



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

# **Carrera De Administración de Empresas**

**TITULO**

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE  
MARKETING DE LA EMPRESA “MULTIHIERROS”  
DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**1859**

*Tesis previa a la obtención  
del Título de Ingeniera  
Comercial*

**Autora:** Fani de Jesus Michay Caraguay

**Director:** Ing. Galo Salcedo

**Loja- Ecuador  
2015**

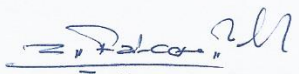
*Ing. Galo Salcedo Mg. Sc.*

**DIRECTOR DE TESIS**

**CERTIFICO:**

Que la presente tesis titulada: **"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA "MULTIHIERROS" DE LA CIUDAD DE LOJA"** elaborado por la aspirante *Fani de Jesus Michay Caraguay*, previo a optar el grado de Ingeniera Comercial, la misma que ha sido desarrollada bajo mi dirección, cumple al momento con todos los requisitos de fondo y forma, por lo que autorizo su presentación para fines legales pertinentes,

Loja enero de 2015

  
Ing. Galo Salcedo Mg. Sc.  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **AUTORÍA**

*Yo, Fani de Jesus Michay Caraguay, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja por sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.*

*Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional - Biblioteca Virtual.*

**AUTORA:** *Fani de Jesus Michay Caraguay*

**FIRMA:** *.../Fani de Jesus Michay/...*

**CEDEULA:** 1103377535

**FECHA:** *Loja, Enero del 2015*

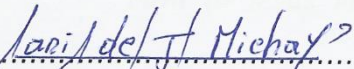
**CARTA DE AUTORIZACIÓN, TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA CONSULTA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Fani de Jesús Michay Caraguay, declaro ser autora de la tesis titulada: "PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA "MULTIHIERROS" DE LA CIUDAD DE LOJA". Como requisito para optar el grado de: INGENIERA COMERCIAL: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja MED para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la manera en el Repertorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, las redes de información del País y del Exterior, con los cuales tenga convenio la Universidad.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 13 días del mes de Enero del 2015, firma la autora.

**AUTORA:** Fani De Jesus Michay Caraguay

**FIRMA:** 

**CÉDULA:** 1103377535

**CORREO ELECTRÓNICO:** fanimichay@gmail.com

**TELÉFONO:** 2561023 - **CELULAR:** 0988993371

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de Tesis:** Ing. Galo Salcedo, Mg. Sc

**TRIBUNAL DE GRADO:**

Dr. Luis Quizhpe Salinas

(Presidente)

Ing. Carlos Rodríguez Armijos

(Vocal)

Ing. Edison Espinosa Bailón

(Vocal)

Ing. Edison Espinosa Bailón

(Vocal)

## **DEDICATORIA**

*Este presente trabajo lo dedico de manera especial:*

- *Al Todo Poderoso por haberme regalado la vida y darme la oportunidad de desenvolverme en esta sociedad.*
- *A mis padres por regalarme la vida y guiarme por el camino del bien.*
- *De manera especial a mi esposo Wilber Satama por ser el pilar fundamental de apoyarme moralmente y económicamente en todo momento y gracias por su amor y compartir momentos especiales.*
- *Como no he de agradecer a mis hijos ya que por ellos tuve la necesidad de estudiar y a la vez brindarles mis enseñanzas, son el motivo principal de mi vida.*
- *Así mismo a todos mis familiares, amigos quienes me han motivado durante mi vida académica.*

*Fani de Jesus Michay Caraguay*

## **AGRADECIMIENTO**

*A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA MED, CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, por abrirme las puertas del saber y dejar de hacer realidad mis sueños.*

*Al culminar este proyecto tengo la necesidad de expresar sinceramente a todas las personas que me han brindado su apoyo incondicional durante mi formación académica.*

*De manera especial a Dios y a mis padres por ser mis primeros tutores y enseñarme buenos valores.*

*Como también agradezco de todo corazón a mi esposo y a mis hijos por permitir que me prepare profesionalmente y sea una persona útil en la sociedad.*

*Así mismo dejo constancia a mi Director de tesis Ing. Galo Salcedo Mg. Sc., que con sus conocimientos adquiridos, paciencia supo guiarme durante el desarrollo de este trabajo investigativo.*

*Como no agradecer a todos mis docentes que han compartido sus conocimientos y sin egoísmo han aportado con un granito de arena y así poder cumplir mis metas y sueños.*

*Sinceramente Dios les pague.....*

*Fani de Jesus Michay Caraguay*

## **a. TÍTULO**

**“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA  
EMPRESA “MULTIHIERROS” DE LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESUMEN**

### **ESPAÑOL.**

Conociendo la gran importancia que tiene el marketing en estos días, el presente trabajo va enfocado a realizar un plan estratégico de marketing de la empresa “Multihierros” de la ciudad de Loja, debido a que en la actualidad no han realizado ninguno. Como objetivo principal de este trabajo es elaborar una Propuesta de un plan estratégico de marketing de la empresa “Multihierros” de la ciudad de Loja.

Para dar cumplimiento con los objetivos antes mencionados se hizo uso de una metodología utilizando varios métodos como inductivo, deductivo, estadístico y analítico y también la elaboración de una encuesta y entrevistas a los clientes internos y externos de Multihierros. El procedimiento utilizado para el desarrollo de este trabajo investigativo se dividió básicamente en tres partes. La primera se empezó por realizar un análisis después se prosiguió por realizar dos clases de análisis: el externo y el interno. El externo a su vez se subdividió en macroambiente y el microambiente, dando como resultado la matriz (E.F.E), con un resultados de 2,70, corresponde 1.92 para las oportunidades y 0.78 para las amenazas. Después se analizó el ambiente interno que comprendió el estudio de campo, aplicando encuestas a los clientes internos que son las diez personas que trabajan en la empresa; también se ejecutó a los clientes externos en un número de 325 personas



que han visitado a Multihierros durante el año 2013, conjuntamente a la encuesta se realizó una entrevista a la Gerente Propietaria de esta empresa. Tabulados los datos se pudo extraer las debilidades y fortalezas que llegaron a determinar la matriz EFI dando un valor de 2.52, para las debilidades un 1.61; y para las fortalezas 0.91. Con los datos de las dos matrices se construye la matriz FODA, luego se procedió a realizar la matriz de combinación de alto impacto, dando como resultado cinco objetivos: a) ampliar la línea de productos para satisfacer las necesidades de los clientes e incrementar el volumen de ventas de Multihierros, cuyo presupuesto es de \$ 30.285.00; b) llegar a ser líder en el mercado lojano ofreciendo productos de excelente calidad y a precios competitivos, que para cumplirlo se necesitará de \$ 800.00; c) definir un programa de publicidad y promoción para incrementar la cuota en el mercado y afianzar la confianza de los clientes actuales y potenciales, con un presupuesto asignado a \$5.064.00; d) reestructurar la infraestructura de la empresa Multihierros para ofrecer un ambiente acogedor para con sus empleados y clientes, se lo logrará con un presupuesto de \$ 6.300.00; e) aumentar la productividad y calidad de trabajo del personal que labora en Multihierros a través de su adiestramiento y capacitación, con el fin de mejorar la atención del cliente;, donde se le ha asignado un valor de \$ 2.285.00, dando un total de \$ 44.734.00 para ejecutar el plan de marketing. Cada objetivo propuesto tiene una meta a cumplir, táctica, estrategia, actividades, tiempo y responsable del objetivo.

## **ABSTRACT**

Knowing the importance that has the marketing these days, this study is focused to make a strategic plan of marketing company "Multihierros" of the city of Loja, because currently they have not made any. Main objective of this work is drawing up a proposal for a strategic plan of the company "Multihierros" of the city of Loja's.

To comply with the above objectives is made use of a methodology using various inductive, deductive, statistical and analytical methods and also the elaboration of a survey and interviews with internal and external clients of Multihierros. The first is started by an analysis after continued to perform two kinds of analysis: the external and the internal. Outer in turn subdivided in microenvironment and the microenvironment, resulting in the matrix (E.F.E), with a 2.70 results, is 1.92 for opportunities and 0.78 for threats. Then discussed the internal environment encompassing the field study, using surveys to internal customers who are the ten people who work in the company; also ran to external customers in a number of 325 people who have visited to Multihierros during the year 2013, jointly survey conducted an interview with the owner manager of this company.

Tabulated data could extract the strengths and weaknesses that came to determine EFI matriz giving a value of 2.52, for a 1.61 weaknesses; and for the 0.91 strengths. With the data of the two matrices is constructed the SWOT

matrix, then he preceded to the combination of high impact matrix, resulting in five objectives: (a) expand the product line to meet the needs of customers and increase the volume of sales of Multihierros, whose budget is \$30.285.00; (b) to become: market leader offering products of excellent quality and at competitive prices, to meet what will be required of \$800.00; (c) define a program of advertising and promotion to increase market share and strengthen the confidence of current and potential customers, with a budget to \$5.064.00; (d) restructure the Multihierros enterprise infrastructure to provide a welcoming atmosphere for employees and customers, you will make it with a budget of \$6.300.00; (e) increase the productivity and quality of work of the personnel that works in Multihierros through its training and training, in order to improve client care; which has assigned a value of \$2.285.00, giving a total of \$44.734.00 to implement the marketing plan. Each objective has a goal to meet, tactics, strategy, activities, time and responsible for the goal.

## **c. INTRODUCCIÓN**

La ejecución de este plan de marketing obedece a que la empresa Multihierros ha presentado varios problemas en su gestión, especialmente en el área de la mercadotecnia. No capacita al personal para brindar un mejor servicio al cliente, existe poca motivación al personal que labora en Multihierros esto crea un ambiente pesado entre los empleados, así mismo existe una inadecuada infraestructura de la empresa, impide dar un buen servicio al cliente; también existen limitados productos para la venta, lo que provoca que los clientes concurren a la competencia y los adquieran, la insuficiente publicidad y promoción ha hecho que Multihierros no lidere el mercado lojano. En definitiva no se realizan planes de marketing, por lo que impide tomar las mejores decisiones, contrarrestando las debilidades y amenazas con las oportunidades y fortalezas.

Para dar solución a estos problemas fue necesario ejecutar un plan de marketing para Multihierros tomándose de base los objetivos específicos propuestos en el proyecto de este trabajo. Se empezó por realizar un análisis situacional de la empresa Multihierros, su historia, filosofía corporativa, estructura orgánica, personal que labora, macro y micro localización. Después se prosiguió por realizar dos clases de análisis: el externo y el interno. El externo a su vez se subdividió en dos temas a analizar el macroambiente y el microambiente. Dentro del macroambiente se examinó aspectos como:

económico, político –legal, tecnológico, social; y, dentro del microambiente se analizó las 5 fuerzas de Porter que son: ingreso de competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de clientes o consumidores, intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector; sirviendo de base para realizar la matriz (E.F.E), Después se analizó el ambiente interno que comprendió el estudio de campo, aplicando encuestas a los clientes internos, clientes externos y una entrevista a la Gerente Propietaria de esta empresa, tabulados los datos se pudo extraer las debilidades y fortalezas que llegaron a determinar la matriz (E.F.I.). Con los datos de las dos matrices se construye la matriz FODA, luego se precedió a realizar la matriz de combinación de alto impacto, dando como resultado los objetivos estratégicos. Para cada objetivo propuesto se planteó una meta, táctica, estrategia, actividades, tiempo y responsable del objetivo. Este trabajo culmina con el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL.**

#### **ACERO**

“El Acero es básicamente una aleación o combinación de hierro y carbono (alrededor de 0,05% hasta menos de un 2%). Algunas veces otros elementos de aleación específicos tales como el Cr (Cromo) o Ni (Níquel) se agregan con propósitos determinados. Ya que el acero es básicamente hierro altamente refinado (más de un 98%), su fabricación comienza con la reducción de hierro (producción de arrabio) el cual se convierte más tarde en acero.”<sup>1</sup>

#### **CLASIFICACIÓN DEL ACERO**

Los diferentes tipos de acero se clasifican de acuerdo a los elementos de aleación que producen distintos efectos en el Acero.

**ACEROS AL CARBONO.-** “Más del 90% de todos los aceros son aceros al carbono. Estos aceros contienen diversas cantidades de carbono y menos del 1,65% de manganeso, el 0,60% de silicio y el 0,60% de cobre. Entre los

---

<sup>1</sup> INFO ACERO. CAP S.A. Documento. Chile 2013.

productos fabricados con aceros al carbono figuran máquinas, carrocerías de automóvil, la mayor parte de las estructuras de construcción de acero, cascos de buques, somieres y horquillas.<sup>2</sup>

**ACEROS ALEADOS.**- Estos aceros contienen una proporción determinada de vanadio, molibdeno y otros elementos, además de cantidades mayores de manganeso, silicio y cobre que los aceros al carbono normales. Estos aceros de aleación se pueden subclasificar en:

**Estructurales** “Son aquellos aceros que se emplean para diversas partes de máquinas, tales como engranajes, ejes y palancas. Además se utilizan en las estructuras de edificios, construcción de chasis de automóviles, puentes, barcos y semejantes. El contenido de la aleación varía desde 0,25% a un 6%.

**Para Herramientas** Aceros de alta calidad que se emplean en herramientas para cortar y modelar metales y no-metales. Por lo tanto, son materiales empleados para cortar y construir herramientas tales como taladros, escariadores, fresas, terrajas y machos de roscar.

**Especiales** Los Aceros de Aleación especiales son los aceros inoxidables y aquellos con un contenido de cromo

---

<sup>2</sup> INFO ACERO. CAP S.A. Documento. Chile 2013.

generalmente superior al 12%. Estos aceros de gran dureza y alta resistencia a las altas temperaturas y a la corrosión, se emplean en turbinas de vapor, engranajes, ejes y rodamientos”

3

**Aceros de baja aleación ultrarresistentes.-** Esta familia es la más reciente de las cuatro grandes clases de acero. Los aceros de baja aleación son más baratos que los aceros aleados convencionales ya que contienen cantidades menores de los costosos elementos de aleación. Sin embargo, reciben un tratamiento especial que les da una resistencia mucho mayor que la del acero al carbono.

**Aceros inoxidables.-** Los aceros inoxidables contienen cromo, níquel y otros elementos de aleación, que los mantienen brillantes y resistentes a la herrumbre y oxidación a pesar de la acción de la humedad o de ácidos y gases corrosivos”.<sup>4</sup>

**Barras de transmisión.- Uso:** elaboración de pernos y tuercas, piezas de máquinas pequeñas, ejes para embarcaciones, bujes, pasadores, grapas.

**Barras perforadoras.-** Las barras perforadoras agregan suficiente peso a la serie de herramientas como para contribuir al descenso hacia el interior.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> INFO ACERO. CAP S.A. Documento. Chile 2013.

<sup>4</sup> Valencia, Asdrúbal. Tecnología del tratamiento térmico de los metales. Ed. Universidad de Antioquia. 1992

<sup>5</sup> Geroneto Importadora de materiales industriales.



**Bronce fosfórico.**- Ideal para bujes y cojinetes que necesiten resistir cargas y velocidades elevadas. La adición de fósforo asegura piezas libres de óxidos y cavidades interiores (poros)

**Sueldas.**- Son aquellas máquinas donde realiza la unión de dos piezas de un material, (generalmente metales o termoplásticos), usualmente logrado a través de la coalescencia (fusión), en la cual las piezas son soldadas fundiendo.

## **MICROEMPRESA**

Es “una microempresa puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos variables y gastos de fabricación”<sup>6</sup>

### **IMPORTANCIA:**

Es importante una microempresa por las siguientes razones:

- “Contribuye al desarrollo económico social y productivo del país
- Combate a la pobreza
- Es un empleo de bajo costo

---

<sup>6</sup> MONTEROS, Edgar (2005) pág. 15

- Democratización del mercado de bienes y servicios
- Ahorro interno canalizado hacia la inversión productiva
- Fortalecimiento del sistema democrático y la gobernabilidad
- Origen del Sector Informal de la Economía.”<sup>7</sup>

## **OBJETIVOS DE LA MICROEMPRESA**

- “Objetivo de Comercialización: La microempresa debe ser capaz de crear un cliente que constituya un soporte fundamental para su producción y mantenimiento.
- Objetivo de Innovación: Debe ser capaz de innovar, de lo contrario la competencia lo dejará relegada.
- Objetivo sobre Recursos Humanos.- Debe determinar objetivos relacionados con el suministro, empleo y desarrollo de los recursos humanos.
- Objetivo de Productividad.- Debe emplearse adecuadamente los recursos y la productividad debe crear para que la microempresa sobreviva.
- Objetivo relacionado con las Dimensiones Sociales de la Microempresa.

---

<sup>7</sup> American Marketing Association (A.M.A.) "Definiciones de Marketing: Un glosario de términos de Marketing" A.M.A. – Chicago. Editorial ANA, E.U, 1960, p. 23

- Debe afrontar responsabilidades sociales por cuanto existe en la sociedad y la comunidad, hasta el punto que asume su propia influencia sobre el ambiente.
- Objetivo de Supervivencia.- Le permite obtener de la actividad productiva o de servicios, los ingresos para la realización de sus gastos básicos y mantener siempre un capital mínimo necesario para la reposición de materias primas, mano de obra y gastos de fabricación para la elaboración de los productos.”<sup>8</sup>

## **FERRETERÍAS.**

“Las ferreterías surgen como pequeñas tiendas instaladas en las viviendas, en las que se ofrecían: abarrotes, enseres del hogar (utensilios, martillos, focos, alambres, clavos, etc), es decir suministros para los hogares; conforme pasa el tiempo y las necesidades de los clientes cada vez son mayores estos empresarios, empezaron a diversificar los productos, con el fin de servirles a aquellos trabajadores de obras, a los cuáles se les facilita la compra de insumos para realizar trabajos de reparaciones y mantenimiento de vivienda”. <sup>9</sup>

Según el Diario El Comercio, el sector ferretero en Ecuador ha estado en expansión en los últimos 12 años. De la mano de la construcción y la industria automotriz el negocio se posicionó hasta facturar USD 1 700 millones al año, según el Censo Económico del 2010.

---

<sup>8</sup> MONTEROS, Edgar. Manual de gestión Microempresarial. pág.21.

## **METALMECÁNICA**

Es un proceso de diseño y fabricación de estructuras metálicas, aunque el concepto es sencillo los procesos y calidad son muy complejos, ya que implica un proceso un conjunto de diversas acciones donde se utilizan productos de la siderurgia empleando algún tipo de transformación, ensamblaje o reparación.

“La industria metalmecánica comprende la producción de artículos metálicos mediante la manipulación mecánica de los metales y la fabricación de máquinas eléctricas para usos industriales a través del ensamble de piezas metálicas”.<sup>10</sup>

Las principales industrias de metalmecánica están ubicadas en las provincias de Pichincha, Tungurahua, Guayas, Azuay y Loja, donde se ha ido desarrollando esta actividad con gran éxito, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios a las industrias relacionadas con el sector analizado. Las principales empresas ecuatorianas procesadoras del acero son las siguientes según el tipo de producto fabricado:

- ❖ “Laminados: Adelca, Andec, Novacero, Talme.
- ❖ Tubería: Ipac, Novacero, Conduit, Tugalt, Dipac, Ferrotorres.

---

<sup>10</sup> Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad. Bogotá. Agosto del 2007

- ❖ Perfiles: Ipac, Novacero, Dipac, Kubiec, Ferrmotores.
- ❖ Cubiertas: Rooftec, Kubiec, Dipac, Tugalt, Novacero.
- ❖ Trefilados: Ideal Alambrec, Adelca, Trefilec<sup>11</sup>

La industria metalmecánica por la amplia variedad que comprende, está dividida en los siguientes sectores: Metálicas básicas, productos metálicos, maquinarias no eléctricas, maquinarias eléctricas, material de transporte y carrocería y bienes de capital.

**Descripción de productos y elaborados del sector.-** La industria de metalmecánica se divide en términos generales en varios subsectores:

- Metálicas Básicas
- Productos Metálicos
- Maquinarias no eléctricas
- Maquinarias eléctricas (sueldas normales y especiales)
- Material de Transporte y carrocería
- Bienes de capital

Dentro de los subsectores indicados, se destacan los siguientes productos ecuatorianos del sector metalmecánico:

- Cubiertas Metálicas
- Tuberías
- Perfiles Estructurales

---

<sup>11</sup> Análisis del sector metalmecánico. Ministerio de Comercio Exterior. 2013. Pág. 12

- Perfiles Laminados
- Invernaderos viales
- Sistemas Metálicos
- Varilla de Construcción
- Alcantarillas
- Productos viales
- Señalización
- Línea blanca
- Aceros de transmisión
- Barras de transmisión
- Barras perforadoras<sup>12</sup>

Adicionalmente, los productos del sector metalmecánico también son insumo para la elaboración de maquinarias y equipo para el sector petrolero, eléctrico y agroindustria en general.

La industria del metal constituye una de las industrias básicas más importantes de los países industrializados. En el Ecuador los productos que agrupan la mayor cantidad de las exportaciones entre el año 2007 y 2011 son: Manufacturas de fundición, hierro o acero con un 27%, le sigue reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos con un 26% y máquinas, aparatos, material eléctrico y sus partes con un 15%.<sup>13</sup> El Ecuador es conocido por la calidad

---

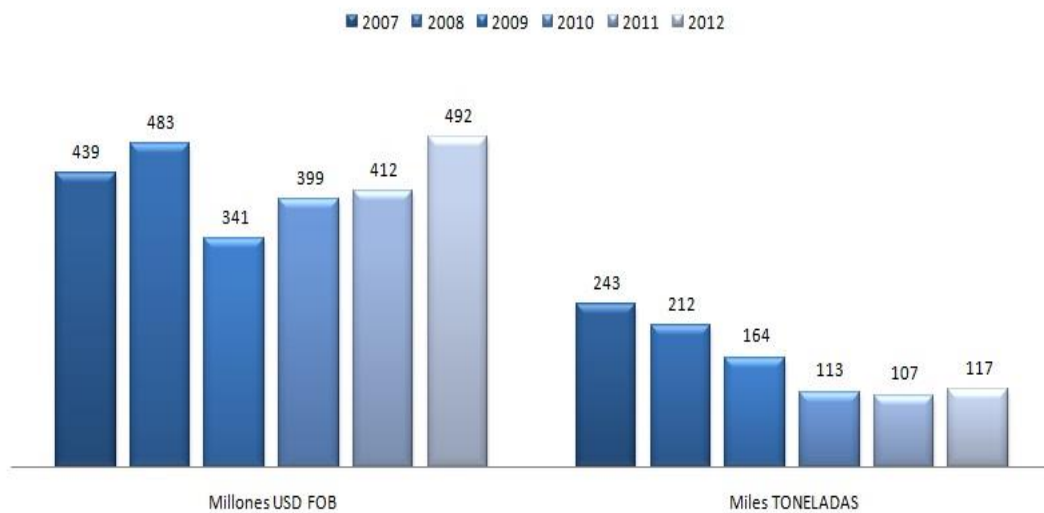
<sup>12</sup> Análisis del sector metalmecánico. Ministerio de Comercio Exterior 2013. Pág. 1-2.

<sup>13</sup> Instituto de Promoción de Exportaciones e inversiones.

de los productos del sector, llegando de enero a julio del 2013 a exportar USD 70 millones a Colombia, Venezuela, Perú, China y Estados Unidos.

Grafica 1

### Evolución Exportaciones Sector Metalmeccánica



Fuente: Banco Central del Ecuador

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **PLAN**

“Es el resultado del proceso de planeación y puede definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos. “Es una plataforma de desarrollo rápido de aplicaciones colaborativas. Es un documento en el que cual se aterrizan la idea o ideas de negocio. Un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan”.<sup>14</sup>

### **IMPORTANCIA**

Los planes son importantes porque se convierten en una herramienta para la toma de decisiones en cualquier ámbito, lo que les permitirá alcanzar el éxito.

### **CLASIFICACIÓN**

Según los aspectos que desarrollen y cuales sean sus objetivos, los planes

---

<sup>14</sup> AMBROSIO Vicente. Plan de Marketing Paso a Paso. Prentice Hall. Primera edición. Colombia. 2000. Pág. 2/1SBN 958.



pueden clasificarse en 8 grupos o tipos:

“1- Planes estratégicos: Son planes que se aplican a toda la empresa. Su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Estos planes son a medio o a largo plazo.

2- Planes tácticos: Se refiere al modo en que se puede desarrollar una estrategia en un periodo de tiempo determinado.

3- Planes según el plazo: se distinguen:

- Los planes a largo plazo, que son aquellos en los que el objetivo se cumplirá más allá de los tres años.
- Los planes a medio plazo, que son aquellos en los que el objetivo se cumplirá entre uno y tres años.
- Los planes a corto plazo, que son aquellos en los que el objetivo ha de cumplirse como máximo en un año.

4- Planes funcionales: Son aquellos que se elaboran en las áreas responsables de las funciones más importantes de la empresa (producción y ventas)”.<sup>15</sup>

5- Planes operativos: Se refieren a actuaciones u operaciones muy concretas para desarrollar operaciones específicas.

---

<sup>15</sup> TOLEDO Miguel Angel. “Marketing” ,4taedición, Miguel Ángel Toledo, México; Capitulo2; 1998 Pág., 39

6- Programas: Son planes que determinan cuál es la secuencia de acciones que se van a emprender para satisfacer un objetivo concreto.

7- Proyectos: Se realizan para actividades complejas que tienen un fin en sí mismas y afectan a diversas áreas funcionales de la empresa.

8- Presupuestos: Planes que se refieren a la definición de los recursos económicos y financieros en un periodo y modo en que estos se asignan”.<sup>16</sup>

## **PLAN ESTRATÉGICO**

“El plan estratégico de marketing tiene esencialmente por objetivo expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo. Tales opciones deberán después traducirse en decisiones y en programas de acción”.<sup>17</sup>

## **IMPORTANCIA**

“El plan de marketing, como proceso de análisis y de documentación es una herramienta tan útil como poco utilizada en las pequeñas y medianas empresas. La mayor parte de las empresas tienen bastante claro los mercados en lo que compiten, conoce a sus clientes y controlan los instrumentos de marketing que vienen utilizando”.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Bowman, C. La esencia de la administración estratégica. Editorial Prentice Hall, Hispanoamérica S.A., 1990.

<sup>17</sup> MAKENS, J.C. El Plan de Marketing, Editorial Hispano Europea, Barcelona, 1990. Pág. 18

<sup>18</sup> TOLEDO Miguel Angel. “Marketing”, 4ta edición, Miguel Ángel Toledo, México;

**CONTENIDO DEL PLAN DE MARKETING.-** Posee la siguiente estructura:

**PASO UNO: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.-** En esta parte se ubica un resumen general de los resultados de la investigación de mercado con los indicadores matemáticos extraídos y su respectiva interpretación. En ella puede incluir además información complementaria de interés especial para un año. Dentro de este análisis se puede analizar los siguientes aspectos:

**a. ANÁLISIS MICROENTORNO.-**

Al referirnos al microentorno se está diciendo que son aquellos factores cercanos a la empresa que influyen en su capacidad para satisfacer a sus clientes; la competencia a los grupos de utilidad son las principales fuerzas que es importante distinguir en dicho microentorno. Este estudio que se realiza al ambiente interno de la empresa sirve para darnos cuenta de que tan favorable es el clima laboral y poder explotar todas aquellas fortalezas para contrarrestar las posibles amenazas y también descubrir las debilidades que aquejan a la empresa para tratar de eliminarlas aprovechando las oportunidades que se nos presenten.

**FODA**

“El análisis del FODA es una herramienta que nos permite darnos cuenta de la situación actual de la empresa y así obtener un

diagnóstico preciso que ayudará para la toma de decisiones, necesarias para el crecimiento y rentabilidad de la empresa”<sup>19</sup>

**Gráfica 2**



20

**Fortalezas.-** Se definen a las características intrínsecas de los insumos, procesos y productos que apoyan a la institución. Se clasifican en:

- Fortaleza en organizaciones comunes.- Cuando una fortaleza es poseída solamente por un gran número de empresas competidoras.
- Fortalezas distintivas.- Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.
- Fortalezas de imitación de las fortalezas distintivas.- Es la capacidad es copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

**“Debilidades.-** Son manifestaciones que denotan un problema, desventajas, dificultad o insatisfacción de necesidades.

**Oportunidades.-** Son cualquier elemento o circunstancia del ambiente externo que, a pesar de no estar bajo el control directo de la organización,

<sup>19</sup> LAMBIN Jeans Jacques, Marketing Estratégico, Madrid, McGraw- Hill, 2003. Pág. 85

<sup>20</sup> <http://comocrearnegocioexitosos.wordpress.com/2012/04/06/planeacion-estrategica-analisis-foda/>

pueden constituirse en una contribución para algunas de sus actividades importantes.

**Amenazas.-** Es cualquier elemento relevante del ambiente externo que puede constituirse en una desventaja riesgo peligro para el desempeño de alguna de las actividades más importantes de la organización o programa”.<sup>21</sup>

### **Matriz EFE (Evaluación de los Factores Externos)**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Gráfica 3

FACTORES	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. “Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista,

<sup>21</sup> CZINKOTA Michael KOTAABE ,Administración de la Mercadotecnia, México, Thomson Learning, 2da Edición. Pág. 147

primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible”<sup>22</sup>

2. “Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

---

<sup>22</sup> Santemas, M. (1996) Marketing: Conceptos y Estrategias. Edición Pirámide, España. Pág. 59

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización”.<sup>23</sup>

**Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos).**- Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

**Gráfica 4**

FACTORES	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
FORTALEZAS			

La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. “Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote

<sup>23</sup> Santemas, M. (1996) Marketing: Conceptos y Estrategias. Edición Pirámide, España. Pág. 59

las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.<sup>24</sup>
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera”.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Barreiro, Luis: Enfoque de Marketing para el comercio minorista de bienes en Cuba. La Habana, 2002

<sup>25</sup> Barreiro, Luis: Enfoque de Marketing para el comercio minorista de bienes en Cuba. La Habana, 2002



## ANÁLISIS DE CLIENTES

**Internos.-** Son todos los que conforman la empresa ya que de alguna manera son afectados por el producto o proceso.

**Externos.-** Son todos aquellos que se encuentran fuera de la empresa como son: los proveedores y la sociedad en general.

## FILOSOFÍA EMPRESARIAL

- **Misión.-** “Es la razón de ser de la empresa considerando sobre todo la reactividad del negocio”.<sup>26</sup> La misión sirve para saber realmente que desea realizar la empresa a corto plazo ante las oportunidades que se generen en su entorno, si logramos realmente definir la misión mejorará todo lo referente a la empresa (talento humano, materiales y financieros)
- **Visión.-** “Es la aspiración que la empresa pretende conseguir a largo plazo y es la motivación para realizar todas las actividades tanto dentro como fuera de la empresa con la mayor creatividad posible”.<sup>27</sup>
- **Objetivos.-** Permiten evaluar el desempeño general de la empresa y al mismo tiempo medir el avance o retraso que se presente.
- **Políticas.-** Para una buena dirección de una empresa es necesario

---

<sup>26</sup> FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo, Fundamentos de Mercadotecnia, México, Thomson Learning, 2002. Pág. 59

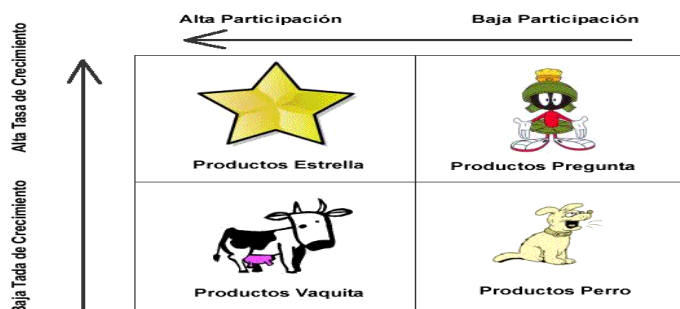
<sup>27</sup> DVOSKIN Roberto, Fundamentos de Marketing: Teoría y Experiencia, Buenos Aires, 2004. Pág. 213

establecer políticas basadas en obligaciones y derechos de sus clientes internos y externos para evitar futuros inconvenientes con los mismos.

- **Valores Institucionales.-** “Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento de las personas”<sup>28</sup>. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro

a) **MATRIZ BCG.-** La matriz BCG (Boston Consulting Group) es aquella que en forma gráfica nos permite conocer las diferencias existentes con relación al mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir, entre empresas o áreas sobre todo en aquellas donde debemos: invertir, retirar la inversión o incluso abandonar. A la vez permite a la empresa administrar su negocio de una forma más efectiva. Esta matriz se la realiza considerando cuatro cuadrantes que son: El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado y el horizontal la cuota de mercado o la posición que tiene el negocio en el mercado.

**Gráfica 5**



<sup>28</sup> PUJOL Bruno, Dirección de Marketing y Ventas, Madrid, Cultural, 2002. Pág. 75

De la interacción entre ambas variables surgen cuatro estados en los que se puede encontrar el producto o negocio:

- **“Negocios Estrellas.-** Son aquellos negocios que tienen una alta participación en el mercado con una alta tasa de crecimiento del mismo. Son negocios generadores de rentabilidad pero que requieren constantes inversiones lo que hace que tengan un flujo de fondos nulo o negativo generalmente”.<sup>29</sup>
- **Negocios Vacas.-** Son aquellos negocios que tienen una alta participación en el mercado, pero el mercado tiene una baja tasa de crecimiento. Es este estado, los negocios son generadores de ingresos, lo que implica una importante rentabilidad y con bajas inversiones.<sup>30</sup>
- **Negocios Signos de Interrogación.-** Estos negocios tienen una baja participación en el mercado y el mercado a su vez tiene una alta tasa de crecimiento. Son negocios que no se conoce exactamente qué pasará con ellos. Requieren de constantes inversiones, las cuales se desconoce si serán rentables o no.
- **Negocios Perros.-** Se combina una baja participación del mercado por parte de la empresa, con un mercado estancado o pleno

---

<sup>29</sup> DVOSKIN Roberto, Fundamentos de Marketing: Teoría y Experiencia, Buenos Aires, 2004. Pág. 225

<sup>30</sup> Reinares y Ponzoa. Reflexiones sobre Marketing. Extraído el 18 enero del 2007.

decrecimiento. Son productos en su última etapa del ciclo de vida generalmente. En algunos casos puede ser rentable participar en este estado”.<sup>31</sup>

### b. ANÁLISIS MACROENTORNO.-

El análisis externo es la recopilación de datos a través de investigaciones, estudio observación y análisis del mercado y la sociedad en general en el que va a desenvolverse la empresa. Son varios los factores que se debe analizar entre ellos tenemos: factor político, económico, social, tecnológico y ecológico.

**Gráfica 6**



- a) **“FACTOR ECONÓMICO:** nivel de desarrollo, principales indicadores económicos, disponibilidad de recursos, políticas económicas, etc.

**Gráfica 7**



<sup>31</sup> Morrisey G. Planeando con Morrisey. Pensamiento estratégico. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica S.A, México, 1996

- c. **FACTOR SOCIAL:** estilos de vida, niveles educativos, formación profesional, pautas culturales, demografía, flujos migratorios, distribución de la renta, etc. <sup>32</sup>



- d. **FACTOR LEGAL:** legislación que afecta a la empresa en todos sus ámbitos”.



- e. **“FACTOR POLÍTICO:** decisiones políticas, estabilidad del país, pactos y cooperaciones económicas con otros países, ideología del Gobierno, etc.
- f. **FACTOR TECNOLÓGICO:** disponibilidad de nuevas tecnologías, gastos del +D+I, sistemas novedosos de organización de empresas, etc.

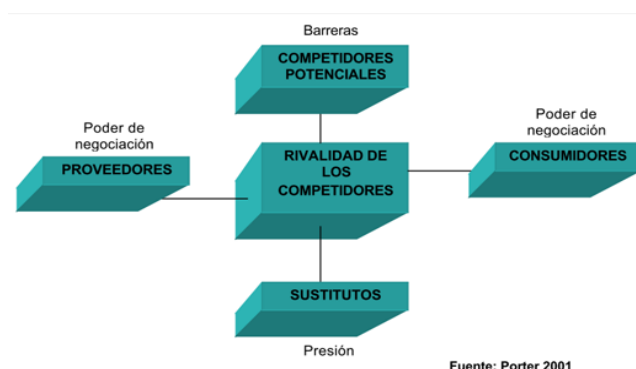
<sup>32</sup> STATGA, W. (1987). Fundamentos de la Mercadotecnia. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. 2009. Pág. 98

- g. **FACTOR ECOLÓGICO:** grado de concienciación ecológica de cada sociedad, normas protectoras del medio ambiente, uso de tecnologías respetuosas con la naturaleza, control de residuos peligrosos, etc.”.<sup>33</sup>

## CINCO FUERZAS DE PORTER

La situación de la competencia en un sector industrial depende de cinco fuerzas competitivas básicas que están mostradas en el cuadro siguiente, la acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industrial.

**Gráfica 10**



- **“Amenaza de entrada de nuevos competidores:** se refiere a que el mercado o segmento de mercado debe de evaluar qué posibilidad existe en que surja otro, el cual introduzca el mismo producto a un precio igual o mejor”.

<sup>33</sup> STATGA, W. (1987). Fundamentos de la Mercadotecnia. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. 2009. Pág. 99

- **La rivalidad entre los competidores:** se refiere a que en el segmento de mercado será más difícil sobresalir si existen muchas competencias ya que estarán en guerra de clientes haciendo mejores ofertas, promociones o nuevos productos”.<sup>34</sup>
- **Poder de negociación de los proveedores:** se refiere a tener en cuenta aspectos o técnicas de poder negociar con un proveedor que proporcione un mejor financiamiento para obtención de materias y de conocer si existe variedad de ellos para no obtener los productos a altos precios.
- **Poder de negociación de los compradores:** se refiere a la forma en que los clientes son interesados por los productos y si son sensibles a los precios, a la existencia de nuevos productos sustitutos o la capacidad de poder crear sus propios productos a utilizar.
- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** se refiere a que el mercado no puede ser bueno si existen nuevos productos que sean potenciales y que ofrezcan avances o precios mejores”.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> MARTINEZ Ribes. JOSEP María, Fidelizando Clientes, Barcelona, Gestión, 2002. Pág. 184

<sup>35</sup> MARTINEZ Ribes. JOSEP María, Fidelizando Clientes, Barcelona, Gestión, 2002. Pág. 184

## **PASO 2: DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS**

Los objetivos de un plan de marketing son específicos, son anuales y deben contribuir a la consecución de las metas de la organización en cuanto a mejorar el negocio, su participación en la sociedad y procurar un mejor vínculo entre la organización y el cliente”.<sup>36</sup>

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de Marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general.

- ❖ Cuantitativos. A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
- ❖ Cualitativos. A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

---

<sup>36</sup> TREACY, Michael. La Disciplina de los Líderes del Mercado, Editorial Norma, Colombia, Año 1995. Pág. 52- 53.



### **PASO 3: DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS**

“Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos”.<sup>37</sup>

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del Marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de Marketing.

Las estrategias de un plan deben indicar que mercados satisfarán con una correcta combinación de las cuatro Ps

Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" específico: producto, precio, plaza, promoción, merchandising, publicidad, etc.<sup>8</sup>

---

<sup>37</sup> LAMBIN Jeans Jacques, Marketing Estratégico, Madrid, McGraw- Hill, 2003. Pág. 61

Las estrategias generales más comunes son:

- **“La estrategia FO.-** Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas.
- **La estrategia FA.-** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas.
- **La estrategia DA.-** Disminuye las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo.
- **La estrategia DO.-** Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas”.<sup>38</sup>

#### **PASO CUATRO: DETERMINACIÓN DE TÁCTICAS**

“Son conocidos también como planes de acción para poner en práctica las estrategias. Cada estrategia debe tener varias tácticas. Y deben responder las preguntas de; Qué Quién y Cómo de las actividades mercado lógicas que se plantean en la estratégica”.<sup>39</sup>

#### **PASO CINCO: DETERMINACIÓN DE PROGRAMAS FINANCIEROS**

Consiste en dos clases de información financiera: Ventas proyectadas, gastos y ganancias en lo que se llama un estado financiero pro forma; así como los recursos destinados a las actividades que se llevaran a efecto.

---

<sup>38</sup> GUÍA DE ESTUDIO. Módulo VIII. “Gestión Tecnológica Empresarial”. Universidad Nacional de Loja”. Año 2007. Pág. 34

<sup>39</sup> BELTRÁN, Joseph. Marketing Internacional Avanzado, Editorial Mc Graw Hill, España, 1997. Pág. 124-125

## **PASO SEIS: DETERMINACIÓN DE CRONOGRAMAS**

Este documento responde a las preguntas de cuando se realizaran las actividades de marketing programadas con la fecha exacta de realización

## **PASO SIETE: DETERMINACIÓN DE PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN.-**

En esta parte se abordan preguntas de QUE! , QUIEN! , COMO! Y CUANDO!, relacionadas con el desempeño de la puesta en práctica del plan. Debe abarcar muy concretamente la forma de comprobar los resultados de nuestro plan, si estos son óptimos o si debemos ajustar las estratégicas o las tácticas. Por tanto debe idearse un programa de monitoreo para todo el periodo de ejecución del plan de Marketing, con indicadores cualitativos y cuantitativos”.<sup>40</sup>

## **EL PLAN ESTRATÉGICO DE LAS UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS (UEN).-**

- “Penetrar el mercado.- Incrementando las ventas con productos actuales en mercados actuales.
- Desarrollando el mercado.- Incrementando las ventas de productos actuales en mercados nuevos.

---

<sup>40</sup> CATEORA, Philip R. Marketing Internacional, Editorial Mc Graw Hill, México, 2000. Pág. 58-59

- Desarrollando productos.- Incrementando las ventas mejorando los productos actuales o lanzando nuevos productos en los mercados actuales.
- Diversificando el mercado horizontalmente.- Introduciendo en mercados nuevos productos nuevos no relacionados tecnológicamente con los productos actuales.
- Concentrando al mercado.- Introduciendo productos nuevos en mercados nuevos, pero éstos productos están relacionados tecnológicamente con los existentes.
- Aglomerar al mercado.- Introduciendo nuevos productos en mercados nuevos, pero estos productos no está tecnológicamente relacionados con los productos existentes.
- Integralmente hacia delante.- Comprando o aumentando el control sobre sus canales de distribución.
- Integralmente hacia atrás.- Comprando o aumentando el control sobre sus fuentes de suministro.
- Integralmente horizontal.- Comprando o aumentando el control sobre algunos de sus competidores”.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> GUÍA DE ESTUDIO. Módulo VIII. “Gestión Tecnológica Empresarial”. Universidad Nacional de Loja”. Año 2007. Pág. 36

## e) MATERIALES Y MÉTODOS

Se ha utilizado los siguientes materiales:

- Copiadora
- Infocus
- Flash memory
- Cd's
- Computadora
- Impresora
- Lápices
- Esferos
- Hojas de papel  
bond
- Borradores
- Bibliografía
- Transporte
- Grapadora
- Perforadora

## MÉTODOS

Los métodos utilizados para el presente proyecto fueron:

- **Inductivo:** Para la ejecución de este plan de marketing se comenzó por realizar encuestas y entrevistas conjuntamente con una investigación bibliográfica de los indicadores macro y micro económicos para luego ejecutar el análisis interno, externo y llegar finalmente planteamiento de los objetivos estratégicos.
- **Analítico y Sintético:** En este trabajo investigativo se fue analizando todas las partes del plan estratégico: se comenzó por el análisis de situación, análisis interno, externo y la ejecución del plan operativo.

- **Deductivo:** Para este proyecto se lo utilizó tomando como premisa general que Multihierros no ha ejecutado ningún plan de marketing, llegándose a cumplir los objetivos específicos como realizar un análisis interno y externo, el FODA, y el plan operativo.
- **Método estadístico.-** Mediante este método se realizó cálculos matemáticos y representaciones gráficas. Fue utilizado para realizar los diferentes cómputos para obtener resultados concretos y reales específicamente las matrices EFI y EFE.

## TÉCNICAS

- **Observación.-** Permitió obtener datos primarios con la finalidad de obtener la información básica que permitan identificar los principales problemas de la empresa Multihierros.
- **Entrevistas.-** A través de las entrevistas que se realizaron como fuentes de primer orden se llegó a recopilar información que le permitió a la empresa Multihierros profundizar con certeza su situación actual y como puede fortalecer sus áreas. Se la realizó a la gerente de la empresa.
- **Encuestas.-** Se realizó un cuestionario con preguntas que permitieron obtener resultados que sirvan al proyecto a ejecutarse.- Esta fue

destinada a los clientes internos y externos con la finalidad de conocer el FODA.

A los clientes internos se hizo a 10 personas que laboran como empleados en la empresa Multihierros. A los clientes externos se la hizo a aquellas personas que adquieren productos durante el año 2013, que ascienden a 1720.

### POBLACIÓN Y MUESTRA

La población para este proyecto es de 1720 clientes que adquirieron productos en forma regular en el año 2013 a la empresa Multihierros.

Aplicando la fórmula para obtener la muestra se obtuvo el siguiente resultado:

$$n = \frac{N}{1 + (\alpha)^2 N}$$

$$n = \frac{1720}{1 + (0,05)^2 \times 1720}$$

$$n = \frac{1720}{1 + 0,0025 \times 1720}$$

$$n = \frac{1720}{5.3}$$

**n = 325**

Para realizar la encuesta a los clientes internos se lo hizo a las 10 personas que laboran en Multihierros.

## f) RESULTADOS

### ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA MULTIHIERROS

#### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

**Grafica 11**  
**Empresa Multihierros**



#### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Inicia sus actividades en el año 2009 siendo su propietaria la señora Fani de Jesús Michay Caraguay conjuntamente con su esposo decidieron emprender este negocio que se encuentra ubicado en la parroquia Sucre, Ciudadela 8 de diciembre entre las calles Adolfo Valarezo entre Francisco Arias y Francisco Valdivieso.



Entre los productos que comercializan son:

- Acero de transmisión
- Barra perforadora,
- Bronce fosfórico
- Naylon
- Duralón
- Soldas normales y especiales.

Todos estos productos son de hierro de diferente espesor y medida, tratando de cubrir las necesidades al sector industrial de la ciudad y provincia de Loja, también han ido implementando materiales de ferretería. El principal producto que ofrece la empresa en estudio es el acero de transmisión que sirve para realizar poleas de diferente tamaño y para diferente maquinaria, barras roscadas, ejes para los transportes, este material viene en diferente medida en pulgadas y en milímetros.

**Capital.-** Esta empresa inicio con un monto de \$ 40.000 y a la fecha aproximadamente cuenta con un monto de \$ 300.000.

**Personal que labora.-** En Multihierros laboran 10 personas.

- ❖ Fani Michay: Gerente y secretaria
- ❖ Wilber Satama: Jefe de ventas – Comercialización
- ❖ Dra. Mary León: Contadora
- ❖ Ricardo Satama: Chofer para entregar el material

- ❖ Jorge Delgado: Bodeguero
- ❖ Wilson Coronel : Trabajador
- ❖ Efrén Tandazo: Mantenimiento
- ❖ Wilson Loyola: Cortador de material
- ❖ Marco Ramón: Cortador de material
- ❖ José Satama: Recibidor de material

Parte de ellos están los siguientes:

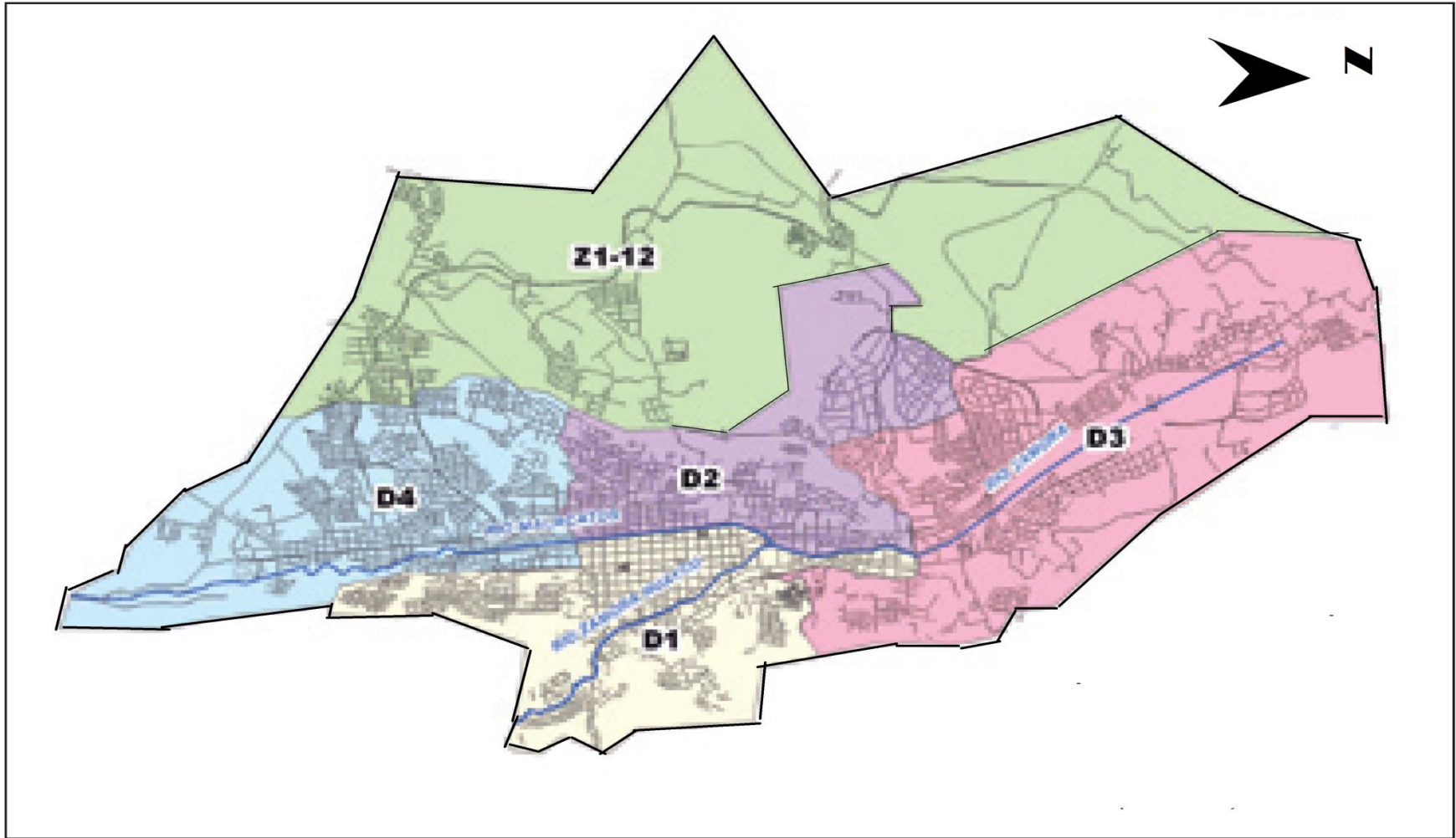
### **Grafica 12** **Personal de la empresa Multihierros**



### **MACRO Y MICROLOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA MULTIHIERROS**

**Macro localización.-** La empresa Multihierros se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, cantón y provincia del mismo nombre.

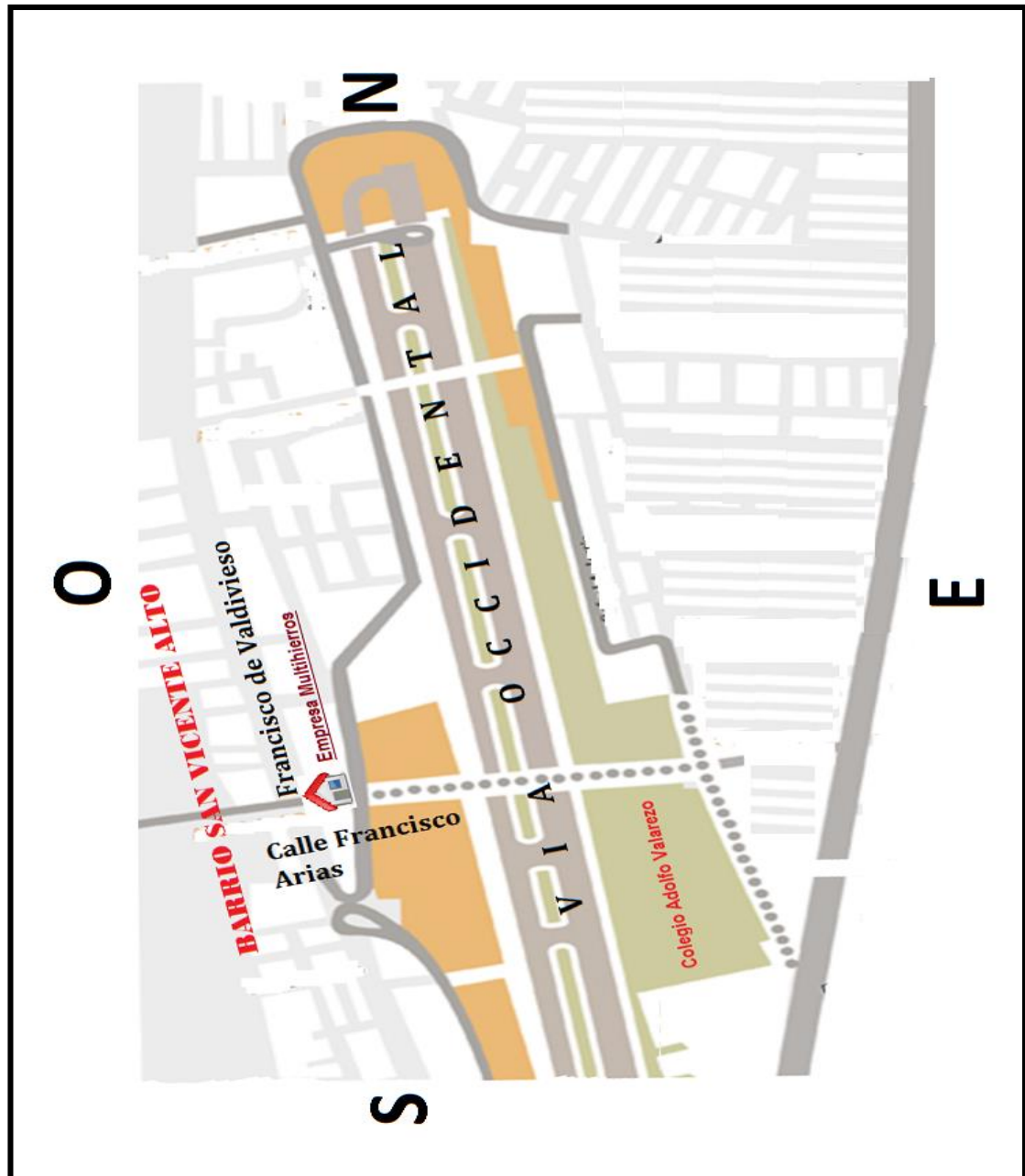
**Gráfica 13**  
**PLANO DE LA CIUDAD DE LOJA**



**Fuente:** Unidad de Planificación del Municipio de Loja

**MICRO LOCALIZACIÓN.-** Multihierros se encuentra ubicado específicamente, en la Ciudadela 8 de Diciembre entre las calles Adolfo Valarezo entre Francisco Arias y Francisco Valdivieso. En la vía occidental.

**Gráfica 14**  
**UBICACIÓN DE LA EMPRESA MULTIHIERROS**

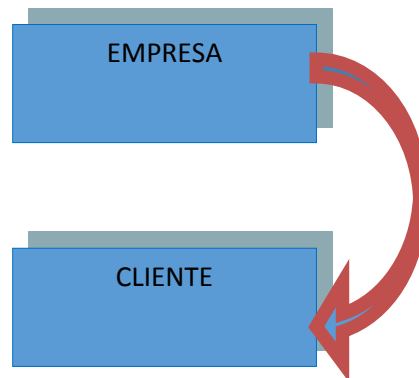


**Fuente:** Empresa Multihierros  
**Elaborado:** El autor

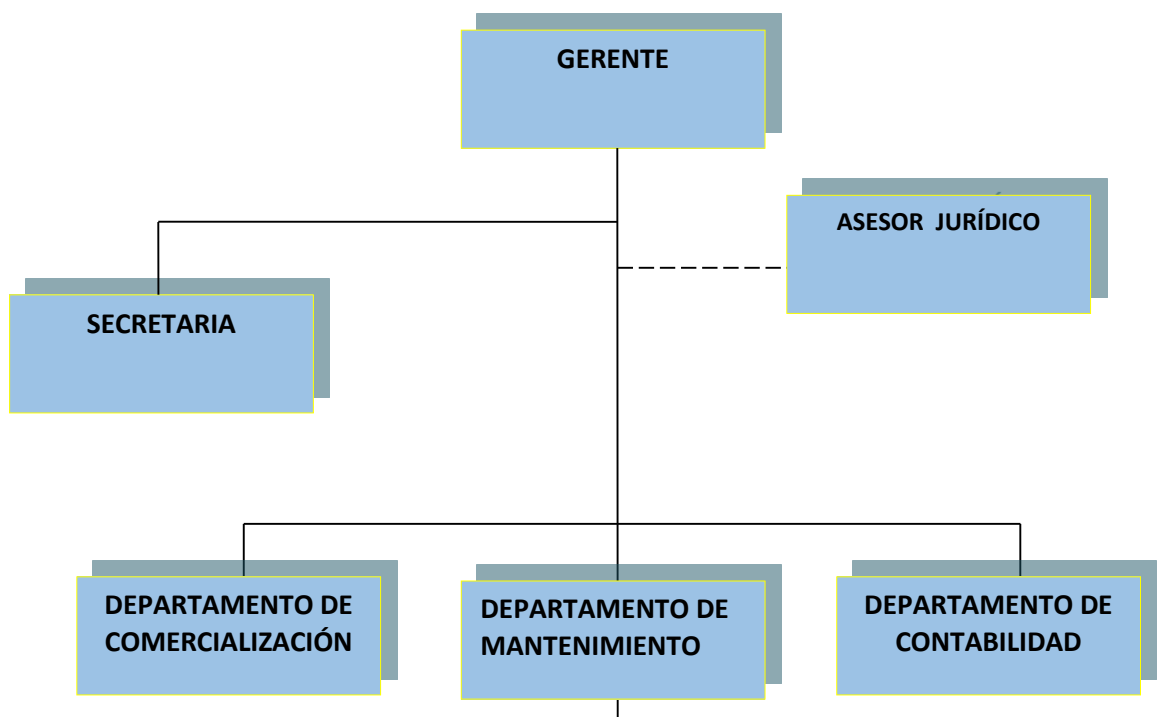
### Canal de Distribución.

Multihierros utiliza el canal directo, no posee intermediarios.

**Gráfica 15**



**Gráfica 16**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA MULTIHIERROS**



Fuente: Multihierros  
Elaboración: La autora

## **Descripción del marketing mix de Multihierros**

**Producto.**- En cuanto a los productos que expende Multihierros, son de buena calidad, buenas marcas, posee poca variedad de productos, de diferentes tamaños como aceros de transmisión, barras perforadoras, bronce fosfóricos, nailón, duralón, soldas normales y especiales. Sin embargo les faltan gran variedad de productos, Esto hace que los clientes concurren a la competencia por las mayores facilidades que se les brinda en cuanto a los productos.

**Precio.**- Refiriéndose al precio de los productos que expende Multihierros, ha sido fijado de acuerdo a los costos y a la demanda. Mantiene productos más bajos frente a su competencia. Sin embargo a los clientes se les vende el producto solo al contado y no a crédito, de la misma forma no realizan descuentos en sus precios como estrategias para reducir los precios de los productos frente a la competencia, esto les resta ingresos para la empresa y por ende utilidades.

**Plaza.**- Multihierros por comercializar productos no masivos ha utilizado el canal directo, es decir vende sus productos directo al cliente. La ubicación de esta empresa no es un problema sin embargo su local es reducido es no permite tener una buena atención al cliente. Pero no se debe negar que los clientes siempre prefieren a negocios que se encuentran ubicados por el centro de la ciudad donde les ahorre tiempo y dinero.

**Publicidad y Promoción**.- La empresa Multihierros no ha sido bien difundida, es una empresa poco conocida por los lojanos. La propaganda que se emiten en el medio de comunicación no realza la imagen de esta empresa ni de los productos que vende, además no utiliza otros masivos como la prensa, el internet, las vallas publicitarias. En definitiva es muy escasa. En cuanto a la **promoción** no es utilizada en esta empresa, por lo que trae como consecuencia menos ventas, de tal manera que el cliente siempre tiene que ser estimulado en sus compras.

## **ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA MULTIHIERROS**

A continuación se analizará el medio externo de Multihierros, tanto el macro ambiente como el microambiente. Así:

### **MACRO AMBIENTE**

Dentro del macro ambiente existen varios indicadores económicos, entre ellos tenemos:

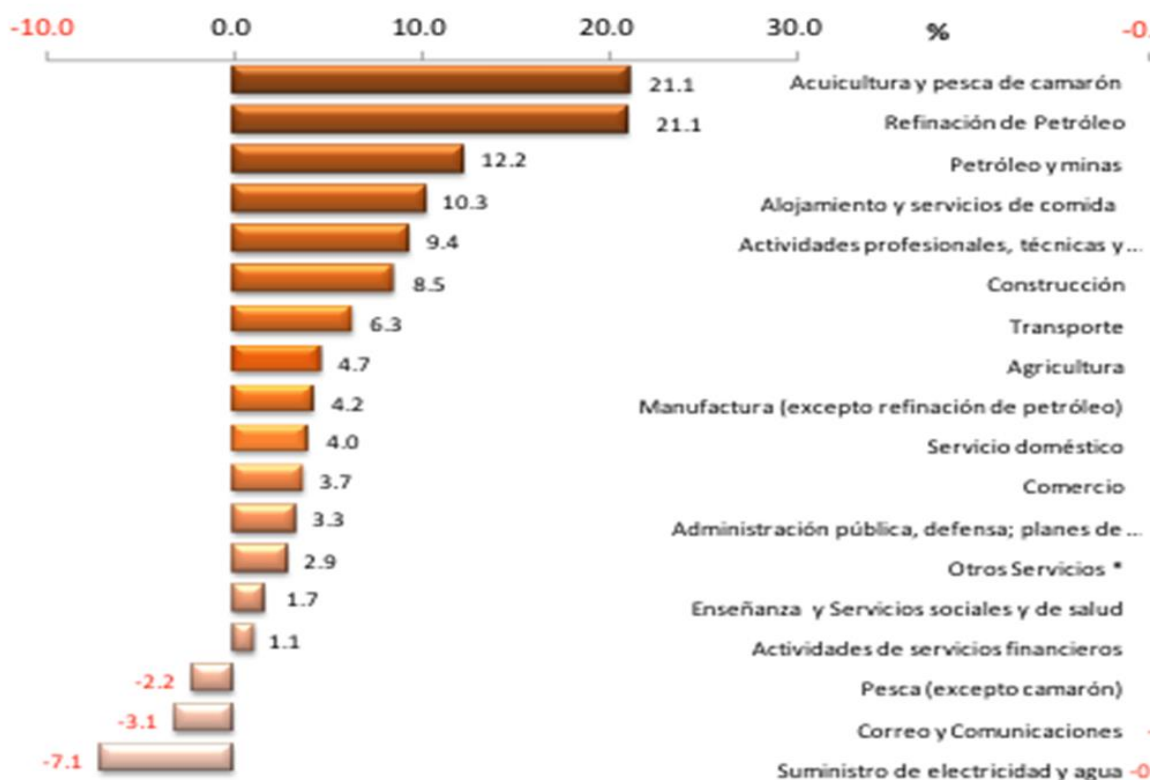
### **FACTOR ECONÓMICO**

**Crecimiento económico por actividad**.- Según el Banco Central del Ecuador las actividades económicas que presentaron un mayor crecimiento

anual en el trimestre del año 2014 fueron la Acuicultura y pesca de camarón (21,1%); Refinación de petróleo (21,1%), Petróleo y minas (12,2%); Alojamiento y servicios de comida (10,3%), Actividades profesionales (9,4%) y Construcción (8,5%). Por otro lado, las actividades económicas que más contribuyeron al crecimiento del PIB fueron: Petróleo y Minas, Construcción, Actividades profesionales y Manufactura.

Gráfica 17

## VALOR AGREGADO BRUTO POR ACTIVIDAD



Fuente: Banco Central del Ecuador



**Análisis Personal.-** En el primer trimestre del 2014 existe un crecimiento en un 8.5% para el sector de la construcción, convirtiéndose en una **oportunidad** para la empresa Multihierros debido a que los productos que expenden tienen cada vez más demanda.

**La Industria Metalmeccánica.-** “La industria metalmeccánica constituye un pilar fundamental en la cadena productiva del país, por su alto valor agregado, componentes tecnológicos y su articulación con diversos sectores industriales. De esta manera se justifica su transversalidad con los sectores alimenticio, textil y confecciones, maderero, de la construcción, etc. “Gracias a este sector, 23,600 personas tienen empleo directo y ha generado 50,000 empleos indirectos, por eso metalmeccánica ha sido reconocido como sector prioritario para el país, es un sector transversal por la influencia que tiene sobre muchas aéreas productivas e industriales, ya que es proveedor de productos para la construcción, maquinarias, carrocerías, automotriz, etc. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), este sector tiene el 65% de generación de empleo. El sector de metalmeccánica representa el 14% del PIB y ha tenido un crecimiento promedio anual de 7% desde el 2000 hasta el 2011. Un indicador importante de este sector es el de Encadenamiento Productivo, el cual da como resultado que el consumo intermedio de acero es del 65%, superior al de la industria manufacturera con el 59%.

**ANÁLISIS PERSONAL.-** La industria metalmeccánica permite y tiene una influencia en muchas áreas productivas e industriales, ya que es proveedor de productos para la construcción, maquinarias, carrocerías, automotriz, etc. Esto es una oportunidad para **Multihierros** debido a que puede realizar alianzas estratégicas con varios sectores y ofrecer sus productos incrementando de esta manera su cuota en el mercado.

**Tasas de interés.-** Las tasas de interés para diversos sectores como el corporativo, empresarial, PYMES, consumo, vivienda, micro ampliada, micro simple y micro minorista, por lo general se han mantenido. Así tenemos para el sector corporativo existe un incremento 0.02%, en el sector empresarial un 0.11% de incremento; sector PYMES, disminuyó un 0.02%; también disminuyó un 0.01% la tasa de interés para el sector del consumo. Lo mismo sucedió para el sector de la vivienda que obtuvo una baja de 0.08%.

**Gráfica 18**  
**INDICADORES MONETARIOS**

<b>INDICADORES MONETARIOS</b>		
<b>Tasas de interés (a)</b>	<b>Jun-2014</b>	<b>Jul-2014</b>
Activa referencial productivo corporativo	8,19	8,21
Activa referencial productivo empresarial	9,54	9,65
Activa referencial productivo PYMES	11,28	11,26
Activa referencial consumo	15,99	15,98
Activa referencial vivienda	10,89	10,81
Activa referencial micro ac ampliada	22,16	22,24
Activa referencial micro ac simple	25,08	25,08
Activa referencial micro minorista	28,54	28,53
<b>Sistema Financiero (millones USD)</b>	<b>May-2014</b>	<b>Jun-2014</b>
<b>Captaciones de Otras Sociedades de Depósito OSD (b)</b>	<b>27.650</b>	<b>28.036</b>
<b>Cartera por vencer y vencida de OSD</b>	<b>24.908</b>	<b>24.992</b>
Cartera por vencer OSD	23.793	23.893
Cartera vencida OSD	1.115	1.098
<b>RILD (c) (millones USD)</b>	<b>May-2014</b>	<b>Jun-2014</b>
	<b>4.010</b>	<b>5.822</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador. Boletín Económico II Semestre.

**Análisis personal.-** Los datos expuestos en la gráfica anterior muestran una **oportunidad** para la empresa Multihierros que por ser una PYME puede acceder a un crédito y aumentar su cartera de productos a una tasa de interés del 11.26%,

## INFLACIÓN

La inflación anual de julio de 2014 se ubicó en 4.11 %, porcentaje superior al del año anterior 2013 (3.67%).

**Gráfica 19**  
**INFLACIÓN**

Inflación	Jun-2014	Jul-2014
Anual	3,67%	4,11%
Mensual	0,10%	0,40%
Acumulada	1,90%	2,31%
Índice de Precios al Consumidor	148,22	148,81

Fuente: Unidad de Investigación Económica y de Mercado de Corporación Ekos (UIEM)

En julio de 2014, se registró una tasa de inflación de 0.40%; en este resultado influyó principalmente las divisiones de Recreación y Cultura y Alimentos y Bebidas No Alcohólicas; por otro lado se registró deflación en las divisiones de Bebidas Alcohólicas y en Restaurantes y Hoteles.

**ANÁLISIS PERSONAL.-** El aumento de la inflación, es una **amenaza** para Multihierros porque influye en el incremento de precios de productos que de junio a julio del 2014 pasó de \$148.22 a \$148.81.

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

El pilar de **Preparación Tecnológica** mide la agilidad con la que una economía adopta tecnología existente para mejorar la productividad de sus industrias.

El entorno tecnológico es la fuerza que transforma el mundo. La tecnología ha evolucionado con un paso gigantesco en los últimos cuarenta años. Es indudable que los avances tecnológicos han traído consigo un mercado desarrollo si se los toma como una herramienta de trabajo positivo; aunque el mal uso ha ocasionado daños irreparables a la humanidad. En el Ecuador los avances tecnológicos van enfocados a la comunicación, durante el 2013 estuvo marcado por la aparición de una nueva generación de smartphones, ultrabooks, tablets y consolas. El Presidente Correa anunció que “Ecuador para el año 2013 destinará 782 millones de dólares para la inversión en Ciencia y Tecnología para el próximo año. “Países ricos invierten el 2% del Producto Interno Bruto (PIB) en Ciencia y Tecnología. Ecuador apenas el 0.55%. El reto es alcanzar, no el óptimo, pero por lo menos el mínimo recomendado por la Unesco que es del 1%”.<sup>42</sup>

En cuanto al sector metalmecánico “se caracteriza por tener un ritmo innovador, tantos en los productos elaborados como en los métodos de

---

<sup>42</sup> Agencia de Noticias Andes. <http://www.andes.info.ec/es/actualidad/6663.html>

gestión, y los proveedores que no lo logran, se convierten en proveedores marginales. Esta industria va de la mano con el crecimiento demográfico continuo, el calentamiento global, la necesidad de fuentes de energía solar, desarrollo de vehículos que consuman en menor cantidad energía fósil, así como asegurar la sostenibilidad de la vida y el medio ambiente. La construcción ligera se considera actualmente la solución más inteligente para la optimización de la eficiencia ecológicamente sostenible. El uso de materiales ligeros y sus tecnologías proporcionan una reducción del consumo de energía y/o materiales; lo que se genera una mejora de eficiencia y rentabilidad de sistemas, así como también la optimización, funcionalidad y rendimiento de los productos, garantizando así las principales ventajas competitivas de las industrias.

Otro punto importante, son los certificados de calidad que hoy en día se exigen mucho más y ya se vuelve necesario ofrecer productos con un “sello verde”. Es así como las industrias del sector en el futuro no sólo dependerán directamente de la tecnología, sino principalmente de la creatividad y capacidad a la hora de producir.

En Europa a lo largo las últimas décadas se han introducido innovaciones tecnológicas en procesos productivos, existe también una rápida automatización donde la robótica e informática contribuyen fuertemente a la mejora de la calidad de los productos y la reducción de costos de producción. Las empresas del sector metalmeccánico deberán enfrentarse en el corto plazo a una serie de retos dirigidos a la mejora de la productividad y competitividad

de sus productos, con el fin de enfrentar a la creciente competencia procedente de países asiáticos y el este de Europa”.<sup>43</sup>

### **ANÁLISIS PERSONAL:**

La tecnología puede mejorar los procesos administrativos y productivos en una empresa, es por ello que se convierte en una **oportunidad** para Multihierros ya que será una herramienta útil para simplificar las tareas y obtener productos de calidad.

### **FACTOR POLÍTICO - LEGAL**

Los principales impuestos corporativos en Ecuador son los siguientes:

- “➤ Impuesto a la Renta
- Impuesto al Valor Agregado ("IVA")
- Impuesto a la Salida de Divisas
- Impuestos Municipales:
  - Impuesto de patentes
  - Impuesto de 1,5/1.000
  - Impuesto predial
  - Impuesto a los consumidores especiales ICE
  - Impuesto a los activos en el exterior

---

<sup>43</sup> Análisis del sector metalmecánico. Ministerio de Comercio Exterior. 2015. Pág. 13, 15.

- El Impuesto a la Propiedad de los Vehículos motorizados de transporte Terrestre y de carga
- Impuesto a la Herencia”<sup>44</sup>

Según datos del Diario El Comercio, a más de estos, el actual gobierno crea inesperadamente impuestos como por ejemplo a la comida chatarra con el objetivo de cubrir los déficit presupuestos que tiene, la recaudación de impuestos supera a ingresos petroleros. Entre enero del 2007 y octubre del 2012, las recaudaciones tributarias netas alcanzaron los \$ 44.183 millones, según estadísticas del Servicio de Rentas Internas (SRI). “Un estudio realizado por Cedatos revela que la recaudación de impuestos se incrementó en un 210% en estos siete años de gestión de la revolución ciudadana. En el 2007, comienzos de la administración Correa, se recaudó USD 4 500 millones. Para el 2014, se espera que sea de USD 14 000 millones.”<sup>45</sup>

“La Ley de Redistribución de los Ingresos para el Gasto Social se creó a fin de recaudar \$ 164 millones para financiar parte del alza del Bono de Desarrollo Humano de \$ 35 a \$ 50. Se elimina el beneficio de los bancos de pagar solo el 10% de Impuesto a la Renta (IR) si reinvertían sus utilidades. El cálculo del anticipo del IR ya no será el 3% sobre la rentabilidad de la entidad financiera sino sobre todos sus ingresos. Se dispone el cobro del 12% del IVA por servicios financieros, entre otros cambios”.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup>Reglamento para La Aplicación de la Ley De Régimen Tributario y sus Reformas. Función Legislativa - Reglamento: N 2209

<sup>45</sup> Diario El Comercio. Paúl Zamora M. Redactor. Septiembre 2014

<sup>46</sup> Diario El Universo. Lunes, 7 de enero, 2013

Así mismo una de las políticas gubernamentales es el incremento de impuestos y aranceles sobre las importaciones de varios productos destinados a la alimentación, vestido, automotor, construcción, aceros, salud.

**ANÁLISIS PERSONAL:** Las medidas de orden económico-tributario adoptadas por el presidente Rafael Correa durante su gestión afecta el poder adquisitivo de los clientes que adquieren productos férreos, mecánicos o de construcción., ya que sus precios tienden a subir, esto es una **amenaza** para la empresa Multihierros debido a que sus ventas pueden disminuir.

### **La restricción a importaciones para el sector de la Construcción y Ferretería**

Una de las políticas gubernamentales ha sido la restricción de importaciones a bienes de consumo duradero y perecedero e incluyeron 940 productos (por ejemplo, alimentos, aparatos domésticos y de consumo, productos de papel y materiales de construcción). Ya habiendo transcurrido casi un año desde que entró en vigencia la normativa que modificó las reglas para la importación de materiales para construcción, se puede evidenciar que los objetivos planteados por el gobierno que eran tres: comprobar técnicamente los niveles de calidad del producto importado, fortalecer la industria nacional, y apoyar la nivelación de la balanza comercial, no se han cumplido a cabalidad, la industria nacional está desarrollándose en este ámbito en forma lenta, por lo que no existen suficiente productos en el mercado nacional que satisfagan al sector de la construcción y metalmecánica.



**Análisis Personal.**- Debido a las restricciones de importación que el gobierno ha impuesto al sector de la construcción y férreo, existe una distribución limitada de algunos productos por lo que muchos de los proveedores son impuntuales en la entrega de materiales. Esto es una **amenaza** para la empresa Multihierros que no puede satisfacer las necesidades de sus clientes en un tiempo oportuno.

### **FACTOR SOCIAL**

**Población.**- “Loja es una ciudad del Ecuador, capital de la provincia y cantón Loja, tiene una rica tradición en las artes, y por esta razón es conocida como la capital musical y cultural del Ecuador. Según datos oficiales en la ciudad de Loja en su zona urbana habitan 206.834 habitantes, mientras que en todo el cantón posee una población de 238.625 habitantes. La población de la ciudad de Loja representa el 86% del total del cantón Loja, y el 33.5% del total de la provincia de Loja”.<sup>47</sup>

**Tasa de crecimiento poblacional.**- El cuadro siguiente presenta la tasa de crecimiento que ha tenido la población de Loja, desde el año 1950 al año 2010. La provincia de Loja presenta una tendencia a polarizar su población (cantones que continuamente aumentan su tamaño y viceversa), antes de la década del setenta del siglo anterior, la provincia contaba con la mitad de los cantones que cuenta actualmente.

---

<sup>47</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Loja\\_\(Ecuador\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Loja_(Ecuador))

**Gráfica 20**  
**TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL**

<b>Período</b>	<b>Tasa</b>
1950 - 1962	2.32%
1962 - 1974	1.53%
1974 - 1982	0.66%
1982 - 1990	0.81%
1990 - 2001	0.46%
2001 - 2010	1.16%
1950 - 2010	1.22%

Fuente: UTPL. Informe de Coyuntura N° 9

**Análisis personal.-** De acuerdo a los censos realizado por el INEC, la población de la provincia de Loja ha ido en aumento esto hace que sea una **oportunidad** para la empresa Multihierros debido a que el crecimiento urbanístico demanda la adquisición de productos férreos, de acero y de construcción.

### **MICRO AMBIENTE**

#### **ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.**

Según Porter existen cinco fuerzas que se debe tomar en cuenta para realizar el análisis externo:

- **AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES**

Como se ha mencionado anteriormente, la industria metalmecánica ha ido creciendo aceleradamente. Las principales industrias de este sector están

ubicadas en las provincias de Pichincha, Tungurahua, Guayas, Azuay y Loja, donde se ha ido desarrollando esta actividad con gran éxito, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios a las industrias relacionadas con el sector analizado. Las principales empresas ecuatorianas procesadoras del acero son las siguientes según el tipo de producto fabricado:

- ❖ “Laminados: Adelca, Andec, Novacero, Talme.
- ❖ Tubería: Ipac, Novacero, Conduit, Tugalt, Dipac, Ferrotorres.
- ❖ Perfiles: Ipac, Novacero, Dipac, Kubiec, Ferrmotores.
- ❖ Cubiertas: Rooftec, Kubiec, Dipac, Tugalt, Novacero.
- ❖ Trefilados: Ideal Alambrec, Adelca, Trefilec”<sup>48</sup>

Estas empresas de tamaño grande, son las posibles competidores de Multihierros, poseen mucho prestigio a nivel nacional, y en caso de posesionarse en el mercado lojano, competirán por precio y calidad en sus productos.

En cuanto a las ferreterías, según el Censo 2010, existen 10.308 establecimientos a escala nacional, y para el cantón Loja hay 252. Loja es una ciudad en donde el negocio de las ferreterías ha aumentado, según datos del INEC, obtiene el 3.8% (252 establecimientos solo del cantón Loja) a nivel nacional, porcentaje mayor al de otras ciudades como Chimborazo, Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos.

---

<sup>48</sup> Análisis del sector metalmeccánico. Ministerio de Comercio Exterior. 2013. Pág. 12

Gráfica 21



Fuente: Banco Central del Ecuador

**ANÁLISIS PERSONAL:** El crecimiento de las ferreterías a nivel local son una amenaza para la empresa Multihierros debido que éstas disminuyen la cuota de mercado que posee en la ciudad de Loja.

- **LA AMENAZA DE SUSTITUTOS**

Los productos de ferretería se pueden sustituir unos por otros, se diferencian por el tipo de marca. A pesar de no ser sustitutos perfectos, son de una u otra manera, productos que se pueden reemplazar fácilmente, por ejemplos productos de Disensa y productos de Plastigama. Lo que Multihierros deberá es comercializar productos de mejor calidad que los de su competencia para que éstos se diferencien y puedan ser adquiridos y sustitutos de los productos que comúnmente son adquiridos en empresas como Feinsa, Dipac, Virsa. Para que sea una amenaza estos productos sustitutos, deberían cambiar las necesidades del cliente, entonces también se cambiaría los productos de acero por otro metal.

• **EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.-**

Los proveedores principales de Multihierros son los siguientes:

- ❖ IVAN BOHMAN C. A. – Agente Ing. Luis Cherrys
- ❖ PROMESA - Agente Marco Balbuca
- ❖ -MAQUINARIA ENRRIQUEZ - Compra directa

Proveedores de Cuenca

- ❖ -CORPORACIÓN B P – Agente Cristian Rodríguez

Proveedores de Loja

- ❖ -Mega Hi erro - Compra directa
- ❖ Comercializadora comercial Pacheco
- ❖ Multidistribuciones - Agente María Dolores

Multihierros tiene una diversificada cartera de proveedores lo que le permite manejarse bien dentro de la negociación de precios y por lo tanto no influye de mayor manera el poder negociador de los proveedores.

**ANÁLISIS PERSONAL:** Para la empresa Multihierros es una **Oportunidad** contar con muchos proveedores debido a que puede comprar productos férreos de buena calidad y a los mejores precios. Los principales clientes de la empresa son los constructores, los ingenieros mecánicos industriales.

## **EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES O CONSUMIDORES**

Los clientes de la empresa Multihierros poseen un gran poder de negociación, siempre buscarán los mejores precios, buena calidad, buena atención. Si no se encuentra satisfecho en Multihierros podrá hacerlo en la competencia, trayendo consigo la pérdida de cliente, por ende un deterioro de la imagen.

## **INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES DE UN SECTOR**

El número de negocios dedicados a vender productos férreos y aceros de transmisión para ingenieros son bastantes según el INEC censo 2010, hay 10.308 establecimientos a escala nacional, y para el cantón Loja hay 252.

Entre los principales competidores son:

📖 Feinsa

📖 Dipac. Este es el competidor más fuerte y el que lidera el mercado lojano, debido a que importa los productos directamente de las fábricas ubicadas en Japón. En cambio Multihierros lo hace de intermediarios ubicados en Guayaquil y Quito.

📖 Virsa

📖 Y Ferreterías en general.

### **ANÁLISIS PERSONAL:**

Para Multihierros es una **Amenaza**, debido a que la competencia ofrece los mismos productos a precios competitivos y de buena calidad.

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS (Oportunidades y Amenazas)**

#### **La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (E.F.E)**

Para elaborar la matriz EFE, se tomó de base el análisis realizado en cuanto a las oportunidades y fortalezas de Multihierros de acuerdo a su macro y micro entorno.

**CUADRO Nro. 1**  
**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

DESCRIPCIÓN	FACTOR DE ANÁLISIS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Crecimiento en el sector de la construcción	Factor económico Pág. 52	0,09	4	0,36
Alianzas estratégicas con varios sectores como el automotriz, construcción y mecánica industrial	Factor Económico Pág. 53	0,08	3	0,24
Acceso a créditos con una tasa de interés accesible	Factor Económico Pág. 54	0,14	4	0,56
Avance tecnológico para la industria	Factor tecnológico Pág 57	0,05	3	0,15
Crecimiento urbanístico – poblacional	Factor social Pág 61	0,10	4	0,40
Diversidad de proveedores	Cinco Fuerzas de Porter Pág 65	0,07	3	0,21
<b>AMENAZAS</b>				
Incremento de la inflación	Factor Económico Pág 55	0,10	2	0,20
Restricciones a importaciones de productos para la construcción y de ferretería.	Factor político - legal Pág 57	0,09	2	0,18
Aumento de la competencia	Cinco Fuerzas de Porter Pág 64, 66	0,12	2	0,24
Aranceles e impuestos elevados a productos férreos, mecánicos y construcción.	Factor político - legal Pág 59	0,07	1	0,07
Distribución limitada de algunos productos.	Factor político - legal Pág 60	0,09	1	0,09
<b>TOTAL PONDERADO</b>		<b>1,00</b>		<b>2,70</b>

Fuente: Análisis de los Factores Externos

Elaboración: La autora



## **Resultado Ponderado Total**

De acuerdo al análisis realizado a los factores externos de Multihierros el valor ponderado es de 2.70, lo que permitió poder determinar que esta empresa cuenta con un alto grado de oportunidades que le garantizan poder seguir adelante y desarrollarse de manera positiva en el medio.

## **OPORTUNIDADES:**

Dentro de las oportunidades que posee Multihierros se tiene las siguientes:

- Crecimiento en el sector de la construcción
- Alianzas estratégicas con varios sectores como el automotriz, construcción y mecánica industrial
- Acceso a créditos con una tasa de interés accesible
- Avance tecnológico para la industria
- Crecimiento urbanístico – poblacional
- Diversidad de proveedores

### **Detalle pormenorizada de las oportunidades.**

Oportunidad 1: Crecimiento en el sector de la construcción → del factor económico pág. 52

Oportunidad 2: Alianzas estratégicas con varios sectores como el automotriz, construcción y mecánica industrial → del factor económico pág.53

Oportunidad 3: Acceso a créditos con una tasa de interés accesible → del factor económico pág. 54

Oportunidad 4: Avance tecnológico para la industria → del Factor tecnológico pág. 57

Oportunidad 5: Crecimiento urbanístico –poblacional → del factor social Pág.61

Oportunidad 6: Diversidad de proveedores → de las 5 Fuerzas de Porter, pág.65

### **AMENAZAS:**

Las amenazas encontradas en la empresa Multihierros son las siguientes:

- Incremento de la inflación
- Restricciones a importaciones de productos para la construcción y de ferretería.
- Aumento de la competencia
- Aranceles e impuestos elevados a productos férreos, mecánicos y construcción.
- Distribución limitada de algunos productos.

### **Detalle pormenorizada de las amenazas**

Amenaza 1: Incremento de la inflación. → del factor económico, pág. 55

Amenaza 2: Restricciones a importaciones de productos para la construcción y de ferretería. → del factor político pág. 60

Amenaza 3: Aumento de la competencia → de las 5 Fuerzas de Porter, pág.64 y 65

Amenaza 4: Aranceles e impuestos elevados a productos y servicios → del factor político, pág. 59

Amenaza 5: Distribución limitada de algunos productos. → de factor político. Pág. 60

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS**

Con el objetivo de identificar las principales fortalezas y debilidades de la empresa Multihierros fue necesario recurrir a realizar una encuesta la cual está dirigida a los empleados, a los clientes y una entrevista al gerente de este negocio.

## ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA MUTIHIERROS

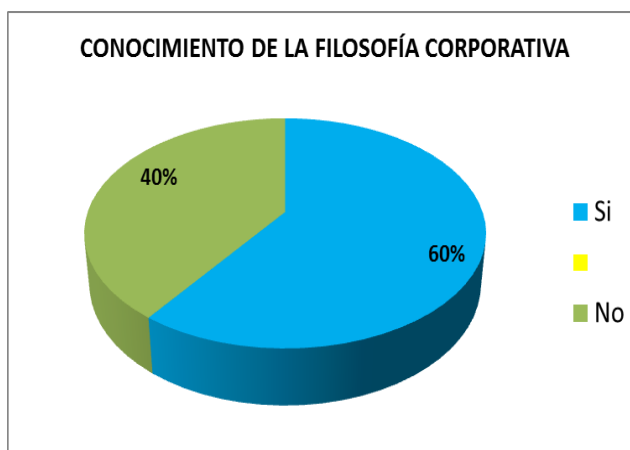
**Pregunta 1: ¿Tiene usted conocimiento de la filosofía Corporativa de la empresa Multihierros?**

**Cuadro 2**  
**CONOCIMIENTO DE LA FILOSOFÍA CORPORATIVA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 22**



### Interpretación

Los 10 clientes internos de la empresa Multihierros afirmaron lo siguiente en cuanto a la filosofía corporativa: el 60% ratificaron tener algún conocimiento de la filosofía corporativa de la empresa donde laboran, es decir lo que tiene que ver con misión, visión y valores, saben cuáles son; pero el 40% afirmaron que no saben nada, al menos los directivos no les ha informado.

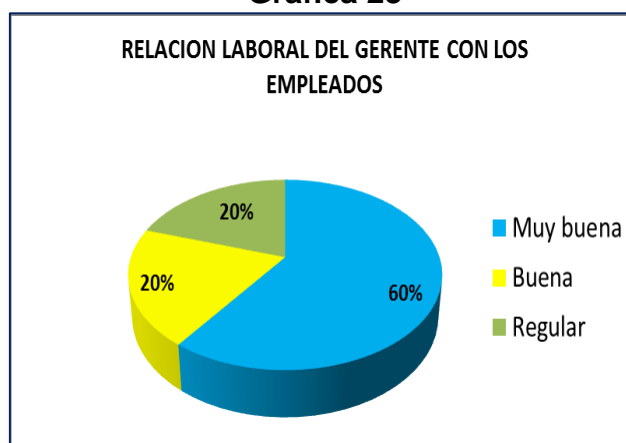
**Pregunta 2: ¿La relación laboral de la Gerente de la empresa Multihierros con cada uno de los empleados es?**

**Cuadro 3**  
**RELACION LABORAL DEL GERENTE CON LOS EMPLEADOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	6	60%
Buena	2	20%
Regular	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 23**



### **Interpretación**

Los encuestados afirmaron lo siguiente para esta pregunta: el 60% consideran que la relación laboral de la Gerente de Multihierros con los empleados es muy buena, el 20% la consideran como buena y el 20% como regular, no existe mucha comunicación solamente la necesaria, viven un ambiente tenso.

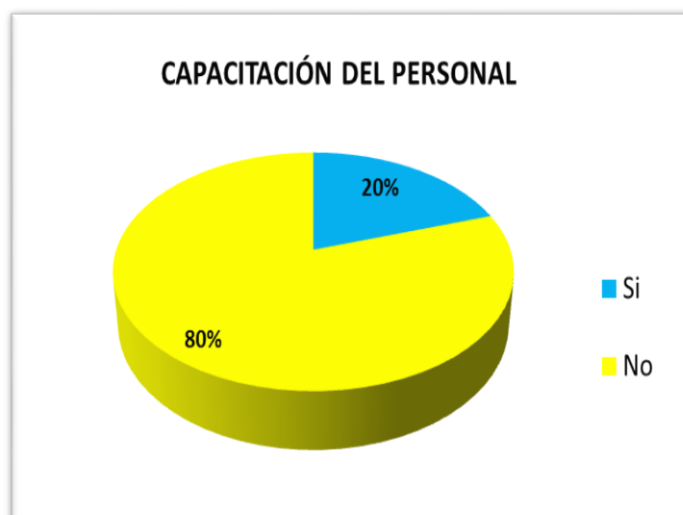
**Pregunta 3 ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en la empresa que usted labora?**

**Cuadro 4  
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 24**



### **Interpretación**

El 20% de las personas encuestadas aseguran que sí han recibido algún tipo de capacitación, especialmente el área de los talleres, esto con la finalidad de brindar mejor atención al cliente; sin embargo la mayoría de los trabajadores o sea el 80% no reciben alguna capacitación en ninguna área, es por ello que no se han actualizado de acuerdo a la tecnología.

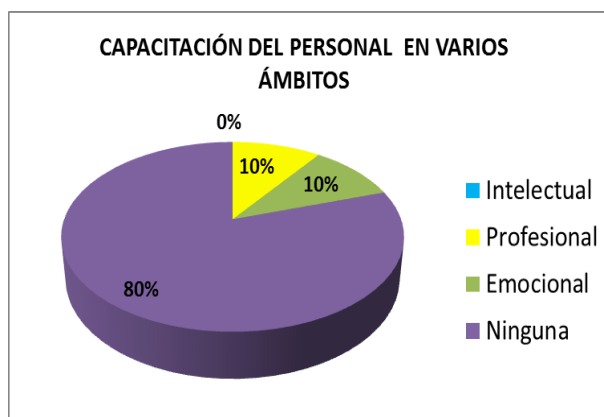
**Pregunta 4: ¿En caso de haber recibido capacitación en que ámbito se lo ha hecho?**

**Cuadro 5**  
**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN VARIOS ÁMBITOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Intelectual	0	0%
Profesional	1	10%
Emocional	1	10%
Ninguna	8	80%
Total	10	20%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 25**



### Interpretación

Se obtuvieron para esta pregunta los siguientes porcentajes: el 10% han recibido capacitación en el ámbito profesional, especialmente en el área de atención al cliente; también el 10% afirmaron que se los ha capacitado en el ámbito emocional especialmente con un curso de recursos humanos, motivación.; y el 80% no han recibido ninguna capacitación.

**Pregunta 5 ¿Recibe algún tipo de motivación por el desempeño de su trabajo de la empresa Multihierros en donde usted labora?**

**Cuadro 6**  
**MOTIVACIÓN A LOS EMPLEADOS DE MULTIHIERROS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	40%
NO	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 26**



### Interpretación

Al preguntarles a los empleados sobre si son motivados por parte del gerente de la empresa Multihierros se obtuvieron estos resultados: el 40% aseguran que si son motivados especialmente con incentivos y reconocimientos, en cambio el 60% afirman que no, a pesar de realizar bien sus trabajos no se les reconoce, únicamente los remuneran de acuerdo a la ley.



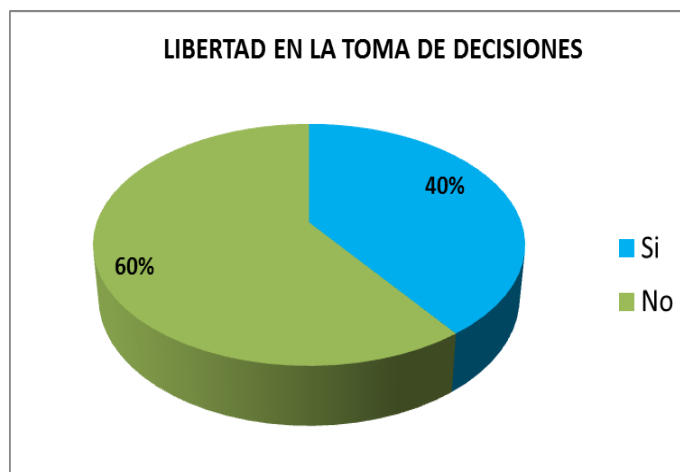
**Pregunta 6: ¿Posee libertad en la toma de decisiones al presentarse algún problema con los clientes?**

**Cuadro 7**  
**LIBERTAD EN LA TOMA DE DECISIONES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	40%
NO	6	60%
Total	10	20%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 27**



### Interpretación

Con respecto a esta pregunta, los empleados de la empresa Multihierros supieron manifestar lo siguiente: el 40% aseguran que si poseen libertad en la toma de decisiones al presentarse algún problema con los clientes, y el 60% dicen todo lo contrario, que la última palabra la tiene el gerente, siempre le consultan sobre asuntos importantes como devoluciones, defecto en los productos, quejas de los clientes, precios, etc.

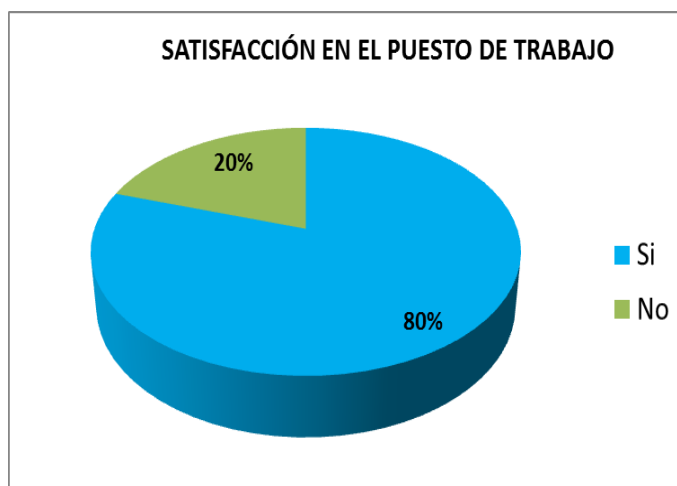
**Pregunta 7: Se siente satisfecho en su puesto de trabajo?**

**Cuadro 8**  
**SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	80%
NO	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 28**



**Interpretación**

El 80% de los encuestados aseguran estar satisfechos en su puesto de trabajo, les gusta el ambiente; en cambio el 20% afirman que no, si hubiera la posibilidad de cambiar de trabajo lo harían, pero lamentablemente no lo pueden hacer por la situación económica, no es fácil conseguir un nuevo trabajo.

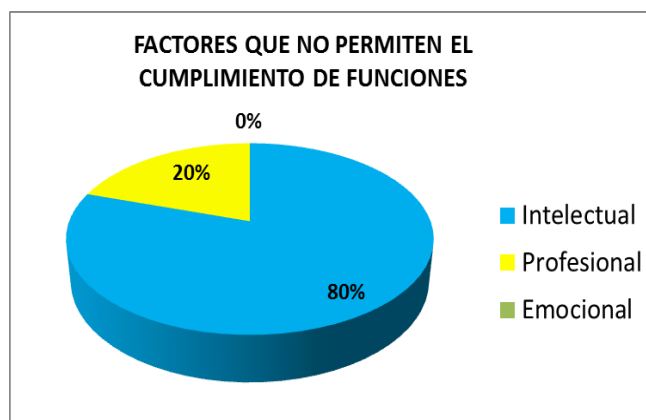
**Pregunta 8 ¿De los recursos que se detallan a continuación cual le causa dificultad para el cumplimiento de sus funciones?**

**Cuadro 9**  
**FACTORES QUE NO PERMITEN EL CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Infraestructura	8	80%
Tecnología	2	20%
Falta de herramientas	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 29**



### Interpretación

Los diez empleados encuestados al preguntarles sobre que les dificulta para ejecutar bien sus funciones supieron manifestar: el 80% aseguran que la infraestructura de la empresa, es muy pequeña por lo que no se lo puede atender bien al cliente, especialmente cuando existen más de seis, el espacio físico es muy reducido; el 2% considera que la tecnología no está a la par con los productos expendidos, la competencia siempre tiene productos nuevos, eso hace que se disminuya las ventas.

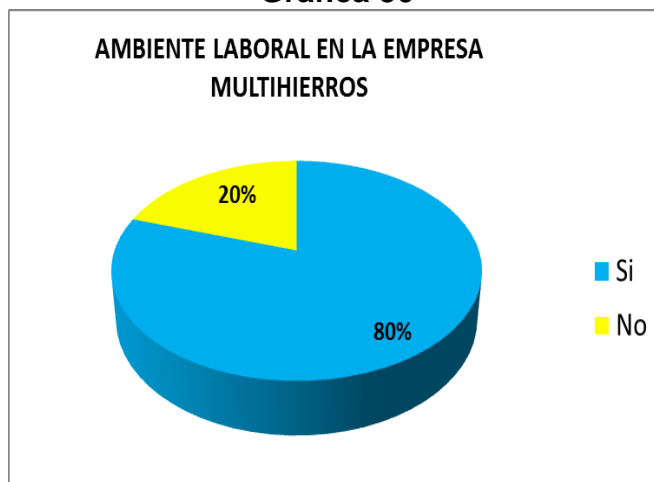
**Pregunta 9: ¿El ambiente laboral dentro de su de trabajo es el adecuado?**

**Cuadro 10**  
**AMBIENTE LABORAL EN LA EMPRESA MULTIHIERROS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 30**



### **Interpretación**

Los diez empleados afirmaron lo siguiente: el 80% aseguran que el ambiente laboral en la empresa Multihierros es adecuado, existe respeto, cordialidad; en cambio el 20% aseguran que no porque solo llegan a trabajar y la comunicación es muy escasa.

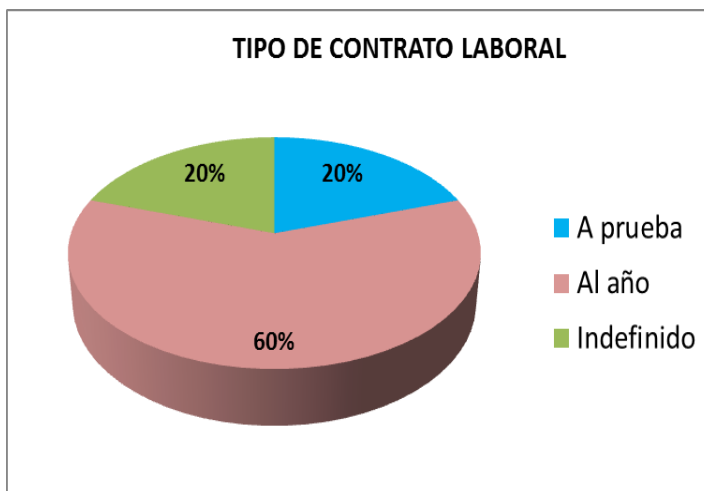
**Pregunta 10: ¿Qué tipo de contrato tiene con la empresa Multihierros?**

**Cuadro 11**  
**TIPO DE CONTRATO LABORAL**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
A prueba	2	20%
Al año	6	60%
Indefinido	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 31**



**Interpretación**

Del 100% de los encuestados, el 20% tienen un contrato a prueba con la empresa Multihierros; el 60% un contrato de un año; y el 20% con contrato indefinido. Se puede notar que todos los empleados entran a laborar bajo un contrato, respetando las leyes laborales para evitar posibles demandas por parte de ambas partes.

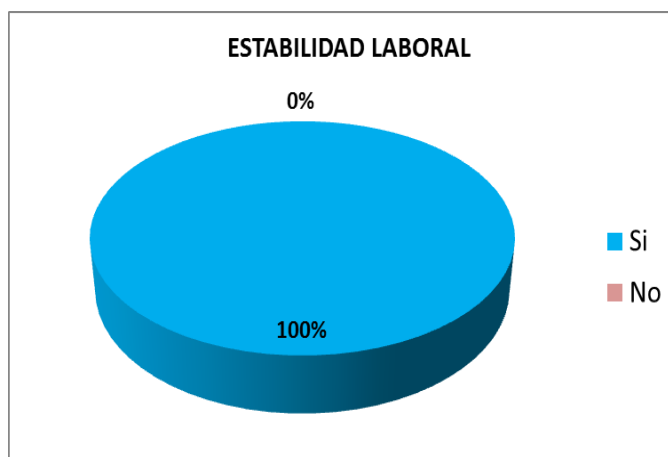
**Pregunta 11: ¿Posee estabilidad en la empresa donde actualmente labora?**

**Cuadro 12**  
**ESTABILIDAD LABORAL**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 32**



### Interpretación

Todas las personas encuestadas es decir los 10 trabajadores que laboran en la empresa Multihierros afirman que sí poseen estabilidad laboral, están seguros de que no serán despedidos de sus funciones en forma repentina que se encuentran amparados por un contrato de trabajo.

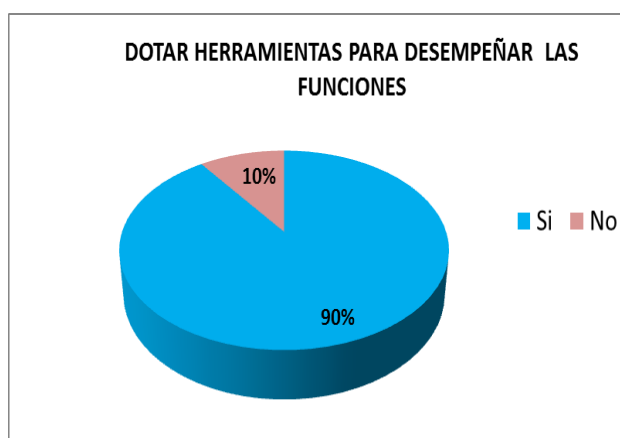
**Pregunta 12: ¿La empresa Multihierros le ofrece todas las herramientas para desempeñar sus funciones?**

**Cuadro 13**  
**DOTAR HERRAMIENTAS PARA DESEMPEÑAR LAS FUNCIONES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 33**



### Interpretación

De los diez empleados que laboran en Multihierros, la mayoría es decir el 90% afirman que si se les dota de todas las herramientas para desempeñar correctamente las funciones, esto depende del puesto de trabajo, en el área administrativa se les ha proporcionado computadoras, calculadoras, etc. Pero el 10% no piensan así, creen que no son suficientes los materiales que les brinda la empresa, especialmente en el área de repuestos.

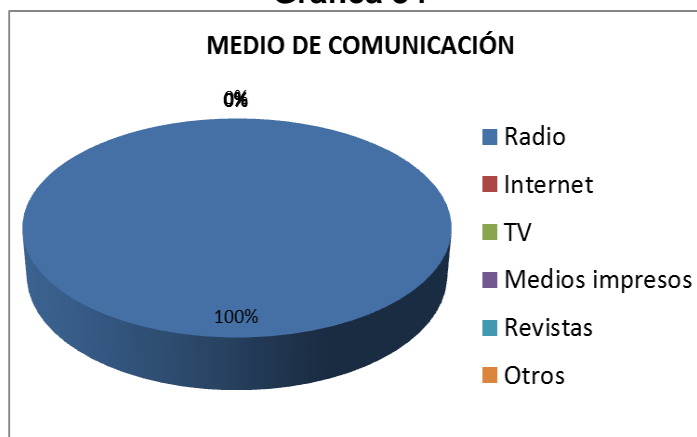
**Pregunta 13: ¿Por qué medios da a conocer los productos la empresa Multihierros?**

**Cuadro 14  
MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Radio	10	100%
Internet	0	0%
TV	0	0%
Prensa escrita	0	0%
Revistas	0	0%
Otros	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 34**



### **Interpretación**

Todos los encuestados en un 100% afirmaron que la empresa Multihierros si tiene publicidad pero sino por la radio en ningún medio de comunicación más, consideran además que es necesario incrementar la publicidad para abarcar mayor mercado en los otros medios de comunicación.



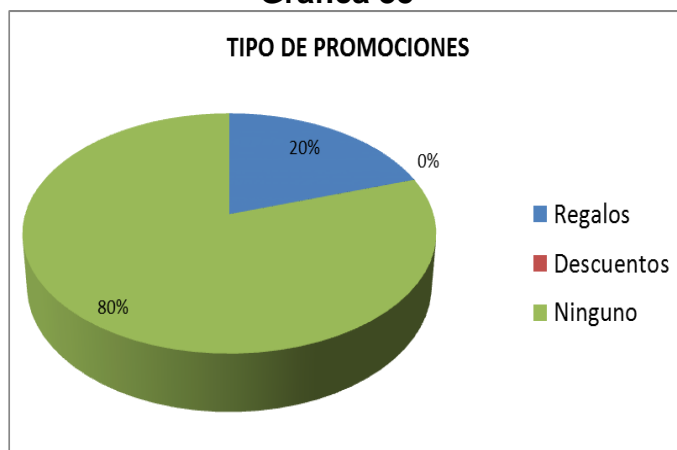
**Pregunta: 14. ¿Qué clase de promociones brinda al cliente la empresa Multihierros?**

**Cuadro 15**  
**TIPO DE PROMOCIONES**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Regalos	2	20%
Descuentos	0	0%
Ninguno	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 35**



### **Interpretación**

Un 20% de las personas encuestadas afirmaron que la empresa Multihierros da promociones entre ellos están los regalos; en cambio el 80% aseguran que no han recibido ningún tipo de promoción.

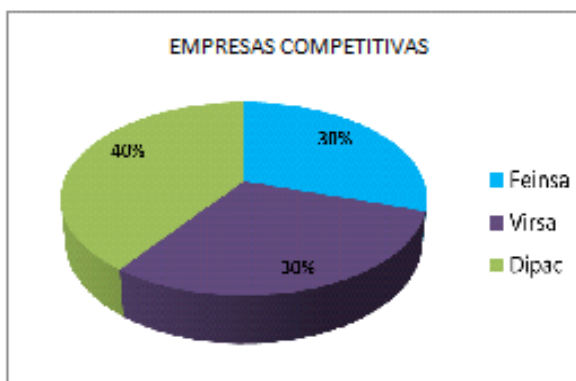
**Pregunta: 15 ¿De las empresas expuestas en el cuadro, cuál cree Ud. que es la más competitiva para Multihierros?**

**Cuadro 16  
NEGOCIOS COMPETITIVOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Feinsa	3	30%
Virsa	3	30%
Dipac	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta clientes internos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 36**



### Interpretación

Para esta última pregunta realizada al personal que labora en Multihierros, la competencia más agresiva para esta empresa es la siguiente, Feinsa, Virsa con un 30%, y Dipac con el 40%, notándose que el mayor competidor de Multihierros es Dipac.

## ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA MUTIHIERROS

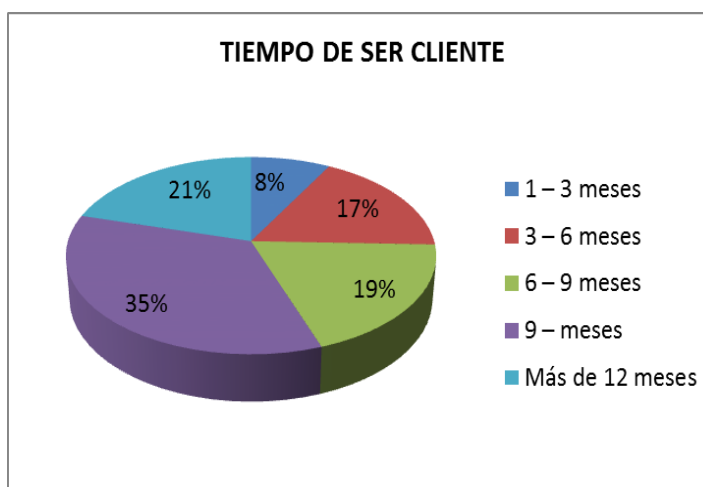
### Pregunta 1: Desde cuándo Ud. es cliente de Multihierros?

**Cuadro 17**  
**TIEMPO DE SER CLIENTE**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1 – 3 meses	26	8%
3 – 6 meses	57	18%
6 – 9 meses	62	19%
9 – meses	113	35%
Más de 12 meses	67	21%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 37**



### Interpretación

Las 325 personas encuestadas que corresponden a los clientes que posee la empresa Multihierros afirmaron lo siguiente el 8% que son clientes de 1-a 3 meses; el 18% hace 3 a 6 meses; el 19% hace 6 a 9 meses; el 35% hace un año; y el 21% más de 12 meses. Se puede apreciar la existencia de fidelidad de los clientes hacia la empresa en estudio.

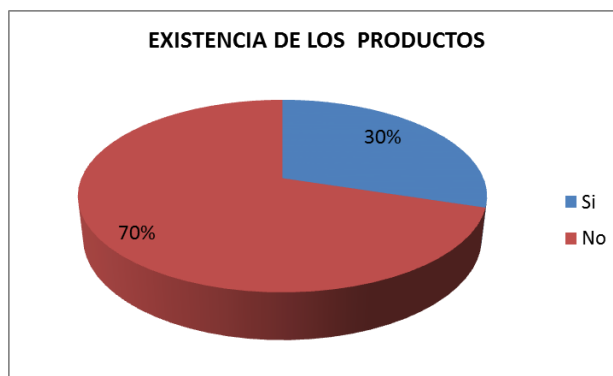
**Pregunta 2: Encuentra toda clase de aceros y materiales de ferretería que pueda satisfacer las necesidades de sus maquinarias?**

**Cuadro 18**  
**EXISTENCIA DE LOS PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	97	30%
No	228	70%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 38**



### Interpretación

De los 325 encuestados, el 30% aseguran que sí encuentra toda clase de hierros que pueda satisfacer las necesidades de sus maquinarias; pero el 70% piensan que no, es por ello que deben recurrir a la competencia.

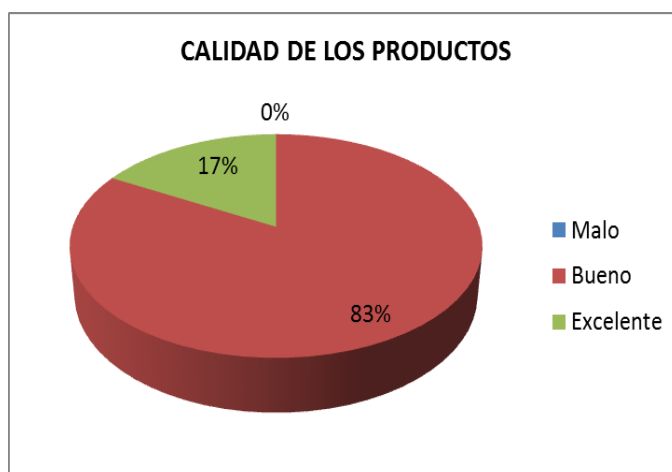
**Pregunta 3: Cómo considera la calidad de los productos que expende Multihierros?**

**Cuadro 19**  
**CALIDAD DE LOS PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Bueno	270	83%
Excelente	55	17%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 39**



**Interpretación**

En cuanto a la calidad de los productos que expende Multihierros, el 83% de los encuestados afirman que son buenos; y el 17% los consideran como excelente; y ninguna persona afirma que son malos.

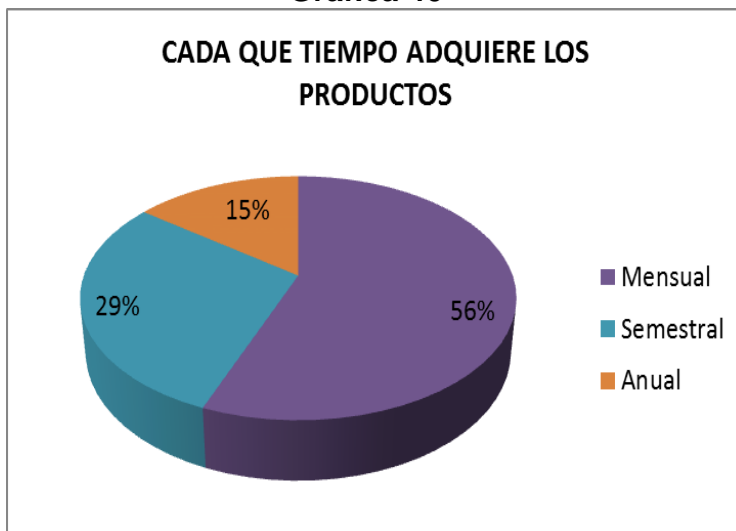
**Pregunta 4: ¿Cada qué tiempo adquiere el servicio o producto?**

**Cuadro 20**  
**CADA QUE TIEMPO ADQUIERE LOS PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	182	56%
Semestral	95	29%
Anual	48	15%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 40**



**Interpretación**

Del 100%, el 56% de los encuestados adquieren los productos a Multihierros en forma mensual; el 29% en forma semestral; el 15% lo hacen en forma anual.

**Pregunta 5: Cuando visita Ud. Almacenes Multihierros es bien atendido por parte de los empleados?**

**Cuadro 21**  
**ATENCIÓN AL CLIENTE**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	302	93%
No	23	7%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 41**



### Interpretación

Al preguntarle a los encuestados sobre la atención que la empresa Multihierros les ofrece al momento de adquirir un producto, el 93% afirma que son bien atendidos, existe cordialidad, buena información de los productos; en cambio solo el 7% afirma que no, que cuando se les pide asesoramiento de algunos productos no se les brinda la información requerida, se tardan demasiado, prefieren atender a sus amistades antes que al cliente.

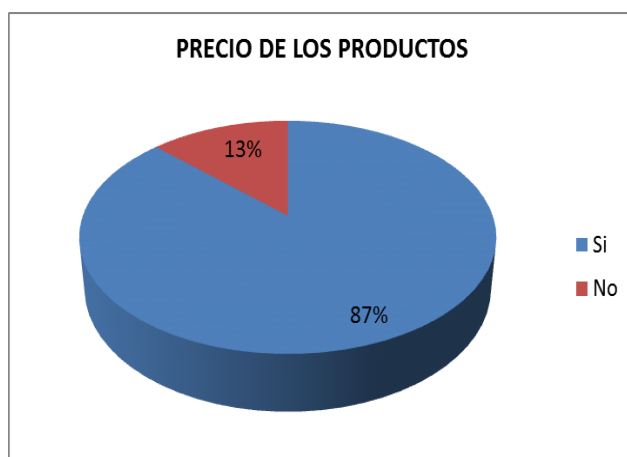
**Pregunta 6: ¿Está Usted de acuerdo con el precio de los productos que ofrece Multihierros?**

**Cuadro 22**  
**PRECIO DE LOS PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	283	87%
No	42	13%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 42**



### **Interpretación**

La gran mayoría de los clientes encuestados sí están de acuerdo con el precio de los productos que ofrece la empresa Multihierros no son altos ni bajos en relación a la competencia, es por ello que han recurrido a este lugar a adquirirlos; pero el 13% si los consideran como altos sin embargo son adquiridos porque son de buena calidad.



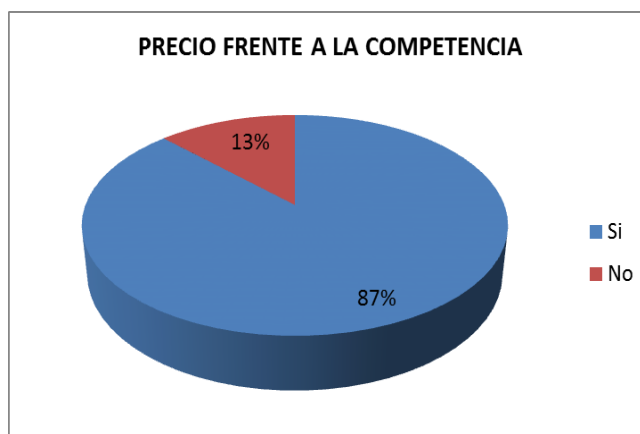
**Pregunta 7: ¿Considera que los precios de los productos que vende Multihierros están de acuerdo a la competencia?**

**Cuadro 23  
PRECIO DE LOS PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	283	87%
No	42	13%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 43**



### **Interpretación**

Del 100% el 87% de los encuestados considera que los precios de los productos que vende Multihierros están de acuerdo a la competencia; solamente el 13% no lo consideran así, aseguran que los productos son más caros pero de buena calidad, es por eso que son clientes de esta empresa.

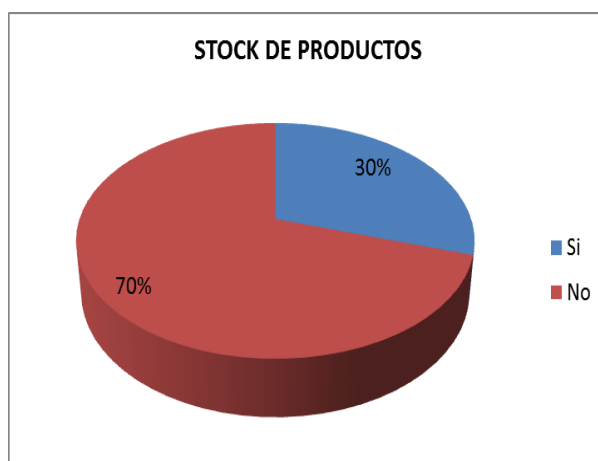
**Pregunta 8: ¿La empresa Multihierros tiene el stock necesario que Ud. requiere?**

**Cuadro 24  
STOCK DE PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	97	30%
No	228	70%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 44**



### **Interpretación**

En cuanto a que la empresa Multihierros tiene el stock de productos cuando el cliente lo requiera se pudo obtener los siguientes resultados: el 86% afirman que si encuentran en esta empresa suficiente stock de productos en toda época del año; el cambio el 14% no lo consideran así, existe todavía déficit de algunos productos es por eso que requieren a la competencia.

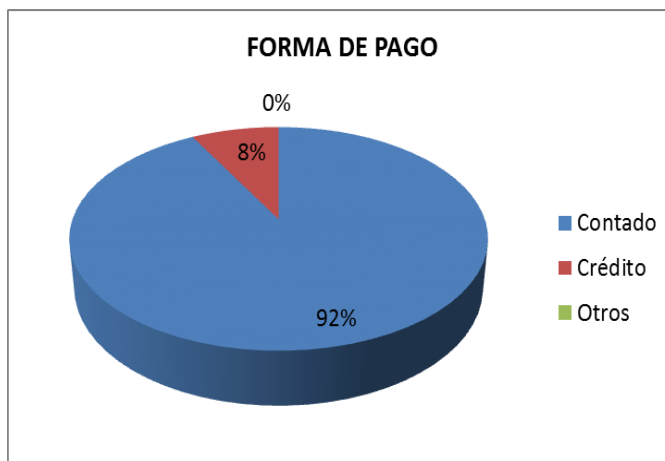
**Pregunta 9: ¿Cuál es la forma de pago que Usted hace al momento de adquirir los productos en Multihierros?**

**Cuadro 25**  
**FORMA DE PAGO**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Contado	299	92%
Crédito	26	8%
Otros	0	0%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 45**



### Interpretación

Las personas encuestadas en su mayoría con un 92% afirman que la forma de adquirir los productos en la empresa Multihierros es al contado, y solamente el 8% adquieren el producto a crédito, para ello utilizan los cheques posfechados a varios meses dependiendo del monto de la compra.

**Pregunta 10: ¿Le ofrece Almacenes Multihierros garantía de los productos adquiridos?**

**Cuadro 26  
GARANTÍA DE PRODUCTOS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	281	86%
No	44	14%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 46**



### **Interpretación**

En cuanto a la garantía de los productos que expende Multihierros, los clientes encuestados afirmaron lo siguiente: el 86% que sí da garantía pero bajo ciertas condiciones, en cambio el 14% aseguran que no, que cuando se da el acero simplemente no se responsabilizan, no asume Multihierros el defecto del producto.

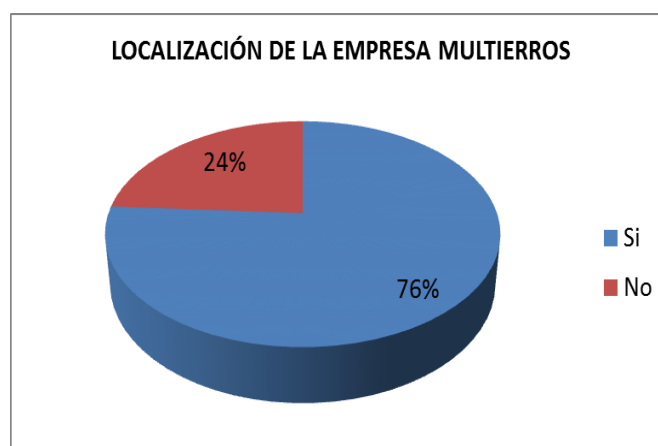
**Pregunta 11: ¿Está de acuerdo con la localización de la empresa Multihierros?**

**Cuadro 27**  
**LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA MULTIERROS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	247	76%
No	78	24%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 47**



### **Interpretación**

Los clientes de Multihierros al preguntarles sobre si están de acuerdo con su localización el 76% afirman que sí, que no está muy lejos de la ciudad ya se encuentra cerca de la vía occidental; en cambio el 24% no están de acuerdo prefieren que se traslade al centro de la ciudad por la cercanía ahorrándole tiempo y dinero.

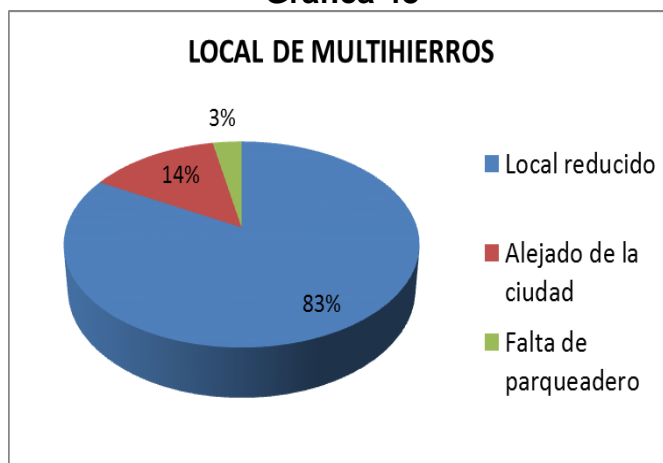
**Pregunta 12: ¿Qué es lo que le disgusta del local de Multihierros en donde expende sus productos?**

**Cuadro 28**  
**LOCAL DE MULTIHIERROS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Local reducido	270	83%
Alejado de la ciudad	45	14%
Falta de parqueadero	10	3%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 48**



### Interpretación

Del 100% de los encuestados el 83% asegura que el local de Multihierros es reducido, no existe suficiente ventilación, ventilación e iluminación que permitan al cliente sentirse bien; el 14% consideran que está alejado de la ciudad, prefieren que se ubique por el sector del mayorista; y, el 3% que les incomoda que no tenga parqueadero para mayor seguridad de sus vehículos.

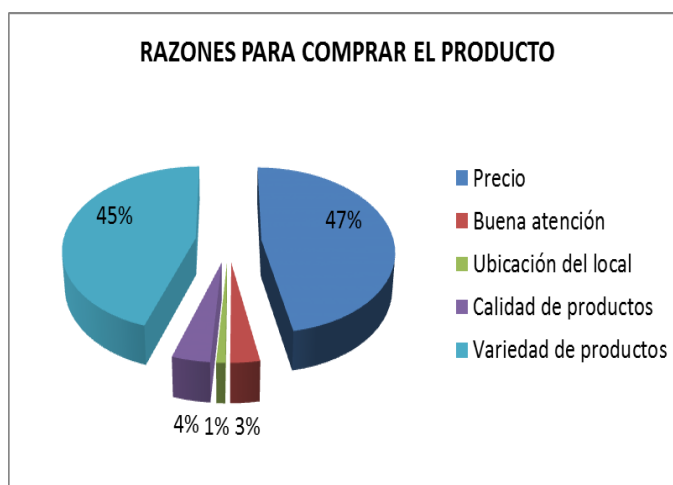
**Pregunta 13: Por qué prefiere comprar los productos en la Empresa Multihierros?**

**Cuadro 29**  
**RAZONES PARA COMPRAR EL PRODUCTO**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	153	47%
Buena atención	10	3%
Ubicación del local	3	1%
Calidad de productos	13	4%
Variedad de productos	146	45%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 49**



**Interpretación**

Los clientes encuestados contestaron a esta pregunta de la siguiente manera: el 47% que adquieren el producto a Multihierros por el precio; el 3% por la buena atención; el 1% por la ubicación del local; el 4% por calidad de los productos; y, por el 45% por la variedad de productos.

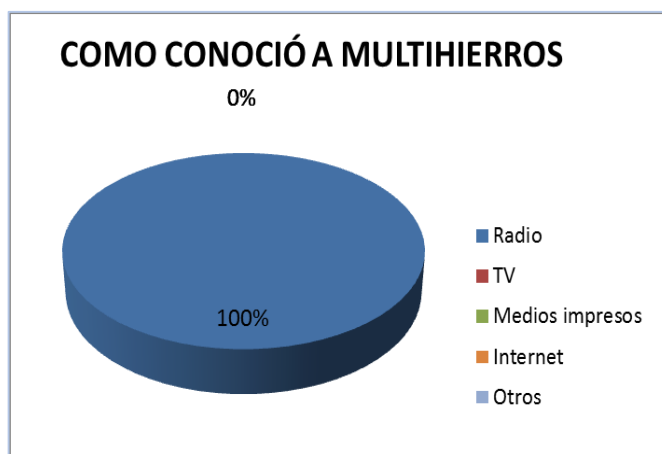
**Pregunta 14: Cómo conoció Ud. a la empresa Multihierros?**

**Cuadro 30  
COMO CONOCIO A MULTIHIERROS**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Radio	325	100%
TV	0	0%
Prensa escrita	0	0%
Internet	0	0%
Otros	0	0%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 50**



**Interpretación**

Todos los encuestados afirmaron que el medio de comunicación que les permitió conocer a la empresa Multihierros fue la radio, por ese medio dicho negocio tiene publicidad.



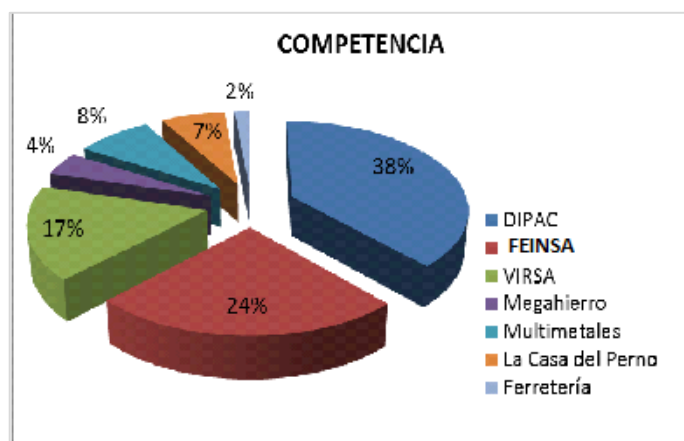
**Pregunta 15: En qué otra empresa adquiere los mismos servicios y productos de Multihierros?**

**Cuadro 31  
COMPETENCIA**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
DIPAC	124	38%
FEINZA	79	24%
VIRSA	55	17%
Megahierro	14	4%
Multimetales	26	8%
La Casa del Perno	22	7%
Ferretería	5	2%
Total	325	100%

Fuente: Encuesta clientes externos de la empresa Multihierros  
Elaboración: La autora

**Gráfica 51**



**Interpretación**

Para esta última pregunta, los encuestados respondieron así: el 38% también adquieren productos en la empresa DIPAC; el 24% en FEINZA, el 17% en VIRSA, el 4% en Megahierro; el 8% en Multimetales; el 7% en la Casa del Perno; y, el 2% en Ferreterías. Se ve claramente en la gráfica que los dos competidores más grandes de Multihierros son DIPAC y FIENZA.

## **ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA MUTIHIERROS**

### **1. ¿Cómo ingresó a la empresa Multihierros?**

Al respecto la señora Gerente manifestó que a la vez de ser propietaria de esta empresa, también realiza las actividades de gerencia, se crea por la necesidad de servir a la sociedad en la venta de productos de acero y por contar con una actividad económica propia.

### **2. ¿Desde cuándo funciona la empresa Multihierros?**

Según versiones de la gerente la empresa Multihierros funciona desde el año 2009.

### **3. ¿Cuántos miembros conforman su empresa?**

La gerente de Multihierros afirmó que trabajan 10 personas en esta empresa.

### **4. ¿Cuáles son los departamentos que existen en la empresa?**

La gerente de esta empresa afirmó que Multihierros cuenta con los siguientes departamentos:

- Gerencia - Secretaría
- Contadora

- Jefe de Ventas
- Asesor Jurídico
- Reparación
- Bodega

**5. Posee la empresa una visión. Defínala en caso de existir**

Según propias versiones de la gerente de Multihierros ésta si posee una visión que es la siguiente: “Ser una empresa líder en el mercado lojano”

**6. Posee la empresa una misión. Defínala en caso de existir**

También la gerente afirma que sí posee Multihierros una misión que la define de la siguiente forma: “Vender productos de calidad”

**7. ¿Cuáles son los valores corporativos que tiene la empresa Multihierros**

La entrevistada afirma que los valores corporativos que tiene Multihierros son: Respeto, armonía, dignidad y servicio.

**8. ¿Posee la empresa créditos bancarios?**

Según la gerente Multihierros sí posee con el Banco de Loja, un crédito que fue destinado para la compra de mercadería.

**9. ¿Qué actividades realiza la empresa Multihierros?**

A través de la gerente de Multihierros se pudo conocer que esta empresa comercializa productos para el sector industrial – mecánicos.

**10. ¿Los productos que comercializa son exclusivos?**

Según la entrevistada se pudo conocer que no comercializa productos exclusivos, porque también hay otra empresa que comercializan los mismos productos como: acero de transmisión, barra perforado nailon dralón, sueldas normales y especiales y ferretería.

**11. ¿Cómo fija el precio de los productos que Usted expende?**

La gerente de Multihierros manifestó que fija el precio de los productos para la venta de acuerdo a los costos de cada producto más la utilidad, así como viendo los precios de la competencia.

**12. ¿Los precios están accesible a todas las personas que los necesitan?**

Por versiones de la gerente de Multihierros se pudo conocer que los precios si son accesibles a todas las personas que los adquieren.

**13. ¿Considera Usted que los precios del producto son competitivos? Por qué.**

Con respecto a esta pregunta la gerente de la empresa analizada supo manifestar que sí, porque las ventas son continuas.

**14. ¿Cómo comercializa sus productos?**

Ante esta pregunta la entrevistada afirmó que se comercializa los productos por lo general al contado, algunas veces a crédito.

**15. ¿Realiza promociones en su empresa? ¿Cuáles?**

Para dar contestación a lo pregunta, su gerente manifestó que no se realiza ninguna promoción, en ningún momento ni con ningún producto.

**16. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer la empresa?**

La entrevistada afirmó que solamente utiliza la radio para dar a conocer a la empresa.

**17. Ofrece Almacenes Multihierros créditos a su clientes para la compra de productos?**

Según versiones de la gerente muy pocos, solamente a cliente fijos, pero por lo general no.

**18. ¿Cuenta usted con personal calificado para la atención al cliente?**

La gerente de Multihierros afirma que sí cuenta con personal calificado para atender al cliente.

**19. ¿Cuáles son los horarios de trabajo del personal?**

La gerente de Multihierros afirmó que trabajan 8 horas diarias, de ocho a doce y de dos a seis de la tarde.

**20. ¿Capacita al personal de la empresa?**

La entrevistada afirmó que sí capacita al personal de Multihierros, pero no en forma continua.

**21. ¿En caso de capacitar al personal que labora en la empresa en qué temas capacita a sus empleados?**

La gerente de Multihierros afirmó que se capacita al personal especialmente en el área de las máquinas, que cortan material, es decir en el área operativa.

## **22. ¿El ambiente global en Multihierros es el adecuado?**

Ante esta pregunta la gerente de Multihierros afirma que no siempre hay un ambiente laboral adecuado, la inadecuada infraestructura de la empresa impide tener un ambiente bueno, esto genera estrés y poca motivación.

## **23. ¿La empresa posee capacidad de endeudamiento?**

Por la gerente propietaria de su propio negocio supo manifestar que Multihierros sí tienen capacidad de endeudamiento, incluso posee un crédito que lo cumple cabalmente.

## **ANÁLISIS PERSONAL DE LA ENTREVISTA AL GERENTE**

El gerente de Multihierros al ser entrevistado supo manifestar lo siguiente: Esta empresa funciona desde el año 2009 y actualmente cuenta con 10 personas, posee puestos como: gerente, secretaria contadora, jefe de ventas, mantenimiento, operarios bodega. Posee una filosofía corporativa muy deficiente, es decir una misión, visión y valores. Para iniciar con sus operaciones los propietarios tuvieron que realizar un préstamo bancario, también les permitió comprar mercadería. Los productos van destinados a lo industrial – mecánicos como acero de transmisión, barra perforada nailon duralón, soldas normales y especiales y ferretería. Sus precios están determinados por los costos de cada producto más la utilidad, así como viendo

los precios de la competencia. Lamentablemente esta empresa no ha hecho uso de todas las herramientas administrativas.

No se realiza ninguna promoción para mejorar sus ventas, la publicidad la realizan únicamente los sábados en la tarde por dos radios a nivel local. Afirma el gerente que Multihierros sí cuenta con personal calificado para atender al cliente, laboran 8 horas diarias, pero lamentablemente les falta capacitarse mucho más lo hacen muy esporádicamente no en forma continua. Uno de los problemas que afecta a esta empresa es su infraestructura, que es pequeña, eso puede incomodar a los clientes, es por ello que se debería ampliar especialmente su departamento de ventas.

### **LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (E.F.I)**

Es aquella que analiza las debilidades y fortalezas que tiene una empresa en este caso Multihierros, para ello se tomó de base a la encuesta y entrevista realizada a los clientes internos, externos y gerente.



**CUADRO 32**  
**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS DE LOS FACTORES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PODERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
Buena relación y ambiente laboral dentro de la empresa	Preg. 2 y 9 clientes internos Págs: 73 , 80	<b>0,06</b>	<b>3</b>	<b>0,18</b>
Buena calidad y garantía de los productos expendidos	Preg. 3, 10 clientes externos Pág. 89, 96	<b>0,08</b>	<b>4</b>	<b>0,32</b>
Buena atención al cliente	Preg. 5 clientes externos, Preg. 18 entrevista al gerente. Págs. 91, 106	<b>0,11</b>	<b>3</b>	<b>0,33</b>
Precios más bajos de los productos frente a los de la competencia	Preg. 6, 7 clientes externos Págs. 92, 93	<b>0,12</b>	<b>4</b>	<b>0,48</b>
Buena localización de la empresa	Preg. 11 encuesta a clientes Pág. 97	<b>0,06</b>	<b>3</b>	<b>0,18</b>
Capacidad de endeudamiento	Preg. 23 entrevista al gerente Pág. 107	<b>0,04</b>	<b>3</b>	<b>0,12</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
Inadecuada filosofía corporativa	Preg. 5, 6, 7 entrevista al gerente Pág. 103	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>
Falta de capacitación al personal	Preg. 3, encuesta a clientes internos. Preg. 20 entrevista a gerente. Pág. 74, 106	<b>0,09</b>	<b>2</b>	<b>0,18</b>
Poca motivación al personal que labora en la empresa	Preg. 5 encuesta a clientes internos. Pág. 76	<b>0,04</b>	<b>1</b>	<b>0,04</b>
Inadecuada infraestructura de la empresa	Preg. 8 clientes internos, Preg. 12 clientes externos, Preg. 22 entrevista al gerente. Págs. 79, 98, 107	<b>0,11</b>	<b>2</b>	<b>0,22</b>
Limitados productos para la venta	Preg. 2, 8 clientes externos. Pág. 88, 94	<b>0,06</b>	<b>1</b>	<b>0,06</b>
Insuficiente publicidad	Preg. 16 entrevista a Gerente. Pág. 105	<b>0,09</b>	<b>2</b>	<b>0,18</b>
Falta de promoción	Preg. 15 entrevista al gerente. Preg. 15 clientes internos. Pág. 105, 85	<b>0,09</b>	<b>2</b>	<b>0,18</b>
<b>TOTAL PONDERADO</b>		<b>1.00</b>		<b>2,52</b>

**Fuente:** Análisis de los Factores Internos

**Elaboración:** La autora

**Resultado Ponderado Total:**

El total ponderado obtenido a través de la elaboración de la matriz EFI es de 2.52, lo que ha permitido determinar que Multihierros cuenta con un alto grado de fortalezas y una posición interna fuerte, que le garantiza poder seguir adelante y desarrollarse de manera positiva en el medio.

**FORTALEZAS:**

Las fortalezas detectadas en Multihierros son:

1. Buena relación y ambiente laboral dentro de la empresa
2. Buena calidad y garantía de los productos expendidos
3. Buena atención al cliente.
4. Precios más bajos de los productos frente a los de la competencia
5. Buena localización de la empresa
6. Capacidad de endeudamiento

A continuación se detalla el origen de las fortalezas que tiene la mencionada empresa:

Fortaleza 1: Buena relación y ambiente laboral dentro de la empresa (Preg. 2 y 9 clientes internos, págs: 73 , 80)

Fortaleza 2: Buena calidad y garantía de los productos expendidos (Preg. 3, 10 clientes externos Pág. 89, 96)

Fortaleza 3: Buena atención al cliente (Preg. 5 clientes externos, Preg. 18 entrevista al gerente. Págs. 91, 106)

Fortaleza 4: Precios más bajos de los productos frente a los de la competencia (Preg. 6, 7 clientes externos Págs. 92, 93)

Fortaleza 5: Buena localización de la empresa (Preg. 11 encuesta a clientes Pág. 97)

Fortaleza 6: Capacidad de endeudamiento (Preg. 23 entrevista al gerente Pág. 107)

## **DEBILIDADES:**

Las debilidades de Multihierros son las siguientes:

- Inadecuada filosofía corporativa
- Falta de capacitación al personal
- Poca motivación al personal que labora en la empresa
- Inadecuada infraestructura de la empresa
- Limitados productos para la venta
- Insuficiente publicidad
- Falta de promoción

Las Debilidades mencionadas, fueron el resultado del análisis interno de Multihierros, su resultado se lo resume de la siguiente manera:

Debilidad 1: Inadecuada filosofía corporativa (Preg. 5, 6, 7 entrevista al gerente Pág. 103)

Debilidad 2: Falta de capacitación al personal (Preg. 3, encuesta a clientes internos. Preg. 20 entrevista a gerente. Pág. 74, 106)

Debilidad 3: Poca motivación al personal que labora en la empresa (Preg. 5 encuesta a clientes internos. Pág. 76)

Debilidad 4: Inadecuada infraestructura de la empresa (Preg. 8 clientes internos, Preg. 12 clientes externos, Preg. 22 entrevista al gerente. Págs. 79, 98, 107)

Debilidad 5: Limitados productos para la venta (Preg. 2, 8 clientes externos. Pág. 88, 94)

Debilidad 6: Insuficiente publicidad (Preg. 16 entrevista a Gerente. Pág. 105)

Debilidad 7: Falta de promoción (Preg. 15 entrevista al gerente. Preg. 15 clientes internos. Pág. 105, 85)

**MATRIZ FODA:**

El FODA es una herramienta en donde se anotan todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es decir es la recolección del análisis externo e interno de Multihierros, sus siglas significan: El FODA para esta empresa es la siguiente:

**CUADRO 33  
MATRIZ FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buena relación y ambiente laboral dentro de la empresa.</li> <li>2. Buena calidad y garantía de los productos expendidos.</li> <li>3. Buena atención del cliente.</li> <li>4. Precios más bajos de los productos frente a los de la competencia.</li> <li>5. Buena localización de la empresa.</li> <li>6. Capacidad de financiamiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inadecuada filosofía corporativa</li> <li>2. Falta de capacitación al personal</li> <li>3. Poca motivación al personal que labora en la empresa</li> <li>4. Inadecuada infraestructura de la empresa</li> <li>5. Limitados productos para la venta</li> <li>6. Insuficiente publicidad</li> <li>7. Falta de promoción</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento en el sector de la construcción</li> <li>2. Alianzas estratégicas con varios sectores como el automotriz, construcción y mecánica industrial.</li> <li>3. Acceso a créditos con una tasa de interés accesible</li> <li>4. Avance tecnológico para la industria</li> <li>5. Crecimiento urbanístico – poblacional</li> <li>6. Diversidad de proveedores</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de la inflación</li> <li>2. Restricciones a importaciones de productos para la construcción y de ferretería.</li> <li>3. Aumento de la competencia</li> <li>4. Aranceles e impuestos elevados a productos y servicios</li> <li>5. Distribución limitada de algunos productos.</li> </ol>

**Fuente:** Análisis de los Factores Externos e Internos

**Elaboración:** La autora

### **Matriz de Alto Impacto y la Determinación de los Objetivos Estratégicos**

La Matriz de Alto Impacto o de Combinaciones FO – FA – DO – DA, es una herramienta de gestión, cuya aplicabilidad sirve básicamente, para identificar alternativas estratégicas; dichas alternativas u objetivos estratégicos, fueron obtenidos a través del cumplimiento del siguiente procedimiento:

- **Fortalezas y Oportunidades (FO):** Para la identificación de este tipo de estrategias, se debió plantear la siguiente interrogante: ¿Cómo utilizar los puntos fuertes de Multihierros para aprovechar las oportunidades?
- **Fortalezas y Amenazas (FA):** Así mismo, con el objetivo de identificar las estrategias FA, se debió plantear la siguiente interrogante: ¿Cómo aprovechar las fortalezas de Multihierros para evitar las amenazas reales y potenciales?
- **Debilidades y Oportunidades (DO):** La obtención de éstas estrategias fue posible a través de la interpretación a la respuesta obtenida de la siguiente interrogante: ¿Cómo utilizar Multihierros sus oportunidades para superar las deficiencias que están experimentando?
- **Debilidades y Amenazas (DA):** Las estrategias DA, fueron obtenidas como resultado del planteamiento de la siguiente interrogante: ¿Cómo minimizar sus debilidades y evitar las amenazas a la empresa Multihierros?

**CUADRO 34**  
**MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA**

ANÁLISIS INTERNO  ANÁLISIS EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Buena relación y ambiente laboral dentro de la empresa. 2. Buena calidad y garantía de los productos expendidos. 3. Buena atención del cliente. 4. Precios más bajos de los productos frente a los de la competencia. 5. Buena localización de la empresa. 6. Capacidad de endeudamiento.
OPORTUNIDADES	FO	DO
1. Crecimiento en el sector de la construcción 2. Alianzas estratégicas con varios sectores como el automotriz, construcción y mecánica industrial. 3. Acceso a créditos con una tasa de interés accesible 4. Avance tecnológico para la industria 5. Crecimiento urbanístico – poblacional 6. Diversidad de proveedores	(F6, O3, O1, O6)  Acceder a un crédito bancario para ampliar la línea de productos destinados a la construcción y mecánica industrial aprovechando la diversidad de proveedores que existen.	(D4 y A1, A5 ) Ampliar el local de la empresa Multihierros para atender a todos sus clientes actuales y futuros.  (D2 y O4 ) Definir un plan de capacitación para el personal que labora en Multihierros con el fin de contar con recurso humano capacitado frente al avance tecnológico industrial.
AMENAZAS	FA	DA
1. Incremento de la inflación 2. Restricciones a importaciones de productos para la construcción y de ferretería. 3. Aumento de la competencia 4. Aranceles e impuestos elevados a productos y servicios 5. Distribución limitada de algunos productos.	(F2, F4, A3)  Ofrecer productos de excelente calidad y a precios competitivos con la finalidad de que la empresa Multihierros se pueda desarrollar en un mercado altamente competitivo.	(D6, D7, A3)  Diseñar un plan de publicidad y promoción para mejorar el posicionamiento competitivo de Multihierros.

**Fuente:** Diagnóstico Interno y Externo

**Elaboración:** La autora

## **g) DISCUSIÓN**

### **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA MULTIHIERROS**

Para plantear el plan de marketing fue necesario un análisis de situación haciendo una auditoría sobre los procesos internos de la empresa y externo, analizando exhaustivamente la competencia y sus actividades en el mercado. De igual forma se analizó el entorno, clientes y el mercado de Multihierros.

Se comienza por replantear a la misión y visión, tomando en cuenta lo siguiente: Para la visión nos indica cual es la meta que la empresa persigue a largo plazo, incluye la forma en que esta se conceptualiza a sí misma en la actualidad y a futuro. Se debe saber que la visión no es un objetivo, pues no contiene las características del mismo, es solo la forma en que la empresa considera que sus planes y estrategias modificarán sus propiedades actuales y como se conceptualizará en el futuro. En cambio para la misión que tendrá Multihierros se tuvo que tomar en cuenta que ésta se refiere a la forma en que la empresa está constituida, su esencia misma y la relación de ésta con su contexto social, de forma tal que podemos definirla como una filosofía relacionada con el marco contextual de la sociedad en que opera. La misión debe constituirse bajo el esquema de 5 elementos: la historia de la empresa, las preferencias actuales de la administración y de los propietarios,



el entorno del mercado, los recursos con los que cuenta la administración y las competencias distintivas.

### **Misión**

Para definir la misión de Multihierros se siguió este procedimiento:


- Se debe conocer el propósito de la empresa (para qué existe la organización y cuáles son sus metas)
- Cuáles son los valores morales y normas de conducta de Multihierros (en qué cree la organización)
- Cuáles son sus valores morales y cómo son las políticas y prácticas de conducta).
- Hacia dónde va Multihierros (metas a cumplir, estrategias y tácticas a utilizar para alcanzar las metas)

### **Visión**

Para definir la visión de Multihierros se siguió, tomó, contestó las siguientes preguntas:

- Cuál es la imagen deseada de Multihierros
- ¿Cómo será en el futuro Multihierros
- ¿Qué hará en el futuro Multihierros
- ¿Qué actividades desarrollará en el futuro Multihierros?

Tomando en cuenta los parámetros se definió la siguiente misión y visión para la empresa Multihierros:



MISION • VISION • VALORES  
MULTIHIERROS

<b>MISION</b>	<b>VISION</b>	<b>VALORES</b>
<p>“Somos una empresa que provee materiales de acero para la ingeniería, y una amplia gama de productos de ferretería con el mejor servicio y con un equipo de trabajo altamente comprometido con nuestros clientes, otorgando un clima de confianza, credibilidad y sencillez características de esta empresa.</p>	<p>Consolidarse como una empresa líder en el mercado local y provincial de productos de acero para la industria y materiales de ferretería, que satisfaga los requerimientos de nuestros clientes en cuanto a entregas oportunas, asistencia técnica y calidad de servicio, a través de un personal altamente capacitado e identificado con los valores de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <b>Orientación al Servicio.-</b> Nuestra prioridad son los clientes y todo lo que hacemos está orientado a satisfacer sus necesidades y superar continuamente sus expectativas.</li> <li>❖ <b>Mejoramiento Continuo</b> Nos esforzamos cada día en buscar mejoras que optimicen los procesos y tareas en todas las áreas de la organización.</li> <li>❖ <b>Excelencia</b> Fomentamos constantemente en nuestro personal la búsqueda de la perfección que nos lleve a realizar tareas en forma sobresaliente que mejoren la gestión de la organización.</li> <li>❖ <b>Compromiso y Trabajo en Equipo</b> Nuestro personal se esmera por participar activamente en la consecución de metas comunes dando cada uno lo mejor de sí, manteniendo una alta disposición y la auto-motivación en el desarrollo de los objetivos planteados por la organización.</li> <li>❖ <b>Calidad:</b> Aspiramos a la perfección y excelencia en la labor que desarrollamos para alcanzar nuestras metas.</li> <li>❖ <b>Flexibilidad:</b> Nos adaptamos rápidamente a los cambios del entorno, para lograr satisfacer eficazmente las necesidades de los clientes.</li> </ul>

**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:**

El plan de marketing propuesto para Multihierros va enfocado a cinco objetivos estratégicos.

**CUADRO 35**  
**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

<b>COMO ESTRATEGIAS</b>	<b>QUÉ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>
Acceder a un crédito bancario para ampliar la línea de productos destinados a la construcción y mecánica industrial aprovechando la diversidad de proveedores que existen.	AMPLIAR LA LÍNEA DE PRODUCTOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES E INCREMENTAR EL VOLUMEN DE VENTAS DE MULTIHIERROS.
Ofrecer productos de excelente calidad y a precios competitivos con la finalidad de que la empresa Multihierros se pueda desarrollar en un mercado altamente competitivo.	LLEGAR A SER LIDER EN EL MERCADO LOJANO OFRECIENDO PRODUCTOS DE EXCELENTE CALIDAD Y A PRECIOS COMPETITIVOS.
Diseñar un plan de publicidad y promoción para mejorar el posicionamiento competitivo de Multihierros.	DEFINIR UN PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA INCREMENTAR LA CUOTA EN EL MERCADO Y AFIANZAR LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES.
Ampliar el local de la empresa Multihierros para atender a todos sus clientes actuales y futuros.	REESTRUCTURAR LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA MULTIHIERROS PARA OFRECER UN AMBIENTE ACOGEDOR PARA CON SUS EMPLEADOS Y CLIENTES.
Definir un plan de capacitación para el personal que labora en Multihierros con el fin de contar con recurso humano capacitado frente al avance tecnológico industrial.	AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE TRABAJO DEL PERSONAL QUE LABORA EN MULTIHIERROS A TRAVÉS DE SU ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION, CON EL FIN DE MEJORAR LA ATENCIÓN DEL CLIENTE.

**Fuente:** Matriz de Alto Impacto o de Combinaciones FO- FA- DO - DA

**Elaboración:** La autora

## PLAN OPERATIVO

### OBJETIVO ESTRATEGICO N° 1

**AMPLIAR LA LÍNEA DE PRODUCTOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES E INCREMENTAR EL VOLUMEN DE VENTAS DE MULTIHIERROS.**

#### PROBLEMA:

Según el análisis interno que se realizó, Multihierros está en la capacidad de endeudarse y sería la oportunidad para ampliar la línea de productos para el sector de la construcción y de la mecánica industrial, aprovechando el incremento de la demanda en la construcción y mecánica industrial, así como la diversidad de proveedores en el mercado.

#### OBJETIVO:

- Posesionarse en un nuevo mercado.
- Incrementar las ventas
- Satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes.

**META:**

- Contar con nuevo y amplio stock de productos en el área de la construcción y ferretería en un 50% más a finales del año 2015.
- Contar con nuevo y amplio stock de productos en el área metalmecánica un 15% más a finales del año 2015.

**TÁCTICA:**

- Realizar cotizaciones con proveedores de prestigio ya sea a nivel nacional o internacional para determinar la inversión que generará los productos férreos a expender.

**ESTRATEGIA:**

- Averiguar que entidades financieras pueden ofrecer créditos a la empresa Multihierros para ampliar la gama de productos en el área de construcción y metalmecánica.

**ACTIVIDAD:**

- Firmar el préstamo con la entidad financiera que le ofrezca a Multihierros mayores ventajas en cuanto a monto de capital, garantías económicas, tiempo y tasa de interés.

- Realizar un estudio de los productos de la construcción, férreos y metálicos que mayor demanda tienen en el mercado.
- Comprar los productos destinados a la ferretería y construcción.

### CUADRO 36

#### PRESUPUESTO PARA LA ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS DE FERRETERÍA Y CONSTRUCCIÓN

DENOMINACIÓN	CANT
Materiales de ferretería y construcción	25.000,00
Materiales metalmecánicos para ingeniería industrial	5.000,00
Total:	30.000,00

**FUENTE:** Proveedores y Multihierros

**ELABORADO POR:** La autora

### CUADRO 37

#### PRESUPUESTO PARA REALIZAR EL PRÉSTAMO A UNA ENTIDAD FINANCIERA

DENOMINACIÓN	CANT
Minuta	100.00
Gastos Notariales (Escritura hipotecaria)	70.00
Trámites en el Banco	15.00
Registrador de la Propiedad (Inscripción de la escritura)	100.00
Total:	285.00

**FUENTE:** Notaría, Registro de la Propiedad, Banco Pichincha.

**ELABORADO POR:** La autora

- Para adquirir nuevos productos relacionados a la ferretería y construcción, Multihierros debe emplear \$ 30.285,00

**RESPONSABLE:**

- El responsable será el Gerente y jefe de Ventas Multihierros.

**RESULTADOS ESPERADOS.**

Se diversificará hacia un nuevo segmento de mercado como es la construcción.

CUADRO 38

AMPLIAR LA LÍNEA DE PRODUCTOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES E INCREMENTAR EL VOLUMEN DE VENTAS DE MULTIHIERROS.								
PROBLEMA	OBJETIVOS	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS
Según el análisis interno que se realizó, Multihierros está en la capacidad de endeudarse y sería la oportunidad para ampliar la línea de productos para el sector de la construcción y de la mecánica industrial, aprovechando el incremento de la demanda en la construcción y mecánica industrial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posesionarse en un nuevo mercado.</li> <li>• Incrementar las ventas</li> <li>• Satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con nuevo y amplio stock de productos en el área de la construcción y ferretería en un 50% más a finales del año 2015.</li> <li>• Contar con nuevo y amplio stock de productos en el área metál-mecánica con un 15% más a finales del año 2015.</li> </ul>	Realizar cotizaciones con proveedores de prestigio ya sea a nivel nacional o internacional para determinar la inversión que generará los productos férreos a expender.	Averiguar que entidades financieras pueden ofrecer créditos a la empresa Multihierros para ampliar la gama de productos férreos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firmar el préstamo con la entidad financiera que le ofrezca a Multihierros mayores ventajas en cuanto a monto de capital, garantías económicas, tiempo y tasa de interés.</li> <li>• Realizar un estudio de los productos férreos que mayor demanda tienen en el mercado.</li> <li>• Comprar los productos destinados a la ferretería y construcción.</li> </ul>	\$ 30.285	Gerente y Jefe de Ventas	Se diversificará hacia un nuevo segmento de mercado como es la construcción.

FUENTE: Empresa Multihierros

ELABORADO POR: La autora



## OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2

**LLEGAR A SER LIDER EN EL MERCADO LOJANO  
OFRECIENDO PRODUCTOS DE EXCELENTE CALIDAD Y A  
PRECIOS COMPETITIVOS.**

### PROBLEMA:

Actualmente Multihierros no lidera el mercado lojano, hay otras empresas que mantienen este lugar una de las razones fundamentales es porque el tamaño de la empresa es pequeña en cambio las otras empresas son de tamaño grande sin embargo los precios de los productos que expende Multihierros son competitivos.

### OBJETIVO:

- Liderar el mercado lojano
- Incrementar la rentabilidad de Multihierros.
- Captar mayor mercado.

### META:

- Los productos expendidos por Multihierros tendrá un 3% menos que el de la competencia, a mediados del año 2015.

**TÁCTICA:**

- Contactar con proveedores que ofrezcan mayores ventajas en cuanto a la calidad y precios de los productos, así como plazos y formas de pago.

**ESTRATEGIA:**

- Disminuir los costos operativos para obtener precios más económicos en los productos.
- Comprar los productos directamente a los fabricantes, en lo posible eliminar a los intermediarios.
- Adquirir productos de marcas prestigiosas, con garantías.

**ACTIVIDADES:**

- Realizar un estudio de mercado para conocer las políticas de venta de la competencia.
- Realizar un estudio de los proveedores

**PRESUPUESTO:** Para cumplir con este objetivo se necesita de \$ 800.00

**CUADRO 39**  
**PRESUPUESTO PARA TENER PRODUCTOS A PRECIOS**  
**COMPETITIVOS**

DENOMINACIÓN	CANT
Análisis y estudio de la competencia	500.00
Análisis y estudio de los proveedores	300.00
Total:	800.00

**FUENTE:** Agencia de Desarrollo Empresarial ADE

**ELABORADO POR:** La autora

**RESPONSABLE:**

- El responsable será el gerente y jefe de comercialización de Multihierros.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- Contar con los precios más económicos captando mayor mercado lojano.

CUADRO 40

LLEGAR A SER LIDER EN EL MERCADO LOJANO OFRECIENDO PRODUCTOS DE EXCELENTE CALIDAD Y A PRECIOS COMPETITIVOS.								
PROBLEMA	OBJETIVOS	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS
Actualmente Multihierros no lidera el mercado lojano, hay otras empresas que mantienen este lugar una de las razones fundamentales es porque el tamaño de la empresa es pequeña en cambio las otras empresas son de tamaño grande sin embargo los precios de los productos que expende Multihierros son competitivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderar el mercado lojano.</li> <li>Incrementar la rentabilidad de Multihierros.</li> <li>Captar mayor mercado.</li> </ul>	Los productos expendidos por Multihierros tendrá un 3% menos que el de la competencia, a mediados del año 2015.	Contactar con proveedores que ofrezcan mayores ventajas en cuanto a la calidad y precios de los productos, así como plazos y formas de pago.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disminuir los costos operativos para obtener precios más económicos en los productos.</li> <li>Comprar los productos directamente a los fabricantes, en lo posible eliminar a los intermediarios.</li> <li>Adquirir productos de marcas prestigiosas, con garantías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un estudio de mercado para conocer las políticas de venta de la competencia.</li> <li>Realizar un estudio de los proveedores</li> </ul>	\$ 800.00	Gerente y Jefe de Comercialización	Contar con los precios más económicos captando mayor mercado lojano

FUENTE: Empresa Multihierros

ELABORADO POR: La autora

### OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3

**DEFINIR UN PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA INCREMENTAR LA CUOTA EN EL MERCADO Y AFIANZAR LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES.**

#### **PROBLEMA:**

Actualmente Multihierros no tiene un plan de publicidad y promoción intensivo, por tal motivo no es conocida por la población que necesita de productos para ingeniería mecánica y ferretería en general.

#### **OBJETIVO:**

- Difundir la imagen de la empresa utilizando diversos medios de comunicación.
- Atraer nuevos clientes.
- Mejorar el posicionamiento competitivo de la empresa.

#### **META:**

- Que a finales del año 2015, un 80% de los clientes que adquieren productos para la construcción y mecánica ubicados en la ciudad de Loja conozcan la actividad que desempeña la empresa Multihierros.

**TÁCTICA:**

- Utilizar los medios de comunicación masiva para dar a conocer a la empresa Multihierros.

**ESTRATEGIA:**

- Sacar proformas de los diversos medios de comunicación como son: prensa escrita, internet, radioemisoras.
- Firma de contrato entre la empresa Multihierros y el medio de comunicación.

**ACTIVIDADES:**

- Crear una página web.
- Difundir cuñas radiales en las emisoras con mayor reiting.
- Realizar hojas volantes
- Realizar promociones como: regalos de gorras, camisetas, calendarios.
- Descuentos en las compras dependiendo del monto.

**PRESUPUESTO:**

El presupuesto para ejecutar este proyecto se visualiza a continuación.

**CUADRO 41**  
**DERFINIR UN PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA**  
**INCREMENTAR LA CUOTA EN EL MERCADO Y AFIANZAR LA**  
**CONFIANZA DE LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES.**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR MESUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Prensa escrita ( 8 x 1cm)	8	\$ 25,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Spot (radio)	120	\$ 0,60	\$ 72,00	\$ 864,00
Hojas volantes	100	\$ 0,10	\$ 10,00	\$ 120,00
Camisetas	15	\$ 4,50	\$ 67,50	\$ 810,00
Gorras	15	\$ 4,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Página web	1	\$ 200,00		\$ 150,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 5.064,00</b>

**FUENTE:** Diario Crónica de la Tarde, Radio Rumba Stéreo, Imprenta Santiago, Paco Publicidad.

**ELABORADO POR:** La autora

El presupuesto para cumplir este objetivo asciende a \$ 5.064,00

**RESPONSABLE:**

- El responsable será el jefe de comercialización de Multihierros.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- Ser una empresa competitiva y exitosa

CUADRO 42

DEFINIR UN PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA INCREMENTAR LA CUOTA EN EL MERCADO Y AFIANZAR LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES								
PROBLEMA	OBJETIVOS	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS
Actualmente Multihierros no tiene un plan de publicidad y promoción intensivo, por tal motivo no es conocida por la población que necesita de productos para ingeniería mecánica y ferretería en general.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difundir la imagen de la empresa utilizando diversos medios de comunicación.</li> <li>Atraer nuevos clientes.</li> <li>Mejorar el posicionamiento competitivo de la empresa.</li> </ul>	Que a finales del año 2015, un 80% de los clientes que adquieren productos para la construcción y mecánica ubicados en la ciudad de Loja conozcan la actividad que desempeña la empresa Multihierros.	Utilizar los medios de comunicación masiva para dar a conocer a la empresa Multihierros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sacar proformas de los diversos medios de comunicación como son: prensa escrita, televisión, internet, radioemisoras.</li> <li>Firma de contrato entre la empresa Multihierros y el medio de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear una página web.</li> <li>Difundir cuñas radiales en las emisoras con mayor reiting.</li> <li>Realizar hojas volantes</li> <li>Realizar promociones como: regalos de gorras, camisetas, calendarios.</li> <li>Descuentos en las compras dependiendo del monto.</li> </ul>	\$ 5.064,00	Jefe de Comercialización	Ser una empresa competitiva y exitosa.

**FUENTE:** Empresa Multihierros y diversos medios de comunicación

**ELABORADO POR:** La autora



**CUÑA RADIAL PARA DIFUNDIR LOS PRODUCTOS DE MULTIHIERROS  
EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN: PRENSA ESCRITA Y RADIO**



## **MULTIHIERROS**

**“Somos una empresa que provee materiales de acero para la ingeniería, y una amplia gama de productos de ferretería con el mejor servicio y con un equipo de trabajo altamente comprometido con nuestros clientes, otorgando un clima de confianza, credibilidad y sencillez características de esta empresa.**

**Dispone de:**

- Eje de transmisión
- Aceros al carbono para maquinaria
- Aceros modificados para maquinaria
- Barras perforadora
- Aceros inoxidables
- Bronces
- Duralon
- Herramientas de corte
- Soldaduras
- Artículos de ferreterías

**Ubíquenos en la entrada a San Vicente Alto. Avenida Adolfo Valarezo 22-31 entre Francisco Arias y Francisco V. Frente al Colegio Adolfo Valarezo. Telf. 2 – 561023. Cél. 0985133319**

**PAGINA WEB: <http://www.multihierros.com>**

PAGINA WEB: <http://www.multihierros.com>

**MH MultiHierros**

**Inicio**   **Nuestra empresa**   **Productos**   **Contáctenos**

- Nuestra historia
- Nuestra visión
- Nuestra misión
- Nuestro valores
- Nuestra gestión
- Nuestro compromiso

- Ejes de transmisión
- Aceros al carbono para maquinaria.
- Aceros modificados para maquinaria
- Barras perforadora
- Aceros inoxidables
- Bronces
- Duralon
- Herramientas de corte
- Soldaduras
- Artículos de ferreterías

**2 - 561023**  
**0985133319**

Entrada a San Vicente Alto. Avda. Adolfo Valarezo 22-31 entre Francisco Arias y Francisco V.

## HOJAS VOLANTES

**MH MultiHierros**  
*la nueva generación de acero para la ingeniería*

**SU FERRETERÍA**

**SERVICIO DE TORNO Y LIMADORA**

**ofrecemos**

- Ejes de transmisión
- Aceros al carbono para maquinaria
- Aceros modificados para maquinaria
- Aceros para cementación
- Barra perforada en diferentes medidas
- Aceros inoxidables
- Bronces
- Nailon
- Duralon
- Herramientas de corte
- Soldaduras especiales

**PERFILERÍA POR METROS AL GUSTO DEL CLIENTE**

**ARTÍCULOS DE FERRETERÍA EN GENERAL**

**Dirección: ENTRADA A SAN VICENTE ALTO  
 AV. ADOLFO VALAREZO CASA 22-31 ENTRE  
 FRANCISCO ARIAS Y FRANCISCO VALDIVIESO**

PROMOCIONES



## OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4

**REESTRUCTURAR LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA MULTIHIERROS PARA OFRECER UN AMBIENTE ACOGEDOR PARA CON SUS EMPLEADOS Y CLIENTES.**

### PROBLEMA:

El actual local donde funciona Multihierros es pequeño, esto no permite trabajar con comodidad para los empleados y clientes de esta empresa. En caso de querer expender más productos no lo podrían hacer con facilidad.

### OBJETIVO:

- Brindar mejor atención al cliente.
- Mayor satisfacción laboral.

### META:

- Ampliar el local en una dimensión de 25 m<sup>2</sup> a mediados del año 2015,

### TÁCTICA:

- Definir las áreas que deben ampliarse.
- Poner énfasis al área de ventas o comercialización.

**ESTRATEGIA:**

- Contratar a un Arquitecto para ampliar el local donde funciona Multihierros.

**ACTIVIDAD:**

- Realizar los planos para la ampliación del local de Multihierros.
- Definir los costos que se incurrirá al momento de ampliar el local.

**PRESUPUESTO:****CUADRO 43****PRESUPUESTO PARA AMPLIAR EL LOCAL DE LA EMPRESA  
MULTIHIERROS.**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Contrato de un Arquitecto	\$ 800.00
Realización de un plano para ampliar la empresa Multihierros	\$500.00
Instalaciones	\$ 5.000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$6.300.00</b>

**FUENTE:** Arq. Gina Álvarez

**ELABORADO POR:** La autora

- Para ampliar el local de Multihierros se necesita emplear \$ 6.300.00

**RESPONSABLE:**

- El responsable será el gerente de Multihierros.

**RESULTADOS ESPERADOS.**

Personal y clientes satisfechos.

CUADRO 44

REESTRUCTURAR LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA MULTIHIERROS PARA OFRECER UN AMBIENTE ACOGEDOR PARA CON SUS EMPLEADOS Y CLIENTES.								
PROBLEMA	OBJETIVOS	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS
El actual local donde funciona Multihierros es pequeño, esto no permite trabajar con comodidad para los empleados y clientes de esta empresa. En caso de querer expender más productos no lo podrían hacer con facilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar mejor atención al cliente.</li> <li>• Mayor satisfacción laboral.</li> </ul>	Ampliar el local en una dimensión de 25 m2 a mediados del año 2015,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir las áreas que deben ampliarse.</li> <li>• Poner énfasis al área de ventas o comercialización.</li> </ul>	Contratar a un Arquitecto para ampliar el local donde funciona Multihierros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los planos para la ampliación del local de Multihierros.</li> <li>• Definir los costos que se incurrirá al momento de ampliar el local.</li> </ul>	\$ 6.300.00	Gerente	Personal y clientes satisfechos

**FUENTE:** Empresa Multihierros

**ELABORADO POR:** La autora



**OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 5**

**AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE TRABAJO DEL PERSONAL QUE LABORA EN MULTIHIERROS A TRAVÉS DE SU ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION, CON EL FIN DE MEJORAR LA ATENCIÓN DEL CLIENTE.**

**PROBLEMA:**

Lamentablemente la empresa Multihierros ha hecho muy poco por capacitar al personal, esto no le permite mejorar la eficiencia del trabajo en la empresa.

**OBJETIVO:**

- Facilitar que el personal se identifique con la empresa.
- Mejorar la estabilidad de la empresa y su flexibilidad
- Motivar al empleado en su autoestima.
- Mejorar la atención al cliente

**META:**

- Que un 90% del personal que labora en Multihierros esté capacitado a mediados del año 2015.

**TÁCTICA:**

- Contactar con Centros de Capacitación para determinar en qué áreas se especializan.
- Conocer los contenidos de las áreas a capacitar.

**ESTRATEGIA:**

- Aprobar los contenidos de los cursos a realizar.
- Firmar los contratos entre Multihierros y los Centros de capacitación.

**ACTIVIDADES:**

- Determinar cada que tiempo se deberá realizar la capacitación a los empleados de Multihierros.
- Definir la clase de capacitación que debe recibir cada empleado.
- Evaluar al personal capacitado

**PRESUPUESTO:**

El presupuesto asignado a esta actividad asciende a \$ 2.285.00

**CUADRO 45**  
**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN**  
**MULTIHIERROS**

DETALLE	Nro de empleados	Cantidad de veces	Valor Unitario	Valor Total
Curso de Marketing	3	1	65	195.00
Curso de Administración y Gerencia	1	2	60	120.00
Curso de Atención al cliente	10	2	55	1.100.00
Curso de mecánica industrial	5	2	60	600.00
Curso de facturación	3	2	45	270.00
				2.285.00

**FUENTE:** La Castellana, Instituto Sudamericano. SECAP, SRI

**ELABORADO POR:** La autora

**RESPONSABLE:**

- El responsable será el gerente de Multihierros.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- Proporcionar a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan su competencia, para desempeñarse con éxito en su puesto.

CUADRO 46

<b>AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE TRABAJO DEL PERSONAL QUE LABORA EN MULTIHIERROS A TRAVÉS DE SU ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION, CON EL FIN DE MEJORAR LA ATENCIÓN DEL CLIENTE.</b>								
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>META</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Lamentablemente la empresa Multihierros ha hecho muy poco por capacitar al personal, esto no le permite mejorar la eficiencia del trabajo en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la atención al cliente.</li> <li>Facilitar que el personal se identifique con la empresa.</li> <li>Mejorar la estabilidad de la empresa y su flexibilidad</li> <li>Motivar al empleado en su autoestima.</li> </ul>	Que un 90% del personal que labora en Multihierros esté capacitado a mediados del año 2015.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contactar con Centros de Capacitación para determinar en qué áreas se especializan.</li> <li>Conocer los contenidos de las áreas a capacitar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobar los contenidos de los cursos a realizar.</li> <li>Firmar los contratos entre Multihierros y los Centros de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar cada que tiempo se deberá realizar la capacitación a los empleados de Multihierros.</li> <li>Definir la clase de capacitación que debe recibir cada empleado.</li> <li>Evaluar al personal capacitado.</li> </ul>	\$ 2.285.00	Gerente	Proporcionar a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan su competencia, para desempeñarse con éxito en su puesto.

FUENTE: Empresa Multihierros

ELABORADO POR: La autora

**CUADRO 47**  
**RESUMEN DE COSTOS DEL PLAN DE MAKETING PARA LA EMPRESA MULTIHIERROS**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
AMPLIAR LA LÍNEA DE PRODUCTOS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES E INCREMENTAR EL VOLUMEN DE VENTAS DE MULTIHIERROS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con nuevo y amplio stock de productos en el área de la construcción y ferretería en un 50% más a finales del año 2015.</li> <li>Contar con nuevo y amplio stock de productos en el área metál-mecánica un 15% más a finales del año 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Averiguar que entidades financieras pueden ofrecer créditos a la empresa Multihierros para ampliar la gama de productos férreos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Firmar el préstamo con la entidad financiera que le ofrezca a Multihierros mayores ventajas en cuanto a monto de capital, garantías económicas, tiempo y tasa de interés.</li> <li>Realizar un estudio de los productos férreos que mayor demanda tienen en el mercado.</li> <li>Comprar los productos destinados a la ferretería y construcción.</li> </ul>	6 meses	\$ 30.285	Gerente y Jefe de Ventas
LLEGAR A SER LIDER EN EL MERCADO LOJANO OFRECIENDO PRODUCTOS DE EXCELENTE CALIDAD Y A PRECIOS COMPETITIVOS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los productos expendidos por Multihierros tendrá un 3% menos que el de la competencia, a mediados del año 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disminuir los costos operativos para obtener precios más económicos en los productos.</li> <li>Comprar los productos directamente a los fabricantes, en lo posible eliminar a los intermediarios.</li> <li>Adquirir productos de marcas prestigiosas, con garantías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un estudio de mercado para conocer las políticas de venta de la competencia.</li> <li>Realizar un estudio de los proveedores</li> </ul>	3 meses	\$ 800.00	Gerente y Jefe de Ventas
DEFINIR UN PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA INCREMENTAR LA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que a finales del año 2015, un 80% de los clientes que</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sacar proformas de los diversos medios de comunicación como son: prensa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear una página web.</li> <li>Difundir cuñas radiales en las emisoras con mayor reiting.</li> </ul>	11 meses	\$ 5.064.00	Jefe de comercialización

CUOTA EN EL MERCADO Y AFIANZAR LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES.	adquieren productos para la construcción y mecánica ubicados en la ciudad de Loja conozcan la actividad que desempeña la empresa Multihierros.	escrita, televisión, internet, radioemisoras. <ul style="list-style-type: none"> <li>Firma de contrato entre la empresa Multihierros y el medio de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar hojas volantes</li> <li>Realizar promociones como: regalos de gorras, camisetas, calendarios.</li> <li>Descuentos en las compras dependiendo del monto.</li> </ul>			
REESTRUCTURAR LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA MULTIHIERROS PARA OFRECER UN AMBIENTE ACOGEDOR PARA CON SUS EMPLEADOS Y CLIENTES.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar el local en una dimensión de 25 m2 a mediados del año 2015,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar a un Arquitecto para ampliar el local donde funciona Multihierros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los planos para la ampliación del local de Multihierros.</li> <li>Definir los costos que se incurrirá al momento de ampliar el local.</li> </ul>	6 meses	\$ 6.300.00	Gerente
AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DEL TRABAJO PERSONAL QUE LABORA EN MULTIHIERROS A TRAVÉS DE SU ADIESTRAMIENTO Y CAPACITACION, CON EL FIN DE MEJORAR LA ATENCIÓN DEL CLIENTE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que un 90% del personal que labora en Multihierros esté capacitado a mediados del año 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobar los contenidos de los cursos a realizar.</li> <li>Firmar los contratos entre Multihierros y los Centros de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar cada que tiempo se deberá realizar la capacitación a los empleados de Multihierros.</li> <li>Definir la clase de capacitación que debe recibir cada empleado.</li> <li>Evaluar al personal capacitado.</li> </ul>	3 meses	\$ 2.285.00	Gerente
TOTAL					\$ 44.734.00	

**FUENTE:** Matrices anteriores

**ELABORADO POR:** La Autora

**INTERPRETACIÓN.** EL COSTO TOTAL PARA EL PRESENTE PLAN ESTRATÉGICO ES DE \$ 44.734.00



## **CRITERIOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN**

Se realizará un control mensual de cada una de las actividades planteadas ya que permitirá verificar los resultados u objetivos planteados, dando a la empresa la constancia de que los cambios programados son favorables.

En cuanto a la evaluación, estará a cargo de la Gerente y Jefe de Ventas, estos analizarán varios ítems que les permitan saber si el plan de marketing planteado ha sido el correcto. Algunos criterios a analizar serán los siguientes:

- Presupuestos de ingresos
- Presupuestos de gastos
- Cartera de clientes
- Análisis del impacto de la campaña publicitaria
- Análisis de la competencia
- Análisis del grado de satisfacción de los clientes



## **h. CONCLUSIONES**

Las conclusiones determinadas para este proyecto de investigación son las siguientes:

- Multihierros es una empresa de tamaño pequeña, sus productos van destinados al área de la ingeniería mecánica y ferretería.
- Multihierros es una empresa que no ha ejecutado un plan de marketing lo que le ha ocasionado no liderar el mercado lojano.
- Los productos que expenden son de buena calidad, sus proveedores se encuentran en Guayaquil y Quito, Cuenca.
- El precio de los productos que ofrece Multihierros a sus clientes son competitivos debido a que cuentan con local propio por lo que pueden disminuir sus costos.
- La localización de Multihierros está en un lugar donde los clientes acuden sin ningún problema, sin embargo su estructura y espacio físico es inadecuado y reducido.

- Multihierros posee una publicidad reducida, solo en un medio de comunicación, no utiliza otros medios como la prensa escrita, el internet, vallas publicitarias, hojas volantes, etc.
- La empresa en estudio no realiza ninguna promoción, desaprovecha las oportunidades que le ofrece esta herramienta porque puede atraer a nuevos clientes.
- Del análisis externo se obtuvo en la matriz EFE un 2,70, corresponde 1.92 para las oportunidades y 0.78 para las amenazas, esto permite determinar que existe preponderancia de las oportunidades sobre las amenazas.
- Del análisis interno se obtuvo en la matriz EFI un valor de 2.52, para las debilidades un 1.61; y para las fortalezas 0.91.
- La matriz FODA, está compuesta por 6 fortalezas, 6 oportunidades, 5 amenazas y 7 debilidades.
- El primer objetivo estratégico es ampliar la línea de productos para satisfacer las necesidades de los clientes e incrementar el volumen de ventas de Multihierros, cuyo presupuesto es de \$ 30.285.00.

- El segundo objetivo propuesto estratégico es llegar a ser líder en el mercado lojano ofreciendo productos de excelente calidad y a precios competitivos, que para cumplirlo se necesitará de \$ 800.00.
- El tercer objetivo estratégico es definir un programa de publicidad y promoción para incrementar la cuota en el mercado y afianzar la confianza de los clientes actuales y potenciales, con un presupuesto asignado a \$.5.064.00.
- El cuarto objetivo estratégico se lo planteó de la siguiente manera: reestructurar la infraestructura de la empresa Multihierros para ofrecer un ambiente acogedor para con sus empleados y clientes, se lo logrará con un presupuesto de \$ 6.300.00.
- El quinto objetivo propuesto es aumentar la productividad y calidad de trabajo del personal que labora en Multihierros a través de su adiestramiento y capacitación, con el fin de mejorar la atención del cliente.
- Para ejecutar el plan de marketing en la empresa Multihierros se necesita una inversión de: \$ 44.734.00 para ejecutar el plan de marketing.

## **i. RECOMENDACIONES**

Luego de haber ejecutado el plan de marketing para la empresa Multihierros se llegó a las siguientes recomendaciones:

- Ejecutar planes de marketing para la empresa Multihierros con la finalidad de tomar las mejores decisiones que vayan en beneficio de la empresa, empleados y clientes.
- Tomar en cuenta la nueva filosofía corporativa propuesta en este trabajo cuya finalidad es dar una nueva imagen a Multihierros.
- Realizar un análisis externo en lo que tenga que ver con el entorno macroeconómico y la influencia en la empresa Multihierros para luego tomar las decisiones correctas.
- Realizar un análisis interno en lo que tenga que ver con clientes, personal de la empresa para determinar las debilidades y fortalezas de Multihierros, corregirlas a tiempo logrando ser una empresa competitiva.
- Plantearse los objetivos estratégicos propuestos en este trabajo de investigación, ellos ayudarán a afianzar el marketing de Multihierros y lograr un liderazgo en el mercado lojano.

Luego de haber ejecutado el plan de marketing para la empresa Multihierros se llegó a las siguientes recomendaciones:

- Ejecutar planes de marketing para la empresa Multihierros con la finalidad de tomar las mejores decisiones que vayan en beneficio de la empresa, empleados y clientes.
- Tomar en cuenta la nueva filosofía corporativa propuesta en este trabajo cuya finalidad es dar una nueva imagen a Multihierros.
- Realizar un análisis externo en lo que tenga que ver con el entorno macroeconómico y la influencia en la empresa Multihierros para luego tomar las decisiones correctas.
- Realizar un análisis interno en lo que tenga que ver con clientes, personal de la empresa para determinar las debilidades y fortalezas de Multihierros, corregirlas a tiempo logrando ser una empresa competitiva.
- Plantearse los objetivos estratégicos propuestos en este trabajo de investigación, ellos ayudarán a afianzar el marketing de Multihierros y lograr un liderazgo en el mercado lojano.

## j. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Noticias Andes.
- <http://www.andes.info.ec/es/actualidad/6663.html>
- Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad. Bogotá. Agosto del 2007
- AMBROSIO Vicente. Plan de Marketing Paso a Paso. Prentice Hall. Primera edición. Colombia. 2000. Pág. 2/1ISBN 958.
- BELTRÁN, Joseph. Marketing Internacional Avanzado, Editorial Mc Graw Hill, España, 1997.
- CATEORA, Philip R. Marketing Internacional, Editorial Mc Graw Hill, México, 2000.
- Diario El Comercio. Paúl Zamora M. Redactor. Septiembre 2014
- GUÍA DE ESTUDIO. Módulo VIII. “Gestión Tecnológica Empresarial”. Universidad Nacional de Loja”. Año 2007.
- <http://comocrearnegocioexitosos.wordpress.com/2012/04/06/planeacion-estrategica-analisis-foda/>
- <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1424/4/CAPITULO%203.pdf>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Loja\\_\(Ecuador\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Loja_(Ecuador))
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Loja\\_\(Ecuador\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Loja_(Ecuador))
- <http://planificacionenti.wordpress.com/>

- <http://www.herramientasparapymes.com/que-es-la-matriz-bcg-boston-consulting-group>
- <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos7/gepla/shtml>
- <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/683-l651d/683-l651d-Capitulo%20I.pdf>
- <https://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea02s/ch26.htm>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
- MAKENS, J.C. El Plan de Marketing, Editorial Hispano Europea, Barcelona, 1990.
- MONTEROS, Edgar. Manual de gestión Microempresaria.
- STANTON William y otros. Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill. 10 edición. 1996. Pág. 7.
- Tesis sobre el Estudio de factibilidad para la implementación de una empresa de producción de embutidos de pollo. Pág. VII. 1998.
- TOLEDO Miguel Angel. "Marketing" ,4ta edición, Miguel Ángel Toledo, México; Capítulo 2; 1998
- TREACY, Michael. La Disciplina de los Líderes del Mercado, Editorial Norma, Colombia, Año 1995.

## **k. ANEXOS**

### **ANEXO N° 1**

#### **a. TEMA:**

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “MULTIHIERROS” DE LA CIUDAD DE LOJA”

#### **b. PROBLEMA**

El mundo globalizado exige a toda empresa u organización a una alta competitividad, es por ello que los empresarios, gerentes y administradores de las mismas han optado por poner en práctica varias herramientas de trabajo entre una de ellas está el plan estratégico que viene a ser la pieza maestra del proceso de planificación global. Esta misma herramienta es utilizada en el ámbito del marketing que ayuda a definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilita el control de la gestión comercial y de marketing.

Las empresas de gran renombre han utilizado estos planes de marketing porque les han ayudado a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado, aumentando su facturación, la captación de nuevos clientes, la fidelización de éstos, mejorando su participación en el



mercado, incrementando su rentabilidad sobre ventas, optimizando su competitividad, entre otras ventajas.

En cuanto a la ciudad de Loja, el plan estratégico de marketing no es aplicado por muchas empresas, lo consideran como una pérdida de tiempo y de dinero lo que les ha traído muchos problemas como por ejemplo: la poca captación de recursos económicos, mala imagen de sus empresas, alta competitividad, mala segmentación de mercados, desconocimiento de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, entre otras.

En el caso de la empresa Multihierros es necesario ejecutar un plan de marketing que fortalezca sus cinco p's, al precio, plaza, producto, promoción y publicidad

En cuanto a los productos que expende Multihierros, son de buena calidad, buenas marcas, posee poca variedad de productos, de diferentes tamaños como aceros de transmisión, barras perforadoras, bronce fosfóricos, nailón, duralón, sueldas normales y especiales. Sin embargo les faltan gran variedad de productos, darles garantías a los clientes en caso de deterioros y fallas, también no existen devoluciones, sin excepción alguna. Esto hace que los clientes concurren a la competencia por las mayores facilidades que se les brinda en cuanto a los productos.

Refiriéndose al precio de los productos que expende Multihierros, ha sido fijado de acuerdo a los costos y a la demanda. Sin embargo a los clientes se

les vende el producto solo al contado y no a crédito, de la misma forma no realizan descuentos en sus precios como estrategias para reducir los precios de los productos frente a la competencia, esto les resta ingresos para la empresa y por ende utilidades.

Otro elemento de mercadeo a analizar es la plaza, Multihierros por comercializar productos no masivos ha utilizado el canal directo, es decir vende sus productos directo al cliente. La ubicación de esta empresa no es un problema sin embargo su local es reducido es no permite tener una buena atención al cliente. Pero no se debe negar que los clientes siempre prefieren a negocios que se encuentran ubicados por el centro de la ciudad donde les ahorre tiempo y dinero.

La publicidad que brinda la empresa Multihierros no ha sido bien enfocada, es una empresa poco conocida por los lojanos. La propaganda que se emiten en el medio de comunicación no realza la imagen de esta empresa ni de los productos que vende, además no utiliza otros masivos como la prensa, el internet, las vallas publicitarias.

El último aspecto del Marketing que se analiza es la promoción la misma que no es utilizado en esta empresa, por lo que trae como consecuencia menos ventas, de tal manera que el cliente siempre tiene que ser estimulado en sus compras.

La ausencia de un PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “MULTIHIERROS” DE LA CIUDAD DE LOJA” trae consigo un inadecuado posicionamiento en el mercado y la poca captación de recursos económicos por parte de los clientes.

### **c. OBJETIVOS**

#### **GENERAL**

- Elaborar una Propuesta de un plan estratégico de marketing de la empresa “Multihierros” de la ciudad de Loja.

#### **ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis situacional de la empresa Multihierros.
- Realizar un análisis interno encaminado a identificar las principales fortalezas y debilidades de la empresa Multihierros.
- Realizar un análisis externo encaminado a identificar las principales amenazas y oportunidades de la empresa Multihierros.
- Realizar un análisis del FODA de la empresa analizada
- Proponer objetivos estratégicos de marketing para la empresa Multihierros.
- Diseñar estrategias que permitan mejorar la imagen de la empresa en estudio.

#### d. **METODOLOGÍA**

Dentro de la metodología a utilizar en el presente proyecto se tiene:

#### **MÉTODOS**

- **Inductivo:** La inducción es un proceso mental, que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general, que los rige y que vale para todos los de la misma especie. Para este proyecto se lo utilizará en la investigación de mercado y diagnóstico del entorno.
- **Analítico y Sintético:** Son procesos de desarticulación práctica o mental del todo en sus partes y de la reunificación del todo a base de sus partes. En este proyecto se irá analizando todas las partes del plan estratégico: desde el análisis de situación, hasta la determinación de cronogramas.
- **Deductivo:** Es aquel que de lo general ya a lo particular. En este caso se lo utilizará en la realización de las encuestas y en establecer estrategias.
- **Método estadístico.-** Será utilizado para realizar los diferentes cálculos para obtener resultados concretos y reales.

## TÉCNICAS

- Observación.- Permite obtener datos primarios con la finalidad de obtener la información básica que permitan identificar los principales problemas de la empresa Multihierros.
- Entrevistas.- Viene a ser una conversación entre el entrevistado y entrevistador. A través de las encuestas como fuentes de primer orden se llegará a recopilar que le permitirá a la empresa Multihierros profundizar con certezas su situación actual y como puede fortalecer sus áreas. Se la realizará al gerente de la empresa.
- **Encuestas.-** Utilizan al cuestionario para realizar preguntas y de esta manera obtener resultados que sirvan al proyecto a ejecutarse.- Para este proyecto irán destinadas a los clientes internos y externos con la finalidad de conocer el FODA.

A los clientes que laboran en Multihierros, se encuestará a 10 empleados. A los clientes externos se lo hará a aquellas personas que adquieren productos durante el año 2013, que ascienden a 1720.

## POBLACIÓN Y MUESTRA

La población para este proyecto será de 1720 clientes que adquirieron productos en forma regular en el año 2013 a la empresa Multihierros.

Aplicando la fórmula para obtener la muestra se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{N}{1 + (\alpha)^2 N}$$

$$\frac{1720}{1 + (0,05)^2 \times 1720}$$

$$\frac{1720}{1 + 0,0025 \times 1720}$$

$$\frac{1720}{5.3}$$

$$\mathbf{n = 325}$$

Para realizar la encuesta a los clientes internos se lo hará a las 10 personas que laboran en Multihierros, 6 son trabajadores y 4 empleados.

## ANEXO N° 2



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA MUTIHIERROS**

Con el fin de realizar mi tesis titulada “PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “MULTIHIERROS” DE LA CIUDAD DE LOJA”, le pedimos muy comedidamente se digne contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Desde cuándo Ud. es cliente de Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Días                       Mes                       Medio año   
 Año                       Más del año

2. ¿Encuentra toda clase de aceros y materiales de ferretería que pueda satisfacer las necesidades de sus maquinarias?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si                       No

3. ¿Cómo considera la calidad de los productos que expende Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Malos                       Buenos                       Excelentes

4. ¿Cada qué tiempo adquiere el servicio o producto?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Quincenal                       Mensual                       Semestral                       Anual

5. ¿Cuándo visita Ud. Almacenes Multihierros es bien atendido por parte de los empleados?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si                       No

6. ¿Está Usted de acuerdo con el precio de los productos que ofrece Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si                       No

7. ¿Considera que los precios de los productos que vende Multihierros están de acuerdo a la competencia?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si  No

8. ¿La empresa Multihierros tiene el stock necesario que Ud. requiere?

Si  No

9. ¿Cuál es la forma de pago que Usted hace al momento de adquirir los productos en Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Contado  Crédito  Otros

10. ¿Le ofrece Almacenes Multihierros garantía de los productos adquiridos?

Si  No

11. ¿Está de acuerdo con la localización de la empresa Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si  No

12. ¿Qué es lo que le disgusta del local de Multihierros en donde expende sus productos?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Local reducido  Alejado de la ciudad  Falta de parqueadero

13. ¿Por qué prefiere comprar los productos en la Empresa Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Precio  Variedad de productos

Buena atención  Calidad de los productos

Ubicación del local

14. ¿Cómo conoció Ud. a la empresa Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Medios de comunicación  Amistades  Otros

15. ¿En qué otra empresa adquiere los mismos servicios y productos de Multihierros?

---

Gracias



**ANEXO N° 3**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

**ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA MUTIHIERROS**

**Con el fin de realizar mi tesis titulada “PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA “MULTIHIERROS” DE LA CIUDAD DE LOJA”, le pedimos muy comedidamente se digne contestar las siguientes preguntas:**

1 ¿Cómo ingresó a la empresa Multihierros?

---

---

---

2 ¿Desde cuándo funciona la empresa Multihierros?

---

---

---

3 ¿Cuántos miembros conforman su empresa?

---

---

---

4 ¿Cuáles son los departamentos que existe en la empresa?

---

---

---

5 ¿Posee la empresa una visión? defínala en caso de que exista

---

---

---

6 ¿Posee la empresa una misión? Defínala en caso de que exista

---

---

---

7 ¿Cuáles son los valores corporativos que tiene la empresa?

---

---

---

8 ¿Posee la empresa créditos bancarios?

---

---

---

9 ¿Qué actividades realiza la empresa Multihierros?

---

---

---

10 ¿Los productos que comercializa son exclusivos?

---

---

---

11 ¿Cómo fija el precio? ¿De los productos qué Ud. expende?

---

---

---

12 ¿Los precios están accesibles a todas las personas que los necesitan?

---

---

---

13 ¿Considera que los precios del producto son competitivos? ¿Por qué?

---

---

---

14 ¿Cómo comercializa sus productos?

---

---

---

15 ¿Realiza promociones en su empresa? Cuales

---

---

---

16 ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer la empresa?

---

---

---

17 ¿Ofrece almacenes Multihierros créditos a sus clientes para la compra de productos?

---

---

---

18 ¿Cuenta Ud. con personal calificado para la atención al cliente?

---

---

---

19 ¿Cuáles son los horarios de trabajo del personal?

---

---

---

20 ¿Capacita al personal de la empresa?

---

---

---

21 ¿En caso de capacitar al personal que labora en la empresa en qué temas capacita a sus Empleados?

---

---

---

22 ¿El ambiente global en almacenes Multihierros es el adecuado?

---

---

---

**Gracias**

## ANEXO N° 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
**ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA MUTIHIERROS**

Sr. (a)

De la manera más comedida le solicitamos se digne contestar las siguientes preguntas que servirán para obtener información y realizar el presente trabajo investigativo

1.- ¿Tiene usted conocimiento de la filosofía Corporativa de la empresa Multihierros?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si  No

2.- ¿La relación laboral de la Gerente de la empresa Multihierros con cada uno de los empleados es?

Marque con una X en la casilla que crea conveniente.

Muy Buena  Buena  Regular

3.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en la empresa que usted labora?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si  No

4.- ¿En caso de haber recibido capacitación en que ámbito se lo ha hecho?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Intelectual  Emocional  Profesional

5.- ¿Recibe algún tipo de motivación por el desempeño de su trabajo de la empresa Multihierros en donde usted labora?

Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.

Si  No

6.- ¿Posee libertad en la toma de decisiones al presentarse algún problema con los clientes?

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Si  No

**7.- ¿Se siente satisfecho en su puesto de trabajo?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Si  No

**8.- ¿De los recursos que se detallan a continuación cual le causa dificultad para el cumplimiento de sus funciones?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Infraestructura  Tecnología  Falta de herramientas

**9.- ¿El ambiente laboral dentro de su trabajo es el adecuado?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Si  No

**10.- ¿Qué tipo de contrato tiene con la empresa Multihierros?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

A prueba  A 1 año  Indefinido

**11.- ¿Posee estabilidad en la empresa donde actualmente labora?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Si  No

**12.- ¿La empresa Multihierros le ofrece todas las herramientas para desempeñar sus funciones?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Si  No

**13.- ¿Por qué medios da a conocer los productos la empresa Multihierros?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Radio  Internet  TV  Medios impresos   
Revistas  Otros

**14.- ¿Qué clase de promociones brinda al cliente la empresa Multihierros?**

**Ponga con una X en la casilla que crea conveniente.**

Regalos  Descuentos  Combos

**15.- ¿Cuáles son los negocios más competitivos de la empresa Multihierros?**

Feinsa	Virsa	Dipac
--------	-------	-------

Gracias

**ANEXOS 5****EMPRESA MULTIHIERROS**

Medición del material para  
cortar



Revisión del material



Cortando el material



**Acero Masiso**



Barra perforadora



**Nylon**



Bronce fosfórico



Verificación de medidas del material



Transporte de materiales a talleres.



## ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
Abstract.....	4
c. INTRODUCCIÓN.....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	39
f. RESULTADOS.....	42
g. DISCUSIÓN.....	114
h. CONCLUSIONES.....	147
i. RECOMENDACIONES.....	150
j. BIBLIOGRAFÍA.....	152
k. ANEXOS.....	154
INDICE.....	170