calidad de la materia prima usada en producción*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	10	100%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 3 *La calidad de materia prima usada en producción*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

En cuanto a la calidad de la materia prima usada por la panadería para la elaboración de productos, 10 de los encuestados con el 100% manifestaron estar totalmente de acuerdo.

Al elaborar los productos panaderos con la materia prima adecuada, el resultado llena sus expectativas de los trabajadores y de los consumidores, ya que provoca satisfacción al momento de degustarlo, por lo cual, este factor es importante en el proceso de elaboración.

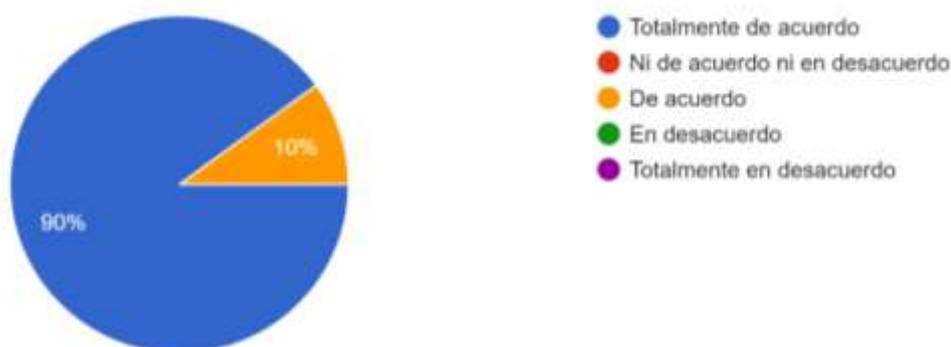
15. La producción de la panadería y pastelería La Unión debe ser amplia y ofrecer diversos productos de calidad para atraer a los clientes en torno a su competencia.

Tabla 27 *La producción debe ser amplia y ofrecer productos de calidad*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	10%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 4 *La producción debe ser amplia y ofrecer productos de calidad*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

Respecto a la importancia de producción y ofrecimiento de varios productos respecto a su competencia, 9 de los trabajadores encuestados con el 90% manifestaron estar totalmente de acuerdo y 1 de ellos con el 10% indicó estar de acuerdo.

Al ofrecer variedad de productos, permite llamar la atención de los consumidores y con esto aumentar las ventas del día para beneficio de la panadería y de sus trabajadores, además de generar competitividad con otros negocios dedicados a la misma actividad.

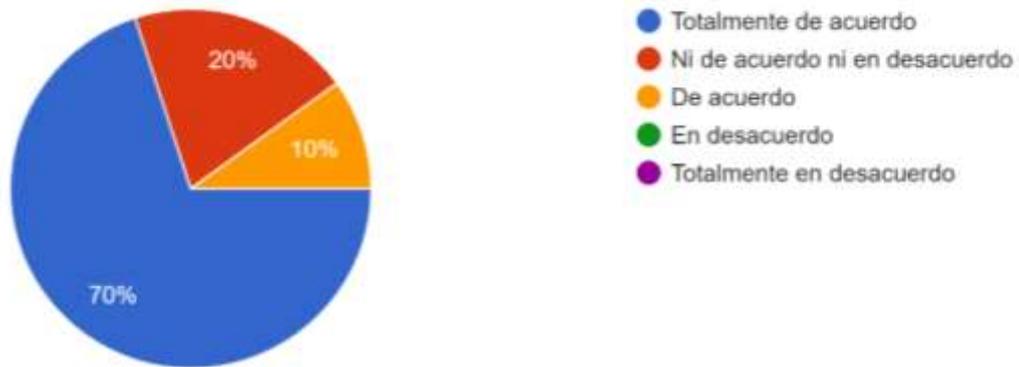
16. El incremento del número de clientes de la panadería y pastelería La Unión, se debe a la innovación del producto y a un nivel de atención adecuado generando mayor competitividad en el mercado.

Tabla 28 *El incremento de clientes se debe a la innovación del producto*

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	70%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	1	10%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal
Elaborado por: Valdez, M (2021)

Gráfico 26 *El incremento de clientes se debe a la innovación del producto*



Fuente: Datos obtenidos de Google Forms

Análisis e interpretación

El incremento de los clientes se debe a la innovación del producto y servicio de atención adecuada, como lo manifestaron los encuestados 7 de ellos con el 70% estuvieron totalmente de acuerdo, 2 con el 20% indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y 1 con el 10% señaló estar de acuerdo.

Al innovar el producto, este genera mayor competitividad en el mercado ya que capta la atracción de los consumidores que los lleva a la compra de los productos elaborados por la panadería.

4.2 Comprobación de hipótesis

Para la comprobación de hipótesis se utilizó el software estadístico SPSS, en el cual se ingresaron los datos de la encuesta, cada una de las preguntas de la encuesta responde a criterios de la variable calidad y de la variable competitividad, de la siguiente forma:

Tabla 29 *Criterios de la variable calidad y de la variable competitividad*

Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9
V. Calidad	V. Competitividad	V. Calidad	V. Competitividad	V. Calidad	V. Calidad	V. Competitividad	V. Competitividad	V. Calidad

Fuente: Programa SPSS
 Elaborado por: Valdez, M (2021)

Análisis: La pregunta 10 corresponde a datos para un análisis inferencial por lo que no se considera, gracias a que las respuestas están en escala de Likert y que corresponden a variables ordinales, se puede calcular una nueva variable mediante la sumatoria de los resultados de cada una de las preguntas, una vez realizado ello, se identifica el mínimo, el máximo y los percentiles 30 y 70 de las variables calculadas.

Tabla 30 Estadísticos de la variable calidad y la variable competitividad

	Calidad	Calidad	Competitividad
	Válido	20	20
	Perdidos	0	0
Mínimo		6	6
Máximo		9	10
Percentiles	30	8,00	7,00
	70	8,00	8,00

Fuente: Programa SPSS

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Análisis: Los cálculos de estos datos estadísticos permiten, categorizar los resultados para generar nuevas variables categóricas que son aquellas variables que se utilizan para la comprobación de hipótesis.

Tabla 31 Inferencias de las variables calidad y competitividad

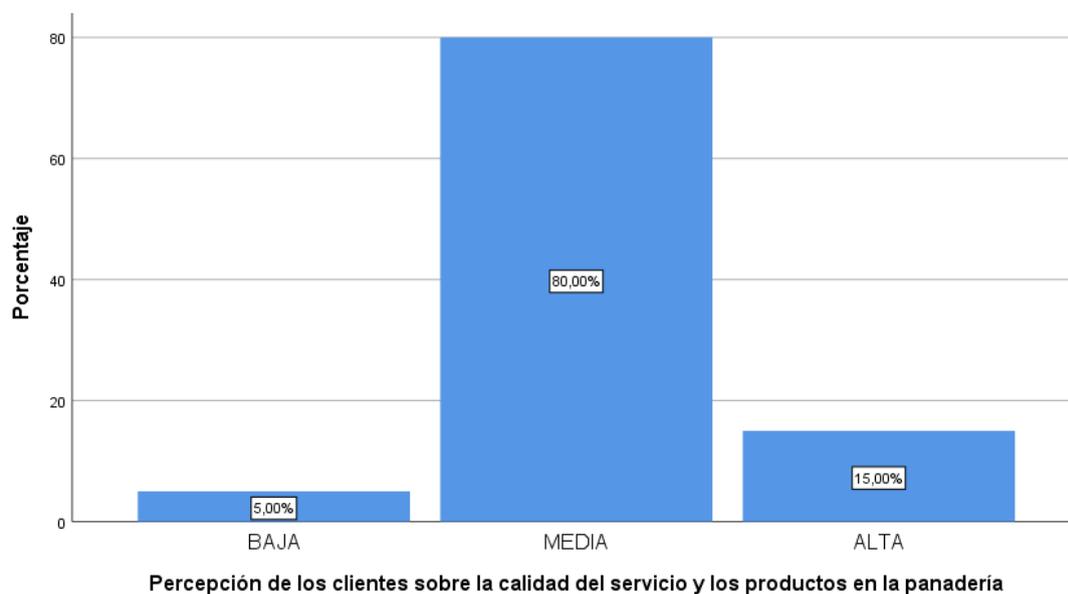
	Baja	Media	Alta
Calidad	3	11	6
Competitividad	12	6	2

Fuente: Programa SPSS

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Las nuevas variables presentan datos inferenciales sobre la percepción baja, media o alta de la calidad y de la competitividad por parte de los sujetos encuestados como se muestra en las siguientes gráficas.

Gráfico 27 *Percepción de los clientes sobre la calidad del servicio y los productos en la panadería*



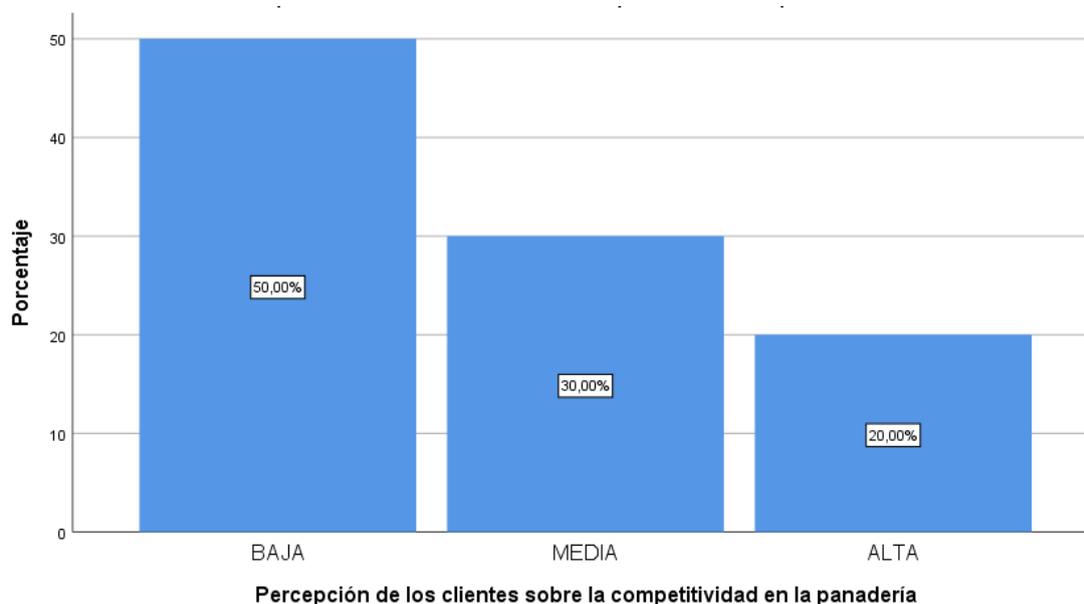
Fuente: Programa SPSS

Análisis e interpretación

Como se puede observar en el gráfico, el 5% de los encuestados tiene una percepción baja en relación a la calidad del servicio y los productos de la panadería, mientras que el 80% una media y el 15% una alta percepción en relación a las variables calidad y productos en la panadería.

Estos podrían ser indicativos de que gran parte de los clientes están satisfechos con la calidad del servicio, así como los productos que ofertan en la panadería. Sin embargo, los datos podrían reflejar que requiere realizar más adecuaciones y mejoras para que la percepción de los usuarios llegue a considerarse alta.

Gráfico 28 *Percepción de los clientes sobre la competitividad en la panadería*



Fuente: Programa SPSS

Análisis e interpretación

El 50% de los encuestados tuvieron una percepción baja sobre la competitividad en la panadería, mientras que el 30% una media y apenas el 20% tuvieron una alta percepción de competitividad, esto podría deberse a que la panadería no oferta productos variantes o característicos que la diferencien de las demás y las personas puedan preferirla, aunque también probablemente no cuente con herramientas de marketing que brinden mayor publicidad que le permitan darse a conocer.

Ahora las variables nos permiten aplicar una comprobación de hipótesis, al utilizar escala de Likert no es necesario correr normalidad sobre las variables, y se intuye que los datos no cumplen con el supuesto de normalidad por lo tanto se aplica la prueba de comprobación de hipótesis de análisis no paramétrico de chi cuadrado para comprobar la hipótesis.

Hi: La gestión de la calidad incide en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021.

Ho: La gestión de la calidad no incide en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021.

Tabla 32 Pruebas de Chi-Cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,000 ^a	9	,035
Razón de verosimilitud	15,956	9	,068
Asociación lineal por lineal	5,000	1	,025
N de casos válidos	6		

Fuente: Programa SPSS

Nota: a. 16 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,17.

Resumen de contrastes de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La distribución de CALIDAD es normal con la media 3,333 y la desviación estándar 5,79.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,00 ¹	Rechace la hipótesis nula.
2	La distribución de COMPETITIVIDAD es normal con media 3,333 y la desviación estándar 5,79.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	,00 ¹	Rechace la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

¹Lilliefors corregido

Fuente: Programa SPSS

Análisis: De acuerdo al análisis, realizado en el programa SPSS, se conoce que cuando el p-valor $\geq 0,05$ se rechaza la hipótesis alternativa y se acepta la hipótesis nula. De acuerdo a la tabla N 32, el Chi-cuadrado de Pearson nos da un resultado de $0,035 < 0,05$, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que la gestión de la calidad incide en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021.

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones y recomendaciones

5.1.1 Conclusiones

Se diagnosticó la situación actual de la gestión de calidad y competitividad de la panadería y pastelería La Unión, mediante una entrevista semiestructura al propietario del negocio; así como a través de una encuesta aplicada al personal, de esta manera con la información proporcionada se logró realizar un análisis adecuado del estudio.

Se identificó como la calidad de los productos elaborados, así como el servicio brindado por parte del personal influye en la competitividad de la panadería, se determinó que es necesario la aplicación estrategias para obtener un nivel óptimo de competencia, satisfaciendo las expectativas y necesidades de los consumidores.

Se propuso estrategias de la gestión de calidad para mejorar la competitividad de la panadería, para aumentar sus clientes y de esta manera generar más ingresos económicos para beneficio del propietario, personal y consumidores.

5.1.2 Recomendaciones

Se recomienda de acuerdo a la situación actual de la panadería que el propietario, capacite al personal, respecto a los temas de gestión de calidad en productos, con el fin de mejorarlos y de esta manera, satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores quienes a un futuro se convertirán en clientes fieles, sin necesidad de acudir a otras panaderías al adquirir algún producto.

Es necesario, buscar alternativas que puedan mejorar el sistema de gestión de calidad en la panadería, con la finalidad de incrementar su rentabilidad con un producto y servicio de calidad.

Implementar las estrategias para mejorar la gestión de calidad en la panadería y poder incrementar su competitividad en el mercado, generando beneficio para sus propietarios, clientes y sociedad entera.

CAPÍTULO VI

6.1 Propuesta para la aplicación de las estrategias de gestión de calidad de la panadería y pastelería La Unión

Para la panadería y pastelería La Unión se ha planteado las siguientes estrategias orientadas a la gestión de calidad con fines de mejoras en la competitividad dentro del mercado.

Tabla 33 *Estrategia 1 Plan de marketing*

Estrategia 1
Plan de Marketing
<p>Definición</p> <p>Mediante un plan de marketing o mercadotécnica permite a la empresa diseñar y verificar la estructura de la empresa, además de considerar sus objetivos, metas, misión, visión proyectada fuera y dentro del negocio.</p>
<p>Objetivos</p> <p>Identificar los gustos y necesidades de los clientes con relación a los productos que se elaboran, determinando los factores más importantes para entregarlos bajo los estándares definidos.</p> <p>Realizar un análisis de mercado para saber la disposición de cancelar el precio</p> <p>Efectuar un análisis de mercado para conocer la disponibilidad económica de los consumidores para establecer los precios del producto que se ofrece y que brinde rentabilidad al negocio.</p> <p>Conocer la forma de llegar a los consumidores mediante la distribución de los productos en comparación con la competencia.</p> <p>Elaborar un plan de marketing que permita establecer canales de preferencia de los clientes de forma eficiente, el cual puede ser mediante campañas publicitarias.</p>
<p>Proceso</p> <ol style="list-style-type: none">1. Analizar la situación (aspectos internos y externos)2. Definir objetivos (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados e el tiempo)3. Plantear estrategias4. Definir tácticas y acciones5. Establecer el presupuesto6. Sistema de control (mediante el cual se detecta fallos o desviaciones para tomar medidas correctivas para alcanzar los objetivos)

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Tabla 34 *Estrategia 2 Plan de mitigación*

Estrategia 2
Plan de Mitigación
<p>Definición</p> <p>Permite identificar los riesgos que pueden afectar a las actividades del negocio y al cumplimiento de sus objetivos. Además, es considerado como un conjunto de estrategias para evitar o reducir la ocurrencia del riesgo o el impacto que puede generar.</p>
<p>Objetivos</p> <p>Identificar los riesgos internos que se puedan presentar dentro del negocio como problemas con el personal, calidad de productos.</p> <p>Identificar los riesgos externos que se puedan presentar por parte del consumidor, proveedores y competencia.</p> <p>Reducir los riesgos identificados</p>
<p>Proceso</p> <p>Definir objetivos, alcance</p> <p>Definir acciones o medidas antes o después que ocurra el riesgo</p> <p>Asignar recurso anticipando a la situación de riesgo</p> <p>Mitigar los riesgos aplicando planes para la reducción de impacto y probabilidad</p>

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Tabla 35 *Estrategia 3 Programa de capacitación al personal*

Estrategia 3
Programa de capacitación al personal
<p>Definición</p> <p>Se denomina como un proceso organizado y estructurado mediante el cual se imparte información y se identifica habilidades de los trabajadores según las actividades que desempeñen dentro de la empresa.</p> <p>Este programa es importante para cualquier empresa ya que los consumidores al ser la parte interesada y esencial dentro del negocio anhela cambios o mejores en el producto o servicio.</p>
<p>Objetivos</p> <p>Establecer las temáticas relacionadas a la calidad</p> <p>Fortalecer las competencias del personal y su capacidad técnica.</p> <p>Incrementar el compromiso por parte del personal respecto al cumplimiento de los objetivos del negocio.</p> <p>Mejorar su desempeño laboral y brindar al cliente productos de calidad.</p>
<p>Proceso</p> <p>Identificar las destrezas o habilidades que faltan en el personal</p> <p>Diagnosticar las necesidades del personal</p> <p>Definir objetivos</p>

Elaborar el programa de capacitación al personal (contenido, técnicas, cronograma, participantes, capacitadores, recursos).

Evaluar a los participantes

Certificar y finalizar el

programa

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Tabla 36 *Estrategia 4 Innovación de maquinaria*

Estrategia 4

Innovación de maquinaria

Definición

La adquisición o innovación de maquinaria permite elaborar un producto de calidad en un período de tiempo más corto, con esto, se puede reducir costes y a la vez ser más competitivos y así contribuir una orden total en los procesos

Objetivos

Elaborar productos en menos tiempo.

Incrementar la cantidad de productos

elaborados. Mayor desempeño laboral.

Satisfacción en el personal.

Proceso

Identificar el tipo de máquinas que son utilizadas para el proceso de producción

Evaluar y analizar su funcionamiento

Brindar mantenimiento en caso de ser necesario o en lo posible y al alcance del propietario optar por nuevas máquinas más sofisticadas.

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Tabla 37 *Estrategia 5 Establecer responsabilidades en el personal*

Estrategia 5

Establecer responsabilidades en el personal

Definición

Dentro de la empresa debe existir el diagrama funcional con el fin de identificar las actividades que realiza cada uno del personal, de esta manera cada uno desempeñará su labor diaria.

Objetivos

Identificar los roles y responsabilidades del personal.

Evitar conflictos por el cumplimiento de las

actividades. Mejorar el desempeño laboral individual.

Mantener una estructura adecuada dentro del negocio.

Proceso
Conocer su nivel académico
Evaluar conocimientos en el personal

Asignar responsabilidades según los datos obtenidos en las evaluaciones

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Tabla 38 *Estrategia 6 Registro de recetas*

Estrategia 6
Registro de recetas

Definición

Es necesario que en la panadería y pastelería La Unión se elabore un registro de cada una de las recetas, las cuales puedan ser vistas por el personal y de esta manera seguir el proceso adecuado para la elaboración del producto que brinda al cliente. Así, evitará confusiones en el personal y productos defectuosos que no llenen las expectativas del consumidor.

Objetivos

Evitar confusiones en la elaboración del producto.
Mantener un registro adecuado de las recetas, las mismas que sean claras y concisas.
Entregar a los consumidores un producto elaborado adecuadamente.
Evitar cortes de tiempo en la producción por falta de un recetario.

Proceso

Identificar los productos con mayor elaboración
En base a lo identificado plasmar de manera teórica cada paso para llegar al producto deseado.
Definir los ingredientes necesarios y opcionales de cada una de las recetas
Colocar paso por paso la elaboración de los productos de forma clara y precisa.

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Tabla 39 *Estrategia 7 Buzón de quejas*

Estrategia 7
Buzón de Quejas

Definición

Por medio de un buzón de quejas el cliente puede manifestar inconformidades del producto adquirido, de esta manera, los integrantes del negocio pueden mejorar y evitar estos inconvenientes. Así la empresa podrá satisfacer sus necesidades y expectativas frente al producto entregado.

Objetivos

Verificar los inconvenientes por parte de los clientes en relación al producto elaborado.
Mejorar la calidad del producto.
Plantear acciones para reducir o evitar el número de quejas.
Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Proceso

Colocar papeletas en las cuales se especifique la calidad del producto y servicio (excelente, muy buena, buena, mala, regular)

Dentro del local colocar una caja en un parte visible para los consumidores, en la cual puedan dejar la papeleta en caso de tener alguna queja.

Calidad de servicio	Calidad el producto
<input type="checkbox"/> Excelente	<input type="checkbox"/> Excelente
<input type="checkbox"/> Muy buena	<input type="checkbox"/> Muy buena
<input type="checkbox"/> Buena	<input type="checkbox"/> Buena
<input type="checkbox"/> Mala	<input type="checkbox"/> Mala
<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Regular

Por qué? _____

Elaborado por: Valdez, M (2021)

Bibliografía

- ActioGlobal. (30 de Octubre de 2017). *actioglobal*. Obtenido de <https://www.actioglobal.com/es/7-herramientas-de-calidad/>
- Aguirre, K., & Tiaguaro, R. (2016). *Diseño de un sistema de gestión de calidad para la facultad de Ingeniería Química*. Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ingeniería Química, Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/6848/1/T-UCE-0017-007-2016.pdf>
- Alcaldía Riobamba. (s.f.). *PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO CANTONAL*. Datos generales, Alcaldía, Riobamba. Obtenido de <https://www.epemapar.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/plandesarrollocantonal.pdf>
- Alcívar, A. (2017). *Competitividad en empresas exportadoras de productos terminados*. UTEG, Guayaquil. Obtenido de <https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/COMPETITIVIDAD-EN-EMPRESAS-EXPORTADORAS.pdf>
- Álvarez, R. (2017). *Modelo de gestión administrativo para la distribuidora Álvarez y la rentabilidad*. Tesis de pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes, Facultad de Dirección de Empresas, Ambato. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7925/1/PIUAADM007-2018.pdf>
- Amaya, A., & Buriticá, M. (2019). *Formulación del Sistema de Gestión de la Calidad bajo el estándar internacional NTC-ISO 9001: 2015, Panadería Doraditos Plaza de Medellín, Antioquia 2019*. Tesis de pregrado, Universidad de Antioquia, Facultad Nacional de Salud Pública, Medellín. Obtenido de https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/15979/1/AmayaAdriana_2019_SistemaGestionCalidad.pdf
- Andrade, P. (2017). *Propuesta de un sistema de gestión orientado a la mejora continua de los procesos de producción de la empresa pesquera Centromar S.A.* Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Facultad de ciencias administrativas, Guayaquil. Obtenido de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/18325/1/Tesis%20Paul%20Andrade.pdf>

Armario, M. E. (2017). *De la calidad a la fidelidad del cliente*. Madrid: Esic.

Báez, A. (2016). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma certificable ISO 9001:2015 con aplicación a la empresa Britel S.A.* Tesis de pregrado, Universidad Internacional del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1624/1/T-UIDE-1238.pdf>

Benítez, R., & Punguil, M. (2018). *Mejora de procesos en el área de administración y producción de la panificadora Delicake en Guayaquil*. Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas, Guayaquil. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26179/1/TESIS-BNTZ_PNGL.pdf

Benzaquen, J., & Pérez, M. (2016). ISO 9001 and TQM in companies in Ecuador. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 10(3), 153-176. Obtenido de <https://gcg.universia.net/article/view/2168/2029>

Borrallo, R. (2019). *Plan de empresa y estudio de viabilidad de un obrador de pan artesano en una ciudad*. Tesis de pregrado, Ingeniería de Organización Industrial, España. Obtenido de <http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/30309/fichero/PFC+COMPLETO+FINAL.pdf>

Cajavilca, W. (2018). *Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas 2006-2017*. Tesis de posgrado, Universidad Nacional Federico Villarreal, Escuela Universitaria de Posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2781/CAJAVILCA%20LAGOS%20%20WILDER%20%20OSWALDO-DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Calderón, H., & Guerrero, M. (2018). *Competencias empresariales para la internacionalización de pymes frutícolas de Guayaquil*. Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Facultad de ciencias administrativas, Guayaquil.

Obtenido de
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/36663/1/tesis%20comp%20empresarial%20PDF.pdf>

Camisón, C. C. (2008). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España: Equipo de Diseño de PEARSON EDUCACIÓN, S. A. Obtenido de https://www.academia.edu/33042332/Gesti%C3%B3n_de_la_calidad_Conceptos_e_nfoques_modelos_y_sistemas

Campo, A. (2018). Metodología de la investigación. *Revista Científic Scielo*, 43.

Cano, N. (2019). *Propuesta de mejora del marketing mix como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, del sector producción, rubro panaderías, de la urbanización Pando, Distrito de San Miguel, 2018*. Tesis de posgrado, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Lima. Obtenido de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14693/GESTION_CALIDAD_MARKETING_MIX_CANO_RAMOS_NELLY_ANA.pdf?sequence=1

Carpio, C. (2016). *Guía para la gestión estratégica de las aplicaciones para dispositivos móviles que desarrollan los estudiantes de la universidad del Azuay*. Tesis de posgrado, Universidad del Azuay, Facultad de Postgrados, Cuenca. Obtenido de <http://201.159.222.99/bitstream/datos/5587/1/11916.pdf>

Castellanos Marte, I. (2018). *EL CICLO DEMING PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN LOS PROCESOS DE UNA EMPRESA TEXTIL*. Tesis Pregrado, Universidad Peruana de los Andes, Facultad de Ingeniería, Huancayo. Obtenido de <http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/962/Castellanos%20Martel%20Ivan%20Alex.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cejas, M. (2017). Metodología de la Investigación. *Comisión editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas*, 117.

CELEC. (2016). *celec.gob.ec*. Recuperado el febrero de 2021, de <https://www.celec.gob.ec/bitacoralegal/index.php/component/k2/item/690-celec-ep-electroguayas-obtuvo-certificacion-iso-9001-2015.html>

- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué? la producción de los datos y los diseños*. Buenos Aires: Teseo. Recuperado el 9 de Septiembre de 2021, de http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf
- Contreras, J. (16 de Septiembre de 2020). *Atlas Consultoría*. Obtenido de <https://www.atlasconsultora.com/herramientas-de-gestion-de-la-calidad/>
- Costa, J. (2018). *Análisis de la estrategia competitiva por medio de las cinco fuerzas de Porter en la asociación de productores agropecuarios Piuntza Nankais para exportación y diversificación de productos, período 2016-2017*. Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de comunicación, lingüística y literatura. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15453/AN%C3%81LISIS%20DE%20LA%20ESTRATEGIA%20COMPETITIVA%20POR%20MEDIO%20DE%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20DE%20PORTER%20EN%20LA%20ASOCIACION%20D.pdf?sequence=1&isAllowed#:~:text=Porter%20presenta%20un>
- Deming, W. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: La salida de la Crisis*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos.
- Dicado, L., & Jaramillo, J. (2017). *Sistema de gestión de calidad basado en norma ISO 9001:2015 para imprenta Continental Rueda*. Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ingeniería Química, Guayaquil. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/32404/1/DICADO_JARAMILLO%20%20FINAL.pdf
- Domínguez, A., & Gutiérrez, J. (2017). *La competitividad y el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna*. Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de ciencias empresariales, La Molina. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2882/1/2017_Dominguez_La-competitividad-y-el-desarrollo-economico.pdf

- García, E. (10 de Noviembre de 2016). *Equipo Altrán*. Obtenido de Equipo Altrán: <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- García, G. (2017). *Metodología breve de la investigación*. México DF: Seneca Editores.
- González, J. (2019). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Sociedad Inmobiliara Hurtado Limitada bajo la normativa ISO 9001:2015*. Tesis de pregrado, Universidad Austral de Chile, Escuela de Ingeniería Civil Industrial, Puerto Montt. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2019/bpmg643p/doc/bpmg643p.pdf>
- González, M., Rodríguez, M., & Simiti, M. (2019). *Gestión de la calidad en la Panadería Isabel ubicada en el municipio de la Trinidad, departamento de Estelí, en el primer semestre del año 2019*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM - Estelí, Estelí. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/11473/1/19961.pdf>
- Gualpa, E. (2015). *Implementación de un sistema de gestión de calidad, para el proyecto crecer del gobierno provincial del Azuay, según la normativa ISO 9001:2018*. Tesis de posgrado, Universidad Politécnica Salesiana, Sistemas Integrados de Gestión de la calidad, ambiente y seguridad , Cuenca. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7881/1/UPS-CT004726.pdf>
- Hernández Sampieri, R. (2017). *Metodología de la Investigación*.
- Hernandez, G. (2017). *Introducción a la investigación metodologica*. Lima - Perú: Educar editores limeños.
- Huertas, T., Suárez, E., & Salgado, M. J. (2020). Diseño de un modelo de gestión base científica y práctica para su elaboración. *Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(1), 165-177.
- Lee, H., & Kelinger, F. (2002). *Investigación del Comportamiento*. México: McGraw-Hill.
- López, R. G. (2004). *Evolución científica y metodológica de la economía*. Madrid: Terra.

- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología De La Investigación Social Cuantitativa*. Obtenido de <http://ddd.uab.cat/record/129382>
- Lucero, J. (2020). *Modelos de gestión de calidad utilizados en las Pymes de servicio del sector automotriz en el norte de Quito*. Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar, Área de gestión, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7207/1/T3108-MAE-Lucero-Modelos.pdf>
- Molina, P. (2018). *Evaluación del Sistema de Gestión de Calidad para DHL y propuesta de mejora para los procesos de inbound y outbound*. Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar, Área de Gestión, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6394/1/T2736-MBA-Molina-Evaluacion.pdf>
- Morgado, A. (1 de Abril de 2019). *Infografía: Competitividad empresarial*. Obtenido de <https://albertomorgado.net/2019/04/01/infografia-competitividad-empresarial/>
- Orfis. (15 de Septiembre de 2021). *Unidad Técnica Responsable de la Página: Subdirección de Servicios Informáticos*. Obtenido de Orfis: <http://www.orfis.gob.mx/beneficios-del-sistema-de-gestion-de-la-calidad/>
- Padilla, C. (2017). *Estrategias promocionales y competitivas para mejorar las ventas de la empresa de balanceados exhibal de la ciudad de Riobamba período julio 2016 - julio 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo, Facultad de ciencias políticas y administrativas, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4344/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2017-0040.pdf>
- Panduro, X. (2018). *Gestión administrativa en la competitividad empresarial de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de ropa femenina en el centro comercial el huequito, distrito de Callería – Pucallpa, año 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Privada de Pucallpa, Facultad de Ciencias Contables y Administrativa, Ucayali. Obtenido de <http://repositorio.upp.edu.pe/bitstream/UPP/129/1/TESIS%20%20XIOMY%20PANDURO%20LOPEZ.pdf>

- Pérez, D. (2017). *Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Caso CONSTRUECUADOR S.A.* Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar, Área de Gestión, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5871/1/T2413-MAE-Perez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Ramos, Q. (2018). *Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector construcción, rubro construcción de edificios del Distrito de Huaraz, 2016.* Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Facultad de ciencias contables, financieras y administrativas, Huaraz. Obtenido de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/8611/COMPETITIVIDAD_CONSTRUCCION_RAMOS_SANCHEZ_QUIMILDA_YUMILDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rentería, J. (2019). *Implementación del sistema de gestión ISO 9001:2015 en el laboratorio de la compañía Minera Azulcocha - Lima - 2019.* Tesis de pregrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Facultad de Ingeniería, Cerro de Pasco. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1697/1/T026_70303261_T.pdf
- Rivas, G. (24 de Abril de 2019). *gb-advisors.* Obtenido de <https://www.gb-advisors.com/es/competitividad-empresarial/>
- Rualez, P. (2020). *Propuesta de diseño de un sistema de gestión integrado basado en las normas NTE ISO/INEN 9001:2015 e NTE ISO/INEN 45001:2018.* Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar, Área de Gestión, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7922/1/T3435-MGCI-Ruales-Propuesta.pdf>
- Saavedra, M. (2017). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme Latinoamericana. *Pensamiento y gestión*, 33, 93-124. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf>
- Satán, W. (2018). *Análisis de competitividad de las microempresas comerciales de prendas de vestir del centro urbano del cantón Riobamba.* Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar, Área de gestión, Quito. Obtenido de

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6364/1/T2710-MAE-Satan-Analisis.pdf>

Sigueña, D. (2019). *Gestión empresarial y la competitividad de las empresas comerciales en la asociación de propietarios Acomerced, Huacho 2019*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Facultad de ciencias empresariales, Huacho. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3079/DIEGO%20ROLY%20SIGUE%20C3%91AS%20BRAVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Silva, E. (2019). *Competitividad empresarial de las pymes en el sector comercial en la ciudad de Santo Domingo*. Artículo científico pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniandes, Facultad de Dirección de empresas, Santo Domingo. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10595/1/PIUSDADM061-2019.pdf>

Tembleque, R. (2016). *Proyecto de Implantación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 en la empresa Pinatar Arena Football Center S.L*. Tesis de pregrado, Universidad Politécnica de Cartagena, Facultad de Ciencias de la Empresa, Cartagena. Obtenido de <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5818/tfg-san-pro.pdf?sequence=1>

Vásconez, S. (2018). *Modelo de gestión de calidad para la empresa Jardinsa*. Tesis de pregrado, Pontífica Universidad Católica del Ecuador, Administración de empresas, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2464/1/76751.pdf>

Vélez, J. (2018). *Sistema de gestión de calidad basado en la norma certificable ISO 9001:2015 para la empresa Cepeda CÍA. LTDA*. Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ingeniería en Sistemas Electrónica e Industrial, Ambato. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28968/1/Tesis_t1513id.pdf

Villacres, R. (2017). *Gestión del emprendimiento y su impacto en la competitividad de las Mipymes manufactureras de la provincia de Bolívar en el Ecuador*. Tesis de

pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias
Administrativas, Lima. Obtenido de
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6766/Villacres_br.
pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6766/Villacres_br.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta para el personal

ENCUESTA

Instrucciones para responder el cuestionario

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitarle muy comedidamente su colaboración para Realizar una encuesta para el estudio titulado: LA GESTIÓN DE CALIDAD Y COMPETIVIDAD DE LA PANADERÍA Y PASTELERÍA LA UNIÓN DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERIÓDO 2021, que tiene como objetivo: Determinar cómo influye la gestión de la calidad en la competitividad de la panadería y pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba.

Le garantizo que sus respuestas serán confidenciales y que se utilizara la información para efectos académicos y de investigación.

En nombre de mi tutora: Cecilia Mendoza (Mgs) y el mío propio le agradecemos por su ayuda.

Belén Valdez (Estudiante de 8vo de Administración de Empresas Unach)

Mail: maria.valdez@unach.edu.ec

PARTE 1: RESPECTO A LA GESTIÓN DE CALIDAD

Se le agradece responder de acuerdo a su criterio.

- 1. Considera usted que la panadería y pastelería La Unión tiene un proceso de mejora continua para minimizar los riesgos en la producción.**

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

- 2. El proceso de mejora continua esta adecuado a un buen nivel de eficiencia en el uso de los equipos de producción garantizando la calidad del producto**

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

3. El control de procesos dentro de la panadería y pastelería La Unión estandariza la calidad en los productos que ofrece siendo efectivo en dicho proceso:

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

4. La panadería y pastelería La Unión utiliza un modelo de gestión de calidad orientado a mejorar el servicio a los clientes buscando la satisfacción del mismo.

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

5. La calidad de servicio prestada en la panadería y pastelería La Unión, garantiza una buena atención al cliente por parte de su personal:

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

- 6. La Panadería y Pastelería la Unión realiza esfuerzos permanentes en los procesos de mejora continua que garantice una gestión de calidad acorde al crecimiento en el mercado.**

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

- 7. Al momento de que un cliente no se encuentra conforme, la panadería y pastelería La Unión garantiza la mejora del servicio generando una solución efectiva.**

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

- 8. La gestión de calidad es fundamental en una Panadería con el fin de garantizar el éxito competitivo esperado.**

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

PARTE 2: RESPECTO A LA COMPETITIVIDAD

Se le agradece responder de acuerdo a su criterio.

- 9. Panadería y pastelería La Unión gracias a la elaboración de sus productos de calidad pueden provocar la satisfacción en el consumidor a través del posicionamiento del producto en el mercado.**

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

10. La competitividad de la panadería y pastelería La Unión, se sustenta en la mejora de los productos que ofrece al mercado Riobambeño

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

11. Panadería y pastelería la Unión debe crear diferentes estrategias de marketing para atraer a sus clientes y garantizar su competitividad en el mercado riobambeño.

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

12. Panadería y pastelería La Unión debería contar con una marca en sus productos que identifique su competitividad en el mercado riobambeño.

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

13. La mejora de la producción en la panadería y pastelería La Unión, garantiza un mejor costo de los productos que ofrecen:

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

14. La calidad de la materia prima que se utiliza en el proceso de producción de la panadería y pastelería la Unión garantiza la calidad de los productos que se comercializan

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

15. La producción de la panadería y pastelería la Unión debe ser amplia y ofrecer diversos productos de calidad para atraer a los clientes en torno a su competencia.

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

16. El incremento del número de clientes de la panadería y pastelería La Unión, se debe a la innovación del producto y a un nivel de atención adecuado generando mayor competitividad en el mercado

Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Neutral	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 2 Encuesta de satisfacción al cliente

**Encuesta para los clientes de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de
Riobamba**

Objetivo: Recolectar la información que proporcione los clientes que acuden a la panadería y pastelería La Unión.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada pregunta.
- Marque con una X dentro de la casilla que vaya a elegir.
- Conteste con la verdad.

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con los productos de la panadería?

Completamente satisfecho	<input type="checkbox"/>
Satisfecho	<input type="checkbox"/>
Insatisfecho	<input type="checkbox"/>
Completamente insatisfecho	<input type="checkbox"/>

2. En comparación con otras panaderías y/o pastelerías, los productos de la Panadería La Unión son:

Mucho mejor	<input type="checkbox"/>
Algo mejor	<input type="checkbox"/>
Mas o menos igual	<input type="checkbox"/>
Algo peor	<input type="checkbox"/>
Mucho peor	<input type="checkbox"/>
No sé	<input type="checkbox"/>

3. Existe buena comunicación entre usted y el vendedor

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

4. ¿Ha tenido algún problema con el producto?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

5. El personal de la empresa demuestra interés en brindar buena atención

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

6. Estas satisfecho con la calidad del producto

Si

No

7. Con que frecuencia visita esta panadería

Siempre

Frecuentemente

A veces

Nunca

8. Con que frecuencia visita otras panaderías

Siempre

Frecuentemente

A veces

Nunca

9. Considera que la calidad del producto

Buena

Muy buena

Regular

Mala

10. ¿Qué aspecto es el más importante cuando compras un producto?

Calidad

Precio

Sabor

Servicio

Anexo 3 Matriz Lógica

Gestión de la Calidad y Competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba período 2021

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis General
¿Cómo influye la gestión de calidad en los procesos productivos y de venta en la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba?	Determinar cómo influye la gestión de la calidad en la competitividad de la panadería y pastelería “La Unión” de la Ciudad de Riobamba.	La gestión de la calidad incide en la competitividad de la Panadería y Pastelería La Unión de la ciudad de Riobamba periodo 2021
Problemas derivados	Objetivos Específicos	Hipótesis específicas
<p>¿Cómo beneficia el conocer sobre la situación actual en la gestión de la calidad de la panadería y pastelería “La Unión”?</p> <p>¿Qué tanto incrementará la competitividad de la panadería y pastelería “La Unión” por medio de una propuesta de mejora continua en los sistemas de calidad de la empresa?</p> <p>¿De qué manera influye en la productividad y ventas la implementación de estrategias comerciales adecuadas para el rubro de la panadería y pastelería “La Unión”?</p>	<p>Diagnosticar la situación actual de la gestión de la calidad y competitividad de la panadería y pastelería “La Unión”.</p> <p>Identificar como la gestión de calidad influye en la competitividad de la panadería y Pastelería “La Unión”.</p> <p>Diseñar un modelo de gestión de calidad sustentado en estrategias comerciales idóneas para lograr la competitividad en el mercado riobambeño.</p>	

Anexo 4 Cuadro técnico metodológico

Cuadro 1: Operacionalización Variable Independiente (Gestión de Calidad)

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
<p>Gestión de Calidad Según (ISO, 2015), La gestión de calidad es uno de los recursos más importantes que se deben poner en práctica en una empresa, ya que ayuda a una mejora continua, mejorando así el control de los procesos que se lleva a cabo dentro de un negocio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua • Gestión de Procesos • Control de Procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia de los equipos de producción. • Nivel de satisfacción de los clientes. • Nivel de cumplimiento de actividades del personal. • Nivel de cumplimiento de objetivos. • Eficiencia en el uso de los recursos. • Calidad en la atención al cliente. 	<p>Encuestas Cuestionarios</p>

Cuadro 2: Operacionalización Variable Dependiente (Competitividad)

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
<p>Competitividad</p> <p>Según Robbins & Coulter (2013), La competitividad es la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible la cual depende especialmente de la calidad e innovación del producto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del consumidor. • Producción • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de clientes. • Nivel óptimo en el proceso de producción. • Utilización de los recursos. • Nivel de satisfacción del personal. • Nivel de satisfacción de los clientes. 	<p>Encuestas Cuestionarios</p>