



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

**TÍTULO:**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA DE LA  
CIUDAD DE LOJA”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

**AUTORA:**

*Yomar Alexandra Calva Pardo*

**DIRECTOR:**

*Ing. Carlos Rodríguez Armijos*

*Loja - Ecuador*

*2014*



## CERTIFICACIÓN

**Ing.**

**Carlos Rodríguez, DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA MODALIDAD ESTUDIOS A DISTANCIA.**

**CERTIFICA:**

Que la Tesis, previo a la obtención del grado de INGENIERA COMERCIAL, del tema: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA DE LA CIUDAD DE LOJA”**, realizado por la estudiante: Yomar Alexandra Calva Pardo, ha sido orientado, dirigido y revisado minuciosamente bajo mi dirección; por lo tanto autorizo su presentación, sustentación y defensa pública de grado.

**Atentamente.**



**Ing. Carlos Rodríguez**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Yomar Alexandra Calva Pardo, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

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

**Autora:** Yomar Alexandra Calva Pardo

**Firma:**.....

**Cedula N°:**

**Fecha:** Loja, 30 de octubre del 2014

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR(A)  
PARA LA CONSULTA DE REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO**

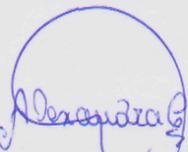
Yo, Yomar Alexandra Calva Pardo, declaro ser autora de la tesis titulada "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA DE LA CIUDAD DE LOJA", como requisito para optar el grado de ingenieros; autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

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

La universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 30 días del mes de Octubre del dos mil catorce, firma la autora.

Firma:



**Autora:** Yomar Alexandra Calva Pardo

**Cédula:** 1104896442

**Dirección:** Loja, Cda. Los Geranios calle Gardenias y Orquideas

**Correo Electronico:** yomi14@yahoo.com

**Teléfono:** 2104060

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Carlos Rodríguez

**MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

**PRESIDENTE:** Dr. Mg. Luis Quizhpe Salinas

**VOCAL:** Mg. Edison Espinosa Bailón

**VOCAL:** Mg. Galo Salcedo López

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo se la dedico primeramente a Dios, a nuestros familiares y amigos por su apoyo incondicional en todo momento hasta la consecución de mi meta y así mismo a todos quienes conforman la Universidad Nacional de Loja, especialmente a nuestros docentes de la Carrera de Administración de Empresas, quienes me han brindado valiosos conocimientos permitiéndome académicamente llegar a culminar la carrera Universitaria y el presente trabajo de investigación.

**Yomar Alexandra Calva Pardo**

## **AGRADECIMIENTO**

Culminar una carrera Universitaria es formar parte del cambio en la sociedad es por ello que dejo plasmado un agradecimiento imperecedero primeramente a Dios porque a pesar de que su presencia sea intangible es nuestra guía y fuente de luz.

A la Universidad Nacional de Loja, por los conocimientos y la formación recibida durante estos años de enseñanza y de manera especial a la Carrera Administración de Empresas a través de los docentes y en especial a mi director el Ing. Carlos Rodríguez me ha guiado durante este arduo proceso para poder culminar con éxito el deseo tan anhelado.

**La Autora**

**a. Título**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA DE LA  
CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESUMEN**

En los últimos años en la ciudad de Loja, se han proliferado los negocios de venta de productos eléctricos y de automatización, los mismos que han permitido a los usuarios tener una mayor cantidad de productos a precios competitivos en un solo lugar, estos cambios en el sistema de comercialización han ido cambiando, beneficiando a los usuarios de los mismos en ahorro de tiempo en la compra de los productos y/o servicios.

Pero también los empresarios e inversionistas de este tipo de negocios tienen que esforzarse para ser competitivos y captar nuevos mercados, desarrollando nuevas estrategias y formas para resolver sus problemas y ampliar sus potencialidades.

Así mismo las empresas tienen que competir entre sí en precios, productos, horarios, promociones y publicidades que les permita atraer nuevos clientes y generar mayores utilidades.

Es por esto que Electro Comercial Calva, según este estudio ha tenido que cambiar y extremar nuevas estrategias por la creciente competencia para mantenerse en el mercado, sin embargo todos estos esfuerzos no han sido suficientes teniendo que realizarse un estudio técnico más profundo del entorno del mercado y a lo interno de la empresa; con todos estos antecedentes se ha visto la necesidad para realizar un Plan de Marketing para determinar y ejecutar las futuras estrategias para tener mejores posibilidades de éxito, a través de un consistente posicionamiento de esta empresa en el mercado.

En donde, el punto de análisis actualmente se centra en la importancia de realizar una adecuada planeación de marketing debido a que hoy la competencia y la subsistencia en el mercado se centran en: satisfacer al cliente, acaparar mayor porcentaje de ellos y brindar servicios de calidad. Con respecto a métodos y técnicas utilizados para la realización de esta investigación, se aplicó consultas bibliográficas, revisión de documentos, observaciones directas del funcionamiento, productos y servicios que presta la empresa, además también se efectuó una entrevista al gerente y aplicación de encuestas a 359 clientes fijos y un total de 10 encuestas al personal que labora en la Organización a fin de conocer el posicionamiento de la empresa en el mercado Lojano, a través de ella se recolectó la información para así tener una visión más clara y confiable de las soluciones que se necesitó plantear. Para realizar la interpretación y discusión de resultados obtenidos en las encuestas, se utilizó el método analítico y descriptivo. También se efectuó un análisis FODA, que dio a conocer e identificar las: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta empresa. Con la contrastación de dichos elementos, construimos estrategias encaminadas a mejorar los aspectos internos y externos, potenciando sus fortalezas, para aprovechar las oportunidades, reducir debilidades y neutralizar las amenazas; la determinación de estos factores internos como externos me permitió efectuar la matriz de alto impacto y ponderación para estructurar una nueva matriz FODA; también el método deductivo e inductivo fue usado para detectar la realidad actual dela

empresa con respecto a las funciones y actividades que realizan los empleados como también el procesamiento de la información recolectada. Por último se realizó una propuesta basada en un Plan de Marketing para mejorar el funcionamiento y los servicios de la empresa; la misma que consiste en la implementación de 4 objetivos, el primer objetivo se plantea efectuar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece la empresa y así mejorar la aceptación por parte de sus usuarios, con un costo de \$385.00, el segundo objetivo trata sobre efectuar un plan corporativo para capacitar al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales y de servicio, con un costo de \$175,00; además se plantea diseñar la estructura administrativa de la empresa, para volverla más eficiente en su gestión y servicio al cliente, con un costo de \$315.00, por último se plantea efectuar un plan de promociones a los clientes que adquieren los productos de la empresa para incrementar las ventas, con un costo de \$ 1550.00 dólares, el costo total del presente plan de marketing es de \$ 2425,00 dólares americanos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que se han determinado, luego del estudio realizado mediante el proceso de planeación de marketing, las mismas que serán puestas a consideración de los directivos en la empresa para su posterior ejecución.

## **SUMMARY**

In recent years in the city of Loja, have proliferated business selling electrical and automation , they have allowed users to have a greater quantity of products at competitive prices in one place , these changes in the marketing system have changed benefited users in the same time saving on the purchase of products and / or services.

But entrepreneurs and investors in these businesses have to strive to be competitive and attract new markets, developing new strategies and ways to solve problems and expand their potential.

Likewise companies have to compete on prices, product, schedules, promotions and advertising to enable them to attract new customers and generate higher profits.

That is why Commercial Electro Calva, as this study has had to change and extreme new strategies to keep growing competition in the market, but these efforts have not been sufficient deeper technical study of the market environment that made taking and internally in the company, with all this history has been the need for a marketing plan to identify and implement future strategies for the best chance of success through consistent positioning of this company in the market.

Wherein the point of analysis currently focuses on the importance of proper planning of marketing because today competition and survival in the market are focused on : customer satisfaction, grab higher percentage of them and provide quality services . With regard to methods and techniques used to perform this research , literature survey , document review, direct

observations of performance, products and services that the company was applied in addition an interview was also made to the manager and application of surveys to 359 regular customers and a total of 10 surveys to staff working in the organization in order to know the position of the company in the market lojano through her information was gathered in order to have a clearer vision and reliable solutions is needed to raise. To make the interpretation and discussion of results obtained in the surveys, analytical and descriptive method was used. Strengths, weaknesses, opportunities and threats to the company: a SWOT analysis, which unveiled and identify was also performed. With the contrast of these elements , we build strategies for improving internal and external aspects , enhancing their strengths, to seize opportunities , reduce weaknesses and neutralize threats , the determination of these internal and external factors allowed me to make the array of high-impact and to structure a new weighting matrix SWOT , also deductive and inductive method was used to detect the current reality of the company with respect to the functions and activities performed by employees as well as the processing of the collected data .

Finally a proposal based on a marketing plan to improve the operation and services of the company was made , the same as is the implementation of 4 goals , the first goal is posed to make a plan of publicity through different media communication , in order to raise awareness of the services offered by the company and improve the acceptance by its users, at a cost of \$ 385.00 , the second objective is to conduct a corporate plan to train staff in order improve business relations and service , at a cost of \$ 175.00 , plus

design raises the administrative structure of the company , to make it more efficient in their management and customer service, at a cost of \$ 315.00 , finally arises make a plan of promotions to customers who purchase the company's products to increase sales at a cost of \$ 1,550.00 dollars , the total cost of this marketing plan is \$ U.S. \$ 2425.00 .

Finally, conclusions and recommendations are presented have been determined , then the study conducted by the marketing planning process , the same to be brought to the attention of managers in the business for later execution .

### **c. INTRODUCCIÒN**

El marketing desempeña un papel importante en el sistema socioeconómico y comercial de las pequeñas, medianas y grandes empresas, pues el éxito empresarial depende esencialmente de este. La supervivencia de grandes empresas como las trasnacionales se debe gracias a que se anticipan a la velocidad de los mercados, sin embargo en la mayoría de las empresas a nivel nacional como local no existe una clara planificación en marketing, a fin de organizar el futuro de la empresa.

Por el expuesto, se identificó el problema de investigación, de la manera siguiente: “La falta de un Plan Estratégico de Marketing en la Empresa Electro Comercial Calva de la ciudad de Loja, ha originado un limitado crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado”

El presente trabajo investigativo: “PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA DE LA CIUDAD DE LOJA”, se realizó a través de la base de datos facilitada por la propia empresa, la información obtenida de las técnicas aplicadas como las encuesta y la entrevista y datos bibliográficos de gran validez.

Para realizar la investigación se plantearon los siguientes objetivos:

Realizar un análisis interno y externo con el uso de matrices FODA, para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas de la empresa, y el posicionamiento de está en el mercado.

Establecer estrategias de Marketing que se utilizarán para brindar un mejor servicio dentro de la Empresa. Proponer un Plan de Marketing con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece esta empresa. Proponer un mejoramiento de la estructura orgánico funcional de Electro Comercial Calva, con la finalidad de tener un mejor rendimiento organizacional y ventas luego del análisis que se realizará.

En la redacción del informe final de la investigación, se cumple con lo que dispone el reglamento de régimen Académico, que estipula en el siguiente orden:

El título de la investigación y luego el resumen en donde se expresa el objetivo general, la metodología seguida y los resultados obtenidos y discusión a través de la propuesta del Plan de Marketing.

La introducción donde se enfoca el problema investigativo, los objetivos estratégicos planteados y la presentación el contenido del informe final.

Resultados se hace referencia a la revisión histórica de la empresa. Se enfoca en la realidad actual mediante un diagnostico situacional, que refleja el análisis FODA, tanto en los aspectos internos como los aspectos externos, con el ánimo de buscar soluciones a los problemas encontrados.

En el Análisis Interno se analizó las encuestas que se realizó a los empleados de la empresa; mientras que en el Análisis Externo se analizó con el contexto nacional y políticas de ventas.

De esto se estableció los resultados de la empresa que es una empresa ubicada entre las pequeñas. De acuerdo con los resultados obtenidos de la matriz de evaluación de factores internos, dentro de las fortalezas y debilidades significa que en la empresa tiene problemas internos por lo que debería aplicar estrategias.

En la discusión, se desarrolla la propuesta del Plan de Marketing, el cual el objetivo de que la empresa tenga una visión determinante de mercado para la comercialización y permita que la empresa desarrolle sus actividades en forma eficiente, de manera que consolide su posicionamiento y expansión en el mercado.

Este plan consta de cuatro objetivos que se considera que con su ejecución la empresa tendrá un crecimiento económico sostenido y un excelente posicionamiento en el mercado de la ciudad de Loja.

Las conclusiones y recomendaciones, son las consumaciones del trabajo, lo que se concluye y recomienda tras el análisis.

Finalmente se concluyó con la bibliografía en donde se enlista los textos de consulta y apoyo, los anexos, son la documentación complementaria obtenida del proceso investigativo, el índice en donde constan el orden de los temas y sus respectivas páginas para una pronta ubicación.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **Antecedentes de la Empresa**

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).<sup>1</sup>

Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Así mismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejercer sus derechos sobre los bienes que produce.

Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

### **Las Empresas Comercializadoras**

Existen muchas empresas comercializadoras en el mercado que cubren las distintas necesidades de los clientes. No obstante, se deben diferenciar dos tipologías:

---

<sup>1</sup><http://www.gasnaturalfenosa.es/es/inicio/somos+energia/mas+que+gas+y+electricidad/marco+legal/liberalizacion+del+mercado+electrico>.

**Las Empresas Comercializadoras de Último Recurso.** Son las designadas por el Gobierno para asumir la obligación de suministrar la tarifa de último recurso (TUR) a los precios fijados.

**Las Empresas Comercializadoras de Mercado Libre.** Pueden ofrecerle ofertas ajustadas a sus necesidades, tanto en precio como en servicios de valor.

### **Clasificación de las Empresas**

Dependiendo de la constitución legal podemos decir que se clasifican en:

**Sociedad Anónima:** Es aquella que está constituida de un capital social en un fondo común dividido en acciones y la administración está a cargo de un directorio compuesto por miembros elegidos y renovados en las juntas generales ordinarias de accionistas.<sup>2</sup>

La ley introduce dos formas especiales de sociedades anónimas:

**Sociedad Anónima Abierta:** Es aquella que hace oferta pública de sus acciones según la Ley de Mercado de Valores, que tienen 500 o más accionistas o al menos el 10% de su capital suscrito a un mínimo de 100 personas. Estas son fiscalizadas por la Superintendencia de Valores y Seguros y distribuyen dividendos en efectivo equivalentes al menos al 30% de sus utilidades netas en cada periodo, a menos que se acuerde lo contrario en la junta ordinaria de accionistas.<sup>3</sup>

**Sociedad Anónima Cerrada:** Son aquellas que no cumplen con ninguno de los requisitos anteriores. Las sociedades anónimas cerradas tienen la

---

<sup>2</sup><http://www.gasnaturalfenosa.es/es/inicio/somos+energia/mas+que+gas+y+electricidad/marco+legal/liberalizacion+del+mercado+electrico>.

<sup>3</sup><http://www.monografias.com/trabajos26/tipos-empresas/tipos-empresas.shtml>

libertad para definir en sus estatutos la forma que estimen conveniente la distribución de sus utilidades.

**Sociedad Colectiva:** También se conoce como sociedad limitada, ya que su principal característica radica en que en un caso de dificultad comercial los socios que la conforman deben responder no tan solo con su aporte capital, sino que también con sus bienes personales.

Dentro de este tipo de sociedades también tenemos dos tipos:

**Comerciales:** su principal característica es que los socios son responsables ilimitados y solidarios de todas las obligaciones sociales legalmente contraídas.

**Civiles:** Es cuando los socios son responsables ilimitados, pero a prorrata de los aportes.

### **Los Materiales Eléctricos**

Desde su descubierta, la electricidad trajo incontables ventajas para la vida humana. A través de ella, se tornó posible la creación de equipamientos para las más variadas funciones, visando siempre facilitar el trabajo. Con la enorme cantidad de ítems que utilizan la energía eléctrica como fuente de alimentación, es fundamental que haya materiales y accesorios que sean empleados para auxiliar el buen funcionamiento de los aparatos. <sup>4</sup>

¿Cuáles son los tipos de materiales eléctricos disponibles en el mercado?

La variedad de materiales eléctricos encontrada en el mercado es extensa.

Cada uno es destinado a una finalidad diferente y presentan características

---

<sup>4</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Materiales\\_el%C3%A9ctricos](http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Materiales_el%C3%A9ctricos)

específicas. Presentamos una pequeña lista con algunos de los ítems más procurados y sus respectivas funciones.

- Extensión – Es ideal para poder conectar aparatos en la red eléctrica cuando esta se encuentra distante del local dónde el equipamiento será utilizado. La longitud y el voltaje de las extensiones varían de acuerdo con el modelo.
- Transformador / Conversor – Es necesario para adecuar la tensión del aparato que se quiera utilizar con la tensión de la red eléctrica, permitiendo la conversión de voltaje para conectar equipamientos 110 volts en red de 220 volts.
- Interruptor – Utilizado para accionar o interrumpir el pasaje de corriente eléctrica. Permite que los aparatos conectados a la red, a través de un circuito, puedan ser enchufados o desenchufados con seguridad. Por lo general son utilizados para activar la iluminación de habitaciones. Existen modelos que poseen regulador de intensidad, permitiendo que la cantidad de energía eléctrica sea controlada.
- Conector – Este dispositivo actúa como conexión entre la puerta de salida de un equipamiento con la puerta de entrada de otro. Es fundamental para que haya conexión entre los equipamientos.
- Portalámparas – Cavidad utilizada para conectar entre otras cosas, lámparas, para que así puedan ser conectadas a la red eléctrica.

- Enchufe – Utilizado para conectar cables a la corriente eléctrica, para que haya abastecimiento de energía eléctrica. Este tipo de enchufe es designado como enchufe macho.<sup>5</sup>
- Adaptador Universal – Como el propio nombre sugiere, es utilizado para adaptar el enchufe del aparato a cualquier tipo de enchufe, permitiendo que este sea conectado a la red eléctrica sin ningún problema. Estos adaptadores son muy útiles, principalmente para personas que viajan para otros países, donde el patrón de enchufe es diferente del país donde se reside.
- Ladrón – Accesorio utilizado para conectar diversos aparatos eléctricos en un mismo enchufe, a través de la división de la corriente eléctrica. Por lo general poseen tres entradas para conectar enchufes machos de equipamientos. Pueden ser conectados en serie, utilizándose varios ladrones conectados uno a los otros, sin embargo, se debe tomar cuidado para no sobrecargar la red eléctrica, causando corto-circuito.

### **Qué debe ser evaluado en la hora de la compra**

Busque por productos que atiendan a sus necesidades, siempre verificando si es compatible con la red eléctrica donde serán enchufados y con los equipamientos con los cuales serán utilizados. Estas informaciones son fundamentales para que no haya error en la hora de la compra.

---

<sup>5</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Materiales\\_el%C3%A9ctricos](http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Materiales_el%C3%A9ctricos)

Busque por materiales eléctricos que sean confeccionados en material aislante, previniendo riesgos de choques y descargas eléctricas, y que tengan el sello de garantía de institutos u órganos que atesten la calidad y el cumplimiento de normas, pues así usted tendrá certeza de que el producto pasó por rigurosos testes de calidad y está dentro de los patrones de seguridad establecidos.

### **Precauciones**

Siempre que se trabaja con electricidad, es muy importante tener el máximo de cuidado para evitar serios accidentes. Antes de cualquier cosa, verifique en las especificaciones del producto, cual el voltaje indicado (110 o 220 volts), para que no haya riesgos y ni quema del aparato. Desenchufe los equipamientos eléctricos cuando estuvieren conectando cables, o haciendo reparos.<sup>6</sup>

Al utilizar extensiones o ladrones, quede atento para no sobrecargar la red eléctrica conectando muchas cosas en un mismo enchufe. Si usted percibir aumento de temperatura en los cables, es señal de que hay sobrecarga. Desconecte algunos electrónicos para que no haya riesgo de incendio o corto-circuito.

### **EL PLAN ESTRATÉGICO**

Este constituye en un documento en donde los máximos directivos de una organización sea esta pública o privada, reflejan cual será la estrategia a seguir a mediano plazo y su vigencia que oscila entre uno a cinco años.

---

<sup>6</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Materiales\\_el%C3%A9ctricos](http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Materiales_el%C3%A9ctricos)

## **PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

**Coherencia.** Exige que cada uno de los componentes de marketing mismo sea coherente con todos los demás y con el plan de actuación del cual se deriva.

**Adaptación.** Una buena estrategia debe estar adaptada tanto al mercado que tiende, como a la forma que va aplicarla.

**Superioridad parcial.** Una estrategia solamente puede ser adaptada si al menos en un aspecto, asegura una venta relativa de los productos de la empresa con relación a los de sus competidores.

## **LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING**

Esta constituye en realizar una elección adecuada del mercado objetivo a analizar. Esta también comprende a un grupo de consumidores a quienes el vendedor dirige el programa de marketing.

### **Mercado**

Es el lugar donde habitualmente se reúnen los compradores y vendedores para realizar sus operaciones comerciales. Hoy en día se entiende por mercado el conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo sin una referencia especial concreta.

## **Análisis de Mercado**

Es aquella parte de un proyecto que tiene por objeto estimar la demanda, es decir de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la población estaría dispuesta a adquirir a determinados precios y en cierto periodo de tiempo, este tiene una relevante importancia ya que de él depende el dimensionamiento de la planta y el establecimiento de un grupo tal de consumidores que a través de su acción como compradores como compradores vaguen fácilmente el funcionamiento de la planta y la generación de utilidades. Generalmente se plantea el análisis de mercado en relación con un producto o servicio dado, el mismo que permite la cuantía de bienes o servicios provenientes de una unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

## **Segmentación del Mercado**

Es el proceso de dividir el mercado total heterogéneo para un bien o servicio en varios segmentos, cada uno de los cuales tiende a ser homogéneo en todos los aspectos importantes. La administración selecciona a uno o más de estos segmentos en este último desarrollo una mezcla de marketing por separado.

## **TIPOS DE SEGMENTACIÓN**

### **Segmentación Geográfica**

Este tipo de segmentación se utiliza mucho debido a que los deseos de los consumidores y el uso del producto se relacionan con esta. Esta Segmentación Geográfica también cumple con las condiciones de ser medible accesible y bastante grande.

### **Segmentación Demográfica**

La base común para la segmentación de los mercados es alguna categoría demográfica como la edad, sexo. Etapa del ciclo de vida de las familias, distribución del ingreso, la educación y la ocupación o el origen étnico.

### **Segmentación Psicográfica**

El comportamiento de compra y los estilos de vida reciben influencia de fuerza sociológicas y psicológicas entre ello se cuenta a la cultura, clase social y grupos de referencia, mientras que las características psicológicas incluyen las experiencias de aprendizaje, personalidad, actitudes y creencias.

### **La Planeación Estratégica**

La Planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función

de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

"La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa"<sup>7</sup>.

La esencia de la Planificación Estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas, que surgen en el futuro que combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente, para explotar las oportunidades y evitar las amenazas o peligros.

### **Ventajas de la Planeación Estratégica**

La Planeación Estratégica ofrece puntos importantes para las actividades de la organización. Al servirse de ella los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlo. Este proceso de planeación les ayuda a prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven, también ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas para poder elegir entre ellas.

---

<sup>7</sup>TEAM BUILDERS, Javier Miño. Planificación Estratégica

## Importancia de Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica es importante para las empresas porque a través de técnicas de diagnóstico, le permite conocer la situación actual de la institución, para edificar un plan bien concebido, que señale el peso específico de cada elemento estratégico con el fin de alcanzar objetos determinados.

- Beneficios de la Planificación Estratégica.
- “Contribuye a mejorar la competitividad de la institución.”<sup>8</sup>
- Ayuda a mejorar los niveles de productividad, efectividad y eficiencia.
- Posibilita el desempeño efectivo de las funciones gerenciales.
- Mantiene la razonabilidad en alto grado.
- Suministra dirección y coordinación.
- Favorece la unidad.
- Permite enfrentar el cambio ambiental y develar las oportunidades y amenazas.
- Ayuda a economizar dinero, tiempo y esfuerzo.
- Reduce la posibilidad de extravío.
- Permite disponer de una base para desarrollar programas de mejoramiento continuo.
- Contribuye a la creación de un ambiente favorable para el trabajo en equipo”.

---

<sup>8</sup>Planificación estratégica Team Builders Javier Miño Andrade

Dentro de la Planeación Estratégica se efectúa un diagnóstico situacional del entorno de la empresa en estudio, el mismo que está compuesto de dos partes importantes que son el análisis externo y el análisis interno:

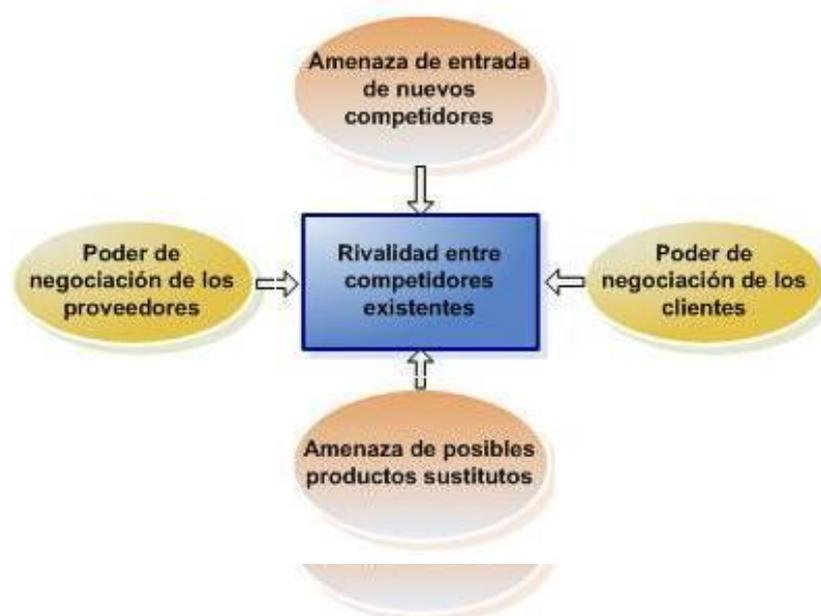
### El Análisis Externo

Los factores del Análisis Externo comprenden el medio que rodea la empresa y en la cual se tiene que ejecutar sus actividades empresariales, tomado en cuenta los principales factores que afectan a esta, como son:

- Factor Político
- Factor Económico
- Factor Socio-Cultural
- Factor Tecnológico
- Las Cinco Fuerzas de Porter

### LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Grafico N°1



**Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores:**

El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

**Rivalidad entre los Competidores:**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

**Poder de Negociación de los Proveedores:**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.<sup>9</sup>

**Poder de Negociación de los Compradores:**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo.

---

<sup>9</sup>LIBRO: PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA ECON. MARISELA CUEVAS SARMIENTO

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

### **Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos:**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.<sup>10</sup>

## **MATRIZ EFE**

### **Factores Externos: Oportunidades-Amenazas**

- Oportunidades: Son aquellos factores, recursos que los integrantes de la empresa sienten (perciben) que pueden aprovechar o utilizar para hacer posible el logro de los objetivos.
- Amenazas: Se refiere a los factores ambientales externos que los miembros de la empresa sienten que les puede afectar negativamente, los cuales pueden ser de tipo político, económico, tecnológico.

---

<sup>10</sup>ESTRATEGIAS GENERICAS DE MICHAEL PORTER

## Entorno Social (Externo)

Grafico N° 2



### Evaluación de Factores Externos (EFE)

-Asignamos una ponderación a cada factor; los valores oscilan entre 0.01 – 0.09, cuyo resultado total es 1(uno), de estas ponderaciones.

-Asignamos una calificación de 1 a 4 a los factores así:

### Factor de Valoración y Ponderación

Cuadro N° 1

Factor	Valoración
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza menor	2
Amenaza mayor	1

-Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

-La sumatoria de los resultados ponderados, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las oportunidades sobre las amenazas y no tiene problemas externos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades y que tiene problemas externos; si es igual a 2.5, en la institución hay estabilidad o equilibrio.<sup>11</sup>

### Ejemplo de la matriz EFE

Cuadro N° 2

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
1.El tratado de libre comercio entre Estados Unidos y Canadá está fomentando el crecimiento	0.08	3	0.24
2.Los valores de capital son saludables	0.06	2	0.12
3.El ingreso disponible está creciendo 3% al año	0.11	1	0.11
4.Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables	0.14	4	0.56
5.El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto	0.09	4	0.36
<b>Amenazas</b>			
1.Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos de Estados Unidos	0.10	2	0.20
2.La comunidad europea ha impuesto tarifas nuevas	0.12	4	0.48
3.La república de Rusia no es políticamente estable	0.07	3	0.21
4.El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo	0.13	2	0.26
5. Las tasas de desempleo están subiendo	0.10	1	0.10
<b>Total</b>	1.00		2.64

<sup>11</sup>LIBRO: PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA ECON. MARISELA CUEVAS SARMIENTO

**El Análisis Interno:**

Este punto se constituye de primordial interés para los ejecutivos de una empresa, demostrando cada uno de sus aspectos orgánicos funcionales por la cual esta organización se distingue de otras. Así mismo puede variar según su tamaño y capacidad de gestión; describiéndose algunos aspectos relacionados con los recursos de la empresa.

Análisis de los recursos (recursos financieros, máquinas, equipos, materias primas, recursos humanos, tecnología, etc.) de que dispone o puede disponer la empresa para sus operaciones actuales o futuras. Análisis de la estructura organizacional de la empresa, sus aspectos positivos y negativos, la división del trabajo en los departamentos y unidades, y cómo se distribuyeron los objetivos organizacionales en objetivos por departamentos.

Evaluación del desempeño actual de la empresa, con respecto a los años anteriores, en función de utilidades, producción, productividad, innovación, crecimiento y desarrollo de los negocios, etc. El antiguo concepto militar define estrategia como aplicación de fuerzas en gran escala contra algún enemigo.<sup>12</sup>

En términos empresariales, podemos definirla como:

La movilización de todos los recursos de la empresa en conjunto, para tratar de alcanzar objetivos a largo plazo. La táctica es un esquema específico que determina el empleo de los recursos dentro de la estrategia general.

---

<sup>12</sup>Planificación estratégica Team Builders Javier Miño Andrade

En el plano militar, la movilización de las tropas es una táctica dentro de una estrategia más amplia; en el plan gerencial, el presupuesto anual o el plan anual de inversiones, son planes tácticos dentro de una estrategia global a largo plazo. Una guerra requiere la aplicación de una o más estrategias; cada estrategia requiere varias decisiones o medidas tácticas. La planificación quinquenal en una empresa exige la adopción de una estrategia, a la cual se unen los planes tácticos de cada uno de los años de ese período.<sup>13</sup>

### **La Estrategia**

Por muchos años los militares utilizaron la estrategia con la significación de un gran plan hecho a la luz de lo que se creía que un adversario haría o dejaría de hacer.

A menudo las estrategias denotan, por tanto, un programa general de acción y un conato de empeños y recursos para obtener objetivos amplios.

"El proceso de decidir sobre objetivos de la organización, sobre los cambios de estos objetivos y políticas que deben gobernar la adquisición, uso y organización de estos recursos"<sup>14</sup>.

"La determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos

---

<sup>13</sup>Planificación estratégica Team Builders Javier Miño Andrade

<sup>14</sup>Henry Mintzberg. "strategy Making in Three Modes" California Management Review, invierno 1973

propósitos"<sup>15</sup>. El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores.

## **Tipos de estrategias**

### **1. Estrategia como plan**

“Para muchos la estrategia es un plan, una especie de curso de acción consiente, una guía para abordar una situación específica orientada a lograr objetivos preestablecidos. Como plan, la estrategia aborda el aspecto fundamental de la percepción, es decir cómo se conciben las intenciones en el cerebro humano y que significan en realidad las mismas. Las estrategias tiene dos aspectos esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado.”<sup>16</sup>

### **2. Estrategia como pauta de acción**

En este caso se utiliza una maniobra para ganar la partida al competidor. Una organización puede amenazar con ampliar la capacidad de sus plantas

---

<sup>15</sup>Louis V. Grestner, Jr. “Can Strategic Planning Pay Off?” Management-Perspectives and Applications (Homewood, Ill: Richard D. Irwin, 1976),

<sup>16</sup> Henry Mintzberg. “Strategy marking in three Modes” California Management Review, invierno 1973, Págs. 44.53

para desanimar al competidor de una nueva planta. Aquí la verdadera estrategia es la amenaza, no la expansión. La estrategia nos lleva al plano de la competencia directa, donde las amenazas, los artificios y otras maniobras son empleadas para obtener ventajas.

### **3. Estrategias como Patrón:**

No es suficiente una estrategia como plan, es necesario definir el comportamiento que deseamos que se produzca. Según esta definición durante un tiempo Picasso pinto azul, esto era una estrategia, como lo fue cuando Henry Ford ofreció su modelo "T" solo en color negro. Gradualmente los enfoques exitosos se convierten en un patrón de comportamiento que se hace cada vez más estrategia. Para que una estrategia sea en realidad deliberada, es decir, que se haya asumido como patrón tal como se planteó en forma consciente, tendría que venir de los altos mandos. Las intenciones precisas tendrán que haber sido manifestadas con antelación por los directivos de la organización. Como patrón la estrategia permite a los líderes saber cómo intentar establecer direcciones específicas para las organizaciones y así encauzarlas en recursos de acción predeterminados, también introduce la noción de convergencia y el logro de la consistencia en el comportamiento de la organización.

Por consiguiente, las definiciones de estrategia como plan o como patrón pueden ser independientes una de la otra, los planes pueden pasar

desapercibidos, mientras que los patrones pueden dar la impresión de surgir sin advertirlo.

#### **4. Estrategia como Posición:**

En particular es un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos suelen llamar entorno o medio ambiente. De acuerdo con esta definición viene a ser la fuerza mediadora, o acoplamiento entre el contexto interno y el medio ambiente, es decir entre el contexto interno y el externo. Nótese que esta definición puede ser compatible con cualquiera de las anteriores o con todas, se puede aspirar, incluso a una posición, mediante un plan o patrón de comportamiento. La estrategia nos incita, como posición, a considerar las organizaciones en su entorno competitivo; como se encuentran sus posiciones y como las protegen para enfrentar, evitar o vencer la competencia.<sup>17</sup>

#### **5. Estrategia como Perspectiva**

Su contenido implica no sólo la selección de una posición, sino una manera de participar en la percepción del mundo. En este caso la estrategia es para la organización como la personalidad es para el individuo. Como perspectiva la estrategia plantea cuestionamiento en relación a las intenciones y el comportamiento en un contexto colectivo.<sup>18</sup>

La estrategia de la organización será el resultado de este análisis y reflexión, enfatizando los puntos fuertes de la organización y mermando

---

<sup>17</sup>Henry Mintzberg. "Strategy marking in three Modes" California Management Review, invierno 1973, Págs. 44.53

<sup>18</sup>ABENDAÑO, Augusto y BENAVIDES, Verónica, Planificación Estratégica, Primera Edición, Quito-Ecuador 2001.

sus puntos débiles, permitirá salir al paso de las amenazas del entorno y aprovechar las oportunidades que este ofrece.

## **6. Estrategia de Actuación Frente a la Competencia**

Según adoptemos una postura u otra frente a la competencia, podemos diferenciar cuatro tipos distintos de estrategias:

- **Estrategia de Líder.** El líder es aquel que ocupa una posición dominante en el mercado reconocida por el resto de las empresas. Un líder se enfrenta a tres retos: el desarrollo de la demanda genérica, desarrollando la totalidad del mercado captando nuevos consumidores o usuarios del producto, desarrollando nuevos usos del mismo o incrementando su consumo; proteger la participación del mercado, con respecto a la cual puede adoptar diversas estrategias como la innovación, la distribución intensiva, la confrontación abierta con respecto a los precios; y ampliar la participación del mercado, aumentando la rentabilidad de sus operaciones sin incurrir en posiciones monopolísticas.
- **Estrategia de Retador.** Consistente en querer sustituir al líder, ya que no se domina el mercado. Con ello trata de incrementar su participación de mercado mediante estrategias agresivas. Éstas pueden consistir: <sup>19</sup>
  - Ataque frontal: utilizando las mismas armas que el líder.

---

<sup>19</sup>ABENDAÑO, Augusto y BENAVIDES, Verónica, Planificación Estratégica, Primera Edición, Quito-Ecuador 2001.

- Ataques laterales: teniendo como objetivo los puntos más débiles del competidor, pudiendo adoptar varias formas como el desbordamiento, el acercamiento, la guerrilla, etc.
- **Estrategia de Seguidor.** El seguidor es aquel competidor que tiene una cuota de mercado más reducida que el líder. Su estrategia consiste en alinear sus decisiones con respecto a las del líder. No ataca, coexiste con él para repartirse el mercado. Trata de desarrollar la demanda genérica concentrándose en segmentos del mercado en los que posee una mayor ventaja competitiva, con una estrategia propia.
- **Estrategia de Especialista.** El especialista es aquel que busca un hueco en el mercado en el que pueda tener una posición dominante sin ser atacado por la competencia. Se concentra en un segmento del mercado, dominándolo y sirviéndolo con una gran especialización y obteniendo suficiente potencial de beneficio.

### **Elementos de la Planeación Estratégica**

Un buen plan estratégico requiere de elementos importantes. Antes de esto es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado de la organización, y para lograrlo es necesaria primeramente:

- La información histórica
- Los índices actuales de desempeño

Se requiere contar también con la información detallada sobre el medio ambiente en el que opera la compañía: quienes son los competidores, cuantos servicios ofrecen, a qué costo, nivel de calidad, mercado o nivel al cuál se enfocan los servicios, relaciones gubernamentales que requieren cumplirse, hoy y en el futuro.

Con la información obtenida, el primer paso de un plan estratégico consiste en realizar un análisis de la situación actual, definiendo:

- Misión
- Visión
- Valores que regirán a la empresa
- Posición competitiva actual.<sup>20</sup>

#### **a) MISIÓN.**

La Misión de una organización de una descripción del propósito, objetivo supremo o la razón de ser que justifica la existencia de la organización.

Esta constituye un elemento de vital importancia porque la misión orienta el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización. Una Misión bien formulada permite guiar todas las acciones, sentimientos, valores y ofrece la imagen acertada que permite saber hacia dónde se dirige la institución así como el apoyo, tiempo y recursos vinculados a ella.

De lo anterior se desprende que el propósito de una misión no es poner

---

<sup>20</sup>ABENDAÑO, Augusto y BENAVIDES, Verónica, Planificación Estratégica, Primera Edición, Quito-Ecuador 2001.

fines concretos, sino dar una dirección general, una filosofía que motiva y sirva de guía al desarrollo de la institución.

Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde está el éxito de la empresa.

¿Quiénes somos? = Identidad y legitimidad

¿Que buscamos? = Propósitos

¿Qué hacer? = Principales medios para lograr el propósito.

¿Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones ¿para quienes trabajamos?= Clientes

Es importante identificar y construir la misión sin confundir los fines y los medios de que nos valemos para lograr su materialización.<sup>21</sup>

## **b) VISIÓN**

Visualizar el futuro implica un permanente diagnóstico de la organización, frente a sus clientes su competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a sus capacidades y oportunidades.

Los aspectos a revisar son los siguientes:

- Lo que la empresa aspira a ser y no lo tiene que hacer
- ¿Qué tipo de empresa queremos ser?

---

<sup>21</sup>ABENDAÑO, Augusto y BENAVIDES, Verónica, Planificación Estratégica, Primera Edición, Quito-Ecuador 2001.

- ¿En qué tipo de negocios debe entrar la empresa y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento?

### **Pasos a seguir para llegar a la definición de visión**

- Confirmación de la declaración de la visión
- Compresión de impacto ambiental, definición de los clientes
- Selección de los grupos de productos y / o servicios de la empresa
- Estimación del potencial de la empresa para facilitar cualquier decisión futura de inversión estratégica.
- Identificación de valores agregados.
- Selección de valores agregados principales y secundarios.
- Determinación de proveedores potenciales y las fuentes.
- Cuantificación de los criterios de éxito de los productos.<sup>22</sup>

### **Elaboración de los Objetivos**

Los objetivos constituyen una de las categorías fundamentales de la actividad de dirección debido a que condiciona la actuación de la institución y en especial a la de sus dirigentes. Un objetivo constituye la expresión de un propósito a obtener en este aspecto se debe tener en cuenta que desde el punto de vista jerárquico el primer nivel de objetivos está definido por la institución como la expresión más general de su razón de ser en cuanto a su papel social.

El segundo nivel de los objetivos de una organización de los objetivos generales los cuales expresan los propósitos o metas a nivel global y a

---

<sup>22</sup>ABENDAÑO, Augusto y BENAVIDES, Verónica, Planificación Estratégica, Primera Edición, Quito-Ecuador 2001.

largo plazo en función de su misión pero también en función de la situación del entorno y sobre todo de su evolución futura, en especial de las oportunidades y amenazas que éste presente así como de la propia situación interna. En la actualidad constituye un elemento polémico sobre cuáles son los objetivos generales de una institución. Pueden ser cuantitativos o cualitativos o ambas cosas, pero siempre serán claros, medibles y verificables. Los objetivos que a continuación se señalan, son estructurados en base a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas anteriormente expuestas.<sup>23</sup>

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

#### **Factores Internos: Fortalezas- Debilidades.**

- Fortalezas: Son los elementos positivos que los integrantes de la organización perciben (sienten) que poseen y que constituyen recursos necesarios y poderosos para alcanzar los objetivos (el fin de la organización, empresa).
- Debilidades: Son los elementos, recursos, habilidades, actitudes técnicas que los miembros de la organización sienten que la empresa NO tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

---

<sup>23</sup>ABENDAÑO, Augusto y BENAVIDES, Verónica, Planificación Estratégica, Primera Edición, Quito-Ecuador 2001.

## Interior de la Organización

Grafico N° 3



- Se identifican las fortalezas y debilidades en la Institución.
- Se asignan una ponderación a cada factor; los valores oscila entre 0.01-0.09, cuyo resultado total el 1 (uno), de estas ponderaciones.
- Se determina una calificación de 1 a 4 a los factores de la siguiente manera.

### Factor de Valoración y Ponderación

Cuadro N° 3

Factor	Valoración
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

-Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

-La sumatoria de los resultados obtenidos se los analiza de la siguiente manera: si el resultado es mayor a 2.5 nos indica que existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades; y la organización no tiene problemas internos; en cambio sí es menor que 2.5 existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y la organización tiene problemas internos.<sup>24</sup>

**Ejemplo de la matriz EFI**  
**Cuadro N° 4**

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
1.Razón presente que subió a 2.52	0.06	4	0.24
2.Margen de utilidad subió a 6.94	0.16	4	0.64
3.La moral de los empleados es alta	0.18	4	0.72
4.Sistema nuevo de informática	0.08	3	0.24
5.La participación del mercado ha subido a 24%	0.12	3	0.36
<b>Debilidades</b>			
1.demandas legales sin resolver	0.05	2	0.10
2.Capacidad de la planta ha bajado a 74%	0.15	2	0.30
3.Falta de sistema para la administración estratégica	0.06	1	0.08
4.El gasto para I y D ha subido el 31%	0.08	1	0.08
5.Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	0.06	1	0.06
<b>Total</b>	1.00		2.80

## **EL ANÁLISIS FODA**

“Es una técnica de diagnóstico organizacional colectiva, que se empezó a conceptualizar, partiendo del campo de fuerzas de Kurt Lewin.En lo sucesivo,

<sup>24</sup>“DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS” Factores de Producción.

a través del enfoque de la Gestalt, se aplicó tanto a ASPECTOS INTERNOS (Fortalezas-Debilidades) y Externos (Oportunidades, Amenazas)”<sup>25</sup>.

### **ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE ALTO IMPACTO**

Esta tiene como objetivo realizar un análisis consensuado de los factores externos e internos, descritos en las matrices EFE (evaluación de factores externos), y la matriz EFI (evaluación de factores internos); por tanto se fusionan las fortalezas con oportunidades, determinándose la estrategia FO, FA, DA, DO. Las mismas que se describen a continuación:

**La estrategia FO:** Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

**La estrategia FA:** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

**La estrategia DA:** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo.

---

<sup>25</sup>“DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS” Factores de Producción.

Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

**La estrategia DO:** Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

### **LA MATRIZ COMPARATIVA**

La elaboración de la matriz comparativa de propuestas obedece al objetivo de contar con un instrumento que nos permita sistematizar el debate, y a través del cual podamos establecer cuáles son las coincidencias entre las diferentes propuestas y cuales las divergencias, así como también conocer cuál es el posicionamiento de cada una respecto a temas centrales para el futuro del país.

A pesar de este propósito, en el momento de elaboración de esta matriz tropezamos con serias dificultades: la primera, la externa heterogeneidad de las fuentes de cada propuesta, que lleva incluso a cuestionarse si es válido comparar una propuesta hecha a título personal con una que tiene un importante respaldo social.

En este punto, Primo el criterio de que en la fase inicial e incipiente del debate que atravesamos es válido recoger todas las propuestas para visibilizar elementos que ayuden a enriquecer el dialogo. Otra dificultad fue el hecho de que la mayoría de estas propuestas no cuenta con documentos publicados.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **Materiales:**

Para el desarrollo del presente proyecto se utilizara los siguientes materiales como: suministros y equipos de oficina.

- Entre los suministros tenemos: papelería, esferográficos, clips, carpetas, CD'S, entre otros.
- En tanto que los equipos de oficina utilizados tenemos: calculadora, computadora, grapadora, perforadora, flash memory, cámara fotográfica, entre otros.

### **Métodos:**

A continuación se describen algunos métodos a utilizar en este estudio:

**Método Inductivo:** Utilizó para inducir que los resultados de las encuestas aplicadas a los usuarios, que representan el criterio del total de la población. Y para inferir que los resultados obtenidos al encuestar a los empleados de la empresa tienen relación directa con su falta de gestión de marketing. También estuvo involucrado este método en la realización del análisis cuantitativo, y descripción cualitativa al desarrollar el diagnóstico del entorno económico, político, social, y tecnológico.

**Método Deductivo:** Sirvió de gran ayuda para recolectar información que se utilizó en la revisión literaria mediante información bibliográfica y virtual de los diferentes ítems que comprende esta investigación.

Los pasos que se siguieron son los siguientes.

- **Aplicación.-** De las conclusiones se determinó cual es la realidad de la empresa sobre la gestión tecnológica empresarial.
- **Comprensión.-** De todas las conclusiones a las cuales se llegó al desarrollar la investigación.
- **Demostración.-** Que consistió en constatar lo teórico y lo práctico determinando así las deficiencias de la empresa estudiada.

**Método Estadístico:** Se utilizó para realizar un mejor procedimiento en el manejo de datos cualitativos y cuantitativos de la investigación, lo cual ayudo a medir las características de la información para resumir los valores individuales y analizar los datos a fin de extraer el máximo de información.

**Método Descriptivo:** Mediante el Censo, las encuestas y la matriz competitiva se recolecto datos que son tabulaciones y analizados para detectar la situación por la que a traviesa la empresa en los actuales momentos.

**Método Analítico:** Permitió realizar el análisis situacional de la empresa, a través del análisis externo e interno en donde se pudo determinar cuáles son las fortalezas, debilidades, Oportunidades y Amenazas que posee la empresa y a la vez establecer los aspectos que debe mejorar para el correcto funcionamiento de la misma.

## Técnicas

**Observación.-** Permitted conocer un mayor número de datos para relacionar hechos, destacar características en cuanto al desarrollo de los procesos administrativos y financieros.

**Entrevista.-** Esta técnica se aplicó al gerente de la empresa al señor José Francisco Calva Luzón, para conocer tanto las inquietudes, opiniones y criterios del representante legal de esta institución y así se logró los objetivos propuestos en este proyecto.

**Encuesta.-** Permitted obtener información reflexionada y confidencial sobre el actual accionar administrativo de la empresa y de los recursos humanos que allí laboran. Se aplicaron dos tipos de encuestas: una primera encuesta a los 10 empleados que trabajan en esta empresa, y una segunda encuesta a los 3507 clientes de la empresa Electro Comercial Calva, aplicando el tamaño de la muestra dio como resultado la aplicación de 359 encuestas.

## Tamaño de la Muestra

### FÓRMULA

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

Aplicando la fórmula del tamaño de la muestra se obtienen los siguientes datos:

**Simbología:**

$n$  = Tamaño de la muestra

$N$  = Tamaño de población

1 = Constante

(e) = Margen de error.

$$n = \frac{3507}{1 + (0.05)^2 * 3507} \quad n = \frac{3507}{9,77} \quad n = 358,95$$

$n = 359$  Encuestas

Por lo tanto el número de encuestas a aplicar es de 359, encuestas que serán aplicadas a los clientes de la empresa.

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

Para efectos del presente estudio este diagnóstico situacional está relacionado al entorno de la empresa; por tanto como parte del mismo se efectúa un análisis externo e interno.

### **ANÁLISIS EXTERNO**

El contexto externo comprende el medio que rodea a la empresa y en el cual se tiene que ejecutar sus actividades empresariales debiéndose tomar en cuenta los siguientes factores: el político, económico, tecnológico, social, competitivo y las cinco fuerzas de Porter.

### **FACTOR POLÍTICO**

En la actualidad el factor político no se ha desarrollado adecuadamente, debido a la influencia de los partidos políticos, que buscan intereses partidistas y no en beneficio de la nación; para lo cual mencionamos algunos indicadores que han crecido y son de preocupación para la comunidad ecuatoriana:

- La inestabilidad económica en la política Nacional se ha incrementado, pues el índice de riesgo país del Ecuador se situó en Marzo de 2013, en 743 puntos.”<sup>26</sup>.
- “La deuda pública total interna y externa, actualmente se sitúa actualmente en \$13.173 millones de dólares, el presupuesto general

---

<sup>26</sup>Revista de economía y negocios lideres

del estado aprobado en el 2012 (incluidos los fondos petroleros) fue de \$23950 millones de dólares<sup>27</sup>.

- El nuevo Arancel de Importaciones en Ecuador contiene secciones, capítulos, partidas y sub partidas. Se detalla en: Secciones, Capítulos, Partidas y Sub partidas. Adicionalmente en cada sub partida podrá revisar sus tributos (Derechos Arancelarios, IVA, Fodinfra y otros); Unidades Físicas, Notas y Restricciones por países

Estas variables dentro de la estructura política gubernamental se han incrementado y afectan al desarrollo normal y sostenido de las instituciones y empresas que componen el aparato productivo y desarrollo del país indicando que esto afecta al desarrollo empresarial al nivel local, regional y nacional debido a que todas las empresas deben constituirse a la ley que les otorga el estado indicando que en la empresa de ELECTRO COMERCIAL CALVA, tiene un nivel alto debido a que es una empresa dedicada a la venta de productos eléctricos y de automatización el impuesto que deben cancelar es muy alto por lo tanto sería una **amenaza** para la empresa, debido a que hoy en día las importaciones de los materiales eléctricos tanto en baja como en alta tensión de marcas americanas tienen un alto precio, la cual obliga a la empresa a adquirir productos inferiores o a las marcas Chinas, las mismas que cuentan precios económicos.

---

<sup>27</sup>Banco Central del Ecuador. Índices Financieros y económicos.

## FACTOR ECONÓMICO

Actualmente las empresas se ven afectadas por la inestabilidad económica por la que atraviesa actualmente el Ecuador, en este sentido podemos decir que los indicadores para la canasta familiar básica a abril del 2013 se situó en a \$602,7 dólares, esto significa más del doble del sueldo básico vigente y una tercera parte más del ingreso promedio familiar, que es alrededor de un sueldo y medio, incluyendo los décimos tercero y cuarto sueldo”<sup>28</sup>.

“El salario mínimo vital se incrementó situándose en el 2013 en \$318,00 dólares; encareciendo los productos de primera necesidad y el desempleo para el 2013 se encuentra en aproximadamente 5%; en las exportaciones ecuatorianas de petróleo a enero de 2012 fueron de \$1305 millones; en tanto que el precio del crudo oriente a 18 de Mayo del 2012, se situó en \$91.12 el barril.<sup>29</sup>, a esto se suma los elevados costos de arrendamiento, entre otros factores que afectan en gran medida al normal desempeño empresarial.

El sector eléctrico es uno de los sectores que más aporta al crecimiento económico del Ecuador. Este sector comprende varios tipos de empresas relacionadas con el sector eléctrico, y su alto grado de vinculación con otros sectores influye de manera significativa en la dinámica de la economía. Cabe destacar también el aporte de las industrias del sector eléctrico al promedio total del impuesto a la renta.

Es así que la participación del sector eléctrico al PIB, ayuda al desarrollo

---

<sup>28</sup>Revista Lideres Nº 645, Marzo 2010

<sup>29</sup>Banco Central del Ecuador.

económico- social del país al participar con su valor agregado al PIB y

Generación de empleo; es así que en el 2013 el PIB real ha crecido entre un

4,5 al 5,1% que demuestra un crecimiento bastante bueno ya que en el año

2009 fue 0,4%.

La inflación de Ecuador en el 2014 será del 3,2%, el presidente mencionó que, entre las prioridades de inversión para el año 2014, habrá 1.728 millones de dólares para el sector productivo en carreteras, agricultura, tecnología, legalización del acceso a la tierra y turismo, entre otros. En sectores estratégicos, sobre todo en el sector eléctrico, se prevé una inversión de cerca de 1.500 millones de dólares.

La inflación durante el año 2014 en la provincia de Loja alcanzó una inflación acumulada de 2,87% según informe elaborado por la oficina de Estudios de Analíticos y Estadísticos de la zonal 7 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Es así que la inflación es un factor económico que perjudica en gran medida a la empresa “ELECRO COMERCIAL CALVA” porque de esta manera los clientes tienen menor capacidad adquisitiva para comprar material eléctrico, por lo que sus estrategias de precios deben considerar este factor incontrolable.

**Análisis:** Es por esto que la situación económica actual es crítica y el poder adquisitivo del dinero es cada vez más restringido, por consiguiente, las empresas son menos competitivas, arrojando saldos negativos y

generando significativas pérdidas en el sector productivo, industrial y comercial, así mismo se puede mencionar que representa una **amenaza**, porque la inestabilidad económica repercute directamente en el poder adquisitivo de los habitantes limitando su poder de compra.

## **FACTOR SOCIO-CULTURAL.**

Durante los últimos, la inestabilidad política y económica del país motivó a que una décima parte de la población optara por la emigración, principalmente hacia España, Italia, y Estados Unidos.

La mayor parte de los emigrantes provenían predominantemente de los sectores más desprotegidos del país, en especial está compuesto por personas indígenas que salían del país junto con mestizos de baja condición socioeconómica y algunos blancos viéndose afectados por la crisis económica, el incremento de pobreza, desempleo, falta de vivienda, desatención médica y buscando mejores estándares de vida. Lo que ha provocado que el sector empresarial limite su accionar en cuanto a su producción y capacidad para contratar.

Las remesas de los emigrantes son el segundo ingreso más importante después del petróleo, unos tres millones de ecuatorianos han emigrado a Estados Unidos, España e Italia, entre otros países. El Fondo Multilateral de Inversiones estima que los migrantes envían el 33% que representa \$1.740 millones de sus ingresos a sus familiares, aunque en estos últimos

meses del año los ingresos han bajado especialmente por la crisis financiera mundial.

El desempleo es una de las situaciones críticas que no se ha podido superar del todo en nuestro país. Según la Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo de marzo 2014, el desempleo a nivel nacional se ubicó en 4,85%, el subempleo en 54,01% y la ocupación plena en 40,89%. Mientras en el área rural, el desempleo llegó a 3,35%, 74,4% de subempleo y 22,23% de ocupación plena.<sup>13</sup> Esta variable también resulta importante para la empresa en estudio, ya que al existir mayor cantidad de personas que dispongan de empleo y por ende que perciban ingresos, tiene la posibilidad de incrementar sus ventas.

**Análisis:** Estos aspectos influyen negativamente y representan una verdadera **amenaza** a la empresa, esta situación podría mejorar con la aplicación de mejores políticas gubernamentales para incorporar a la población en los diferentes sectores productivos, fortaleciendo los vínculos familiares con una estabilidad económica y un mejor ambiente familiar así se reactivaría el comercio en la ciudad.

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

La tecnología es, después del capital humano fundamental en todo proceso de crecimiento de la empresa es el más poderoso aliado para multiplicar su eficiencia. A la informática con frecuencia la han llamado Capacitador o Habilitador, esto indica que el uso estratégico y adecuado

de la tecnología, optimiza el tiempo ya que con esta tecnología se puede ver nuestra situación financiera entrando a las cuentas bancarias y realizando desde nuestro sitio de trabajo las transacciones que requiera la empresa.

El factor tecnológico está volviéndose más indispensable en el mundo globalizado en que vivimos actualmente, mismo que puede ser aprovechado para generar ventaja competitiva; también para facilitar la comunicación de la empresa con su mercado objetivo por lo cual “ELECTRO COMERCIAL CALVA”, lo utilizaría para hacer nuevas formas de hacer publicidad. La utilización del internet como una herramienta tecnológica, para darse a conocer y hacer publicidad, brindar información completa sobre la empresa, su ubicación, los servicios que ofrece; y así conseguir incrementar la demanda de clientes.

A sí mismo las empresas ecuatorianas en la actualidad se están enfocando

en desarrollar sistemas constructivos con materiales más amigables con el medio ambiente.

En lo que respecta a la empresa comercializadora de material eléctrico “ELECTRO COMERCIAL CALVA”, se evidencia una gran demanda de sus productos por parte de la colectividad Loja, por tal motivo esta empresa se ha visto en la necesidad de contar con tecnología necesaria, para ello requiere capacitar a su recurso humano, en la incorporación de nuevas tecnologías en lo que tiene que ver con nuevos sistemas de información; y de esta manera desarrollar las actividades de manera

eficiente y eficaz.

La empresa “ELECTRO COMERCIAL CALVA”, mantiene proveedores nacionales y extranjeros para la adquisición de material eléctrico y lámparas decorativas; todo ello con tecnología de punta que le permita hacer frente a la competencia, y a que día a día va en ascenso. Finalmente es significativo mencionar que se ha logrado posicionarse en el mercado como una empresa que ha generado crecimiento en el desarrollo y avance de la ciudad, provincia y el país.

**Análisis:** Para sintetizar se puede decir que la base del cumplimiento de los objetivos lo constituyen tres pilares fundamentales: Las personas, los procesos y las tecnologías, es por esta razón que el aspecto tecnológico podría constituirse en una **oportunidad** porque ayuda al crecimiento y desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

## **LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

El punto de vista de Porter es que existan cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

## Amenazas de Entrada de nuevos Competidores

Grafico N° 4



Para la implementación de una empresa que se dedique a la comercialización de material eléctrico en general existen algunas barreras de entrada, una de ellas es el gran capital que debe invertirse para lograr tener un stock de producto suficiente para atender a los clientes de la empresa, otro factor a tener en cuenta es el conocimiento sobre los productos que se necesita para atender al público en general, el mismo que es producto de la experiencia ganada con el tiempo, estos dos factores que sin duda son necesarios para la implementación de una empresa similar son factores que hacen que las barreras de entradas para nuevos competidores sean altas.

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

**Análisis:** “ELECTRO COMERCIAL CALVA”, se encuentra preparado para

enfrentar la llegada de nuevos competidores a su mercado, ya que en la actualidad la empresa cuenta con capacidad tecnológica y administrativa aceptable tomándola como una **oportunidad** para la empresa, las mismas que se encuentran en condiciones de prestar productos y servicios eficientes y de calidad; y poder entrar a competir con las empresas que ya existen, hacerle frente a las amenazas que se le presenten, es decir a las empresas que han realizado una inversión significativa a continuación en el siguiente cuadro se describen:

**Cuadro Nº 5**

<b>NOMBRE</b>	<b>Propietario</b>
ELECSUR.	Ing. José Gutiérrez Viñan.
ELECTROS FERRISARIATO	Sr. Vicente Granda.
TECNIELECTRIC	Sr. José Castillo.

Esta competencia permite un desarrollo empresarial con el resto de entidades comerciales que ofrecen los mismos productos. Siendo necesario mejorar el servicio al cliente, capacidad del recurso humano y tener productos de una reconocida aceptación en el mercado.

Así mismo la competencia que ejercen estas empresas representa una **amenaza**, para la empresa, ya que limitaría su posicionamiento lo que repercute directamente en una reducción de las ventas y por ende de la rentabilidad.

### **La Rivalidad entre los Competidores**

Para una empresa será más difícil competir en un mercado, especialmente con los segmentos en donde los competidores están muy bien posicionados; sean estos muy numerosos, o sus costos fijos sean altos,

pues constantemente estarán enfrentando guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

**Análisis:** “ELECTRO COMERCIAL CALVA”, debe capacitar todos sus recursos eficientemente con los perfiles adecuados y según su formación académica, para mejorar su gestión, ya que la competencia está pendiente del desarrollo diario en sus actividades y por lo tanto existirá una guerra constante de precios, promociones, publicidad, mejor servicio, que perjudican a la empresa quitándole valiosos segmentos de mercados lo cual provoca una disminución de la rentabilidad de la misma.

Este sector se vuelve vulnerable al fenómeno de competidores, lo cual se determina que es una **amenaza** para la empresa “ELECTRO COMERCIAL CALVA”, por su tecnología e infraestructura.

### **Poder de Negociación de los Proveedores**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y pueden imponer sus condiciones de precios y tamaño del pedido.

**Análisis:** Respecto a esto “ELECTRO COMERCIAL CALVA”, tiene productos con distribución exclusiva, permitiéndole tener un stock amplio y generando una confianza en el mercado por su calidad y precios competitivos, por ejemplo la empresa tiene los siguientes productos más Vendidos.

- Contactores
- Relés térmicos

- Cables

Accesorios domiciliarios para el hogar como:

- Tomacorrientes
- Interruptores
- Tomas telefónicos
- Tomas TV
- Focos ahorradores 20 wts
- Focos 11 wts, 8 wts, 23 wts
- Breakers
- Cajas de automatización
- Cajas Metálicas

Convirtiéndose una fuerza de Porter en una **oportunidad** para la empresa, debido a que se puede negociar y llegar a conseguir mayores ganancias en las promociones que nos ofrezcan los diferentes empresas proveedoras de productos.

### **Poder de Negociación de los Clientes**

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios; a mayor calidad y servicios la empresa tendrá disminución en los márgenes de utilidad.

La empresa "ELECTRO COMERCIAL CALVA", tiene sus proveedores fijos con los cuales mantiene contacto, con el fin de que le provean de pedidos para el suministro de material eléctrico, lámparas decorativas, etc. Estos son:

- FERREMUNDO (Guayaquil)

Gráfico N° 5



- MARRIOTT (Guayaquil)

Gráfico N° 6



- ALMACEN JUAN MONTERO (CUENCA)

Gráfico N° 7



- Sumelec ( QUITO)

Gráfico N° 8



**Análisis:** Es importante recalcar que la empresa debe tener productos de calidad, con precios competitivos, atención culta y esmerada, con la finalidad de abarcar un mejor nivel de clientes que sus competidores, por tanto debe buscar los mejores métodos para aumentar su competitividad, de esta manera tener la posibilidad de expandirse en nuevos mercados, e implementar nuevas estrategias y tácticas, con promociones que beneficien directamente al cliente.

### Amenazas de Ingreso en Productos Sustituídos

Gráfico N° 9



Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales.

Realmente dentro de lo que es material eléctrico es difícil encontrar productos sustitutos ya que por ejemplo: del cable que tiene cobre no se encuentra otro conductor de electricidad; en casos como los focos si por ejemplo las velas y de las lámparas puede ser lámparas de aceite; y, en el caso de duchas eléctricas, están los calefones que la empresa los comercializa también.

Los productos sustitutos son productos no muy comerciales y que además no prestan el mismo servicio del producto no sustituto, por lo que se considera una oportunidad para la empresa puesto que no existen productos sustitutos de los productos que vende la empresa y en el caso de algunos que si existen la empresa misma los expende.

**Análisis:** Para la empresa es una **amenaza** si la situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Luego de lo cual se ha procedido a incluir las encuestas efectuadas a los clientes fijos de la empresa Electro comercial Calva, como parte del análisis externo.

Así mismo luego del análisis e interpretación de estas encuestas se

procedió a elaborar la matriz EFE (matriz de evaluación de factores externos). Constituyendo estos los resultados finales del análisis externo.

### MATRIZ DE VALORACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

**Cuadro N° 16**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Fuente</b>	<b>Peso Especifico</b>	<b>Calificación de la Respuesta</b>	<b>Valor Ponderado de la Respuesta</b>
o.1 Existencia e innovación de procesos tecnológicos	Factor Tecnológico	0,1	4	0,4
o.2 Existencia local de profesionales altamente capacitados, que ofrecen sus servicios de capacitación a todas las empresas.	Porter	0,1	4	0,4
o.3 Nuevas tendencias tecnológicas para las publicidades de los productos de las empresas.	Factor Tecnológico	0,09	3	0,27
o.4 Inestabilidad económica representa un poder adquisitivo	Factor Económico	0,09	3	0,27
o.5 Relaciones comerciales con los proveedores de tecnología.	Porter	0,1	4	0,4
<b>AMENAZAS</b>				0
a.1 Políticas promocionales por parte de la competencia	Factor Político	0,09	2	0,18
a.2 Constante emigración en mano de obra calificada	Factor Social	0,09	2	0,18
a.3 Creación de nuevas empresas similares en la ciudad de Loja	Porter	0,08	1	0,08
a.4 Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno	Factor Político	0,08	1	0,08
a.5 Competencia desleal	Porter	0,09	2	0,18
a.6 La competencia posee precios de productos en el mismo rango.	Porter	0,09	2	0,18
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,62</b>

Elaboración: La Autora

**Análisis:** Al efectuar los factores externos en la matriz de ponderación tiene un peso de 1 y el valor ponderado de la respuesta es de 2,62, lo que indica que la empresa deberá aprovechar las oportunidades que se presentan a futuro aplicando nuevas estrategias que le permitan captar otro segmento de mercado, creando promociones para mantener un liderazgo empresarial. Si las amenazas se ven reducidas frente a las

oportunidades que tiene la empresa está va a mejorar su posicionamiento y liderazgo en el mercado.

## **ANÁLISIS INTERNO**



### **“ELECTRO COMERCIAL CALVA”**

ELECTRO COMERCIAL CALVA, nació como un almacén dedicado a la venta de productos eléctricos y de automatización, el 23 de Mayo del 2000, nace con un pequeño local en el sector de San Sebastián.

En Enero 2004 se mudaron a la nueva oficina, ubicada en una zona comercial, esto es la Ave. 18 de Noviembre 02-26 y Juan de Salinas en la ciudad de Loja.

El éxito de esta primera fase en la corta pero productiva vida de “ELECTRO COMERCIAL CALVA” los ha impulsado a ofrecer y consolidar otros servicios en torno al Comercio Eléctrico.

Así mismo ofrecen servicio de instalaciones Eléctricas de alta y baja Tensión, para aquellas empresas que requieren de los servicios de automatización.

Esto unido a la calidad de los productos y servicios, una política de precios competitiva, amplios conocimientos del mercado tecnológico y una esmerada selección de alianzas de negocio.

## **MISIÓN**

Tener un compromiso con nuestros clientes ofreciéndoles una respuesta inmediata a sus necesidades de información con un excelente servicio,

calidad y reduciendo sus costos operativos, contando con herramientas tecnológicas de punta y con personal altamente cualificado.

## **VISIÓN**

Ser reconocidos como líderes, nacional, en el desarrollo, calidad e innovación de soluciones automatizadas, basadas en las tecnologías de información y medios electrónicos, que permitan a nuestros clientes un uso productivo e inteligente de estas soluciones en su modelo de negocio.

## **OBJETIVOS**

Tenemos objetivos claros: crecimiento, desarrollo, valor agregado, competencia leal, calidad en nuestros productos y servicios.

Actualmente alcanzamos la cifra de 60 clientes satisfechos con nuestros servicios y productos.

## **VALORES**

- Confiabilidad.
- Rapidez.
- Honestidad.
- Superación.
- Profesionalismo.
- Eficiencia.
- Atención constante.
- Innovación.
- Trabajo en equipo.
- Espíritu de servicio.
- Responsabilidad.



## Materiales eléctricos Alta Tensión:

Gráfico N° 20



- Transformadores
- Aisladores
- Pernos de Ojo
- Varillas Preformadas
- Varillas de Anclaje
- Varillas de Alta Camada
- Cables
- Grilletes
- Pararrayos
- Seccionadores
- Accesorios para conexión

- Cinta Aislantes de alta tensión.
- Herramientas para línea de Alta tensión.
- Equipos de medición.

### **TABLEROS AUTOMÁTICOS.**

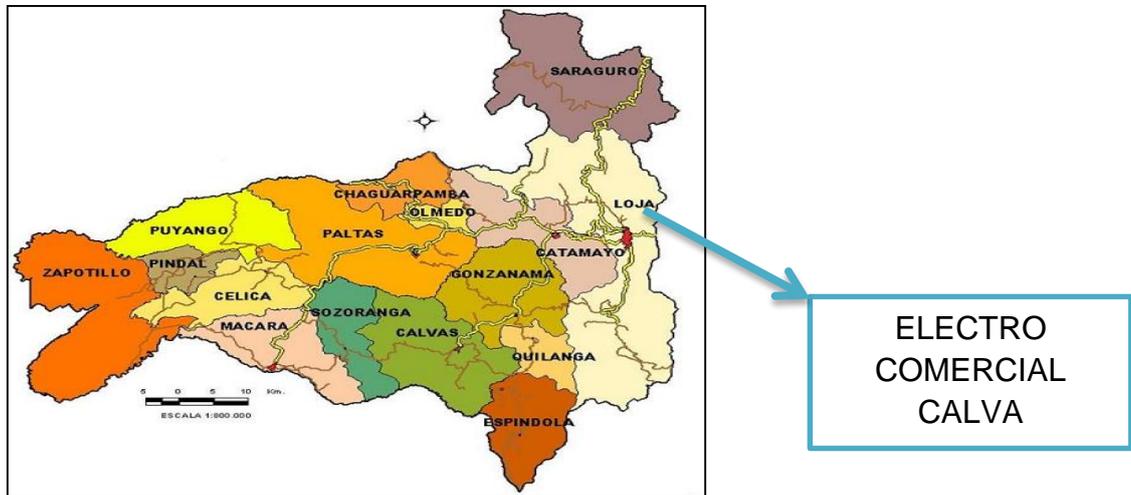
- Cajas metálicas
- Cajas de paso
- Contactares
- Relés térmicos
- Luces de señalización.
- Selectores.
- Fusibles.

### **SERVICIO DE INSTALACIÓN.**

Ofrecemos los servicios de instalaciones domiciliarias, empresas, residencias. Tableros Automáticos para las diferentes maquinarias, además contamos con personal capacitado para la instalación de Transformadores con los respectivos permisos de la EERSSA.

## MACRO LOCALIZACIÓN DE ELECTRO COMERCIAL CALVA

Gráfico N° 21



## MICRO LOCALIZACIÓN DE ELECTRO COMERCIAL CALVA

Gráfico N° 22



Electro Comercial Calva, se encuentra ubicado en el sector céntrico de la ciudad de Loja, en la calle 18 de Noviembre 02-21 y Juan de Salinas.

## Análisis de los factores Internos

### ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES FIJOS DE ELECTRO COMERCIAL CALVA

#### 1. ¿Cómo considera el servicio que presta la empresa?

Cuadro N° 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy Bueno	124	35%
Bueno	176	49%
Regular	59	16%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Realizada a los clientes Fijos

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 10



**INTERPRETACIÓN:** En relación al tipo de servicio que prestan Electro Comercial Calva, un 49% considera que es bueno, un 35% de los encuestados afirma que es muy bueno y el 16% de los encuestados califica al servicio como regular.

## 2. ¿Usted encuentra variedad en los productos?

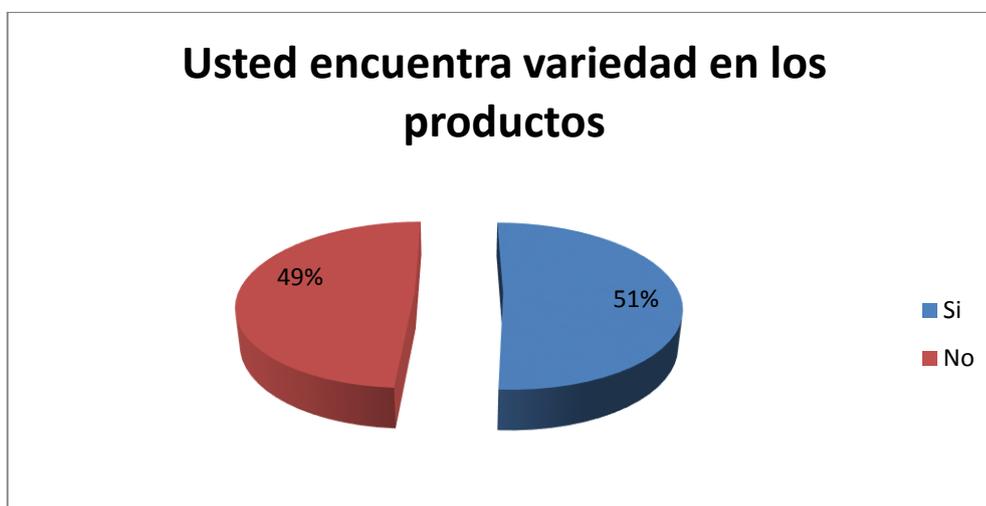
**Cuadro N° 7**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	183	51%
No	176	49%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Realizada a los clientes Fijos

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 11**



**INTERPRETACIÓN:** En relación a la variedad de los productos que posee la empresa, el 51 % indica que si hay variedad en los productos y tan solo el 49% no considera que exista variedad en los productos que ofrece Electro Comercial Calva.

### 3. ¿Por qué prefiere comprar los productos en la empresa?

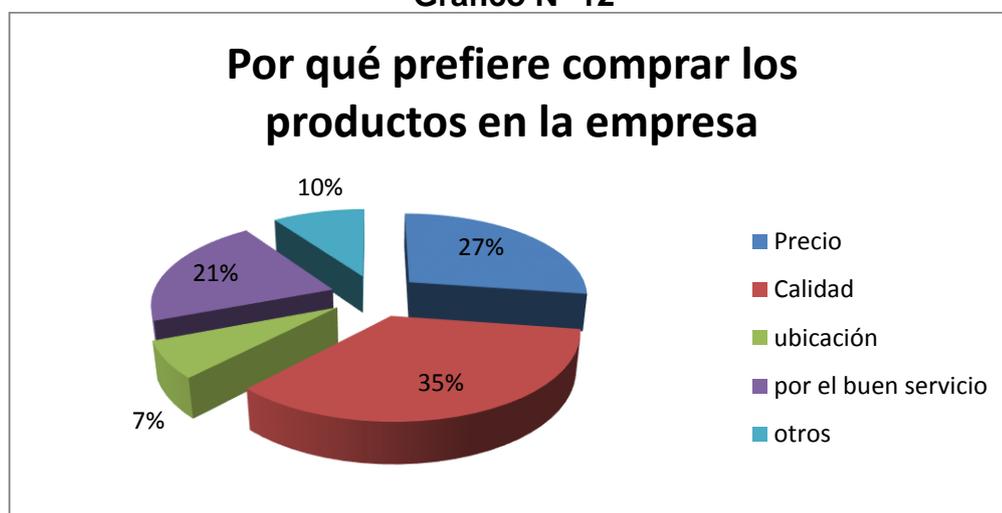
Cuadro Nº 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	98	27%
Calidad	125	35%
ubicación	25	7%
por el buen servicio	76	21%
otros	35	10%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Realizada a los clientes Fijos

Elaboración: La Autora

Gráfico Nº 12



**INTERPRETACIÓN:** Según la interrogante se observa que el 35% de los encuestados manifestaron que ellos prefieren los productos de la empresa por la calidad de ellos, el 27% es por el precio, el 21% compra los productos en esta empresa por el buen servicio que se brinda, el 10% compra los productos por otros motivos, y el 7% es por la ubicación que tiene la empresa.

4. ¿Qué opina de los precios de los productos que ofrece la empresa?

Cuadro N° 9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altos	65	18%
Adecuados	198	55%
Bajos	96	27%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Realizada a los clientes Fijos

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 13



**INTERPRETACIÓN:** El 55% opina que los precios de los productos que la empresa ofrece son los adecuados, ya que son similares a la de la competencia, el 27% manifestó que el precio de los productos son bajos y el 18% indico que consideran a los precios altos.

5. ¿Ud. Tiene conocimiento sobre las publicidades que tiene la empresa para dar a conocer los productos que ofrece?

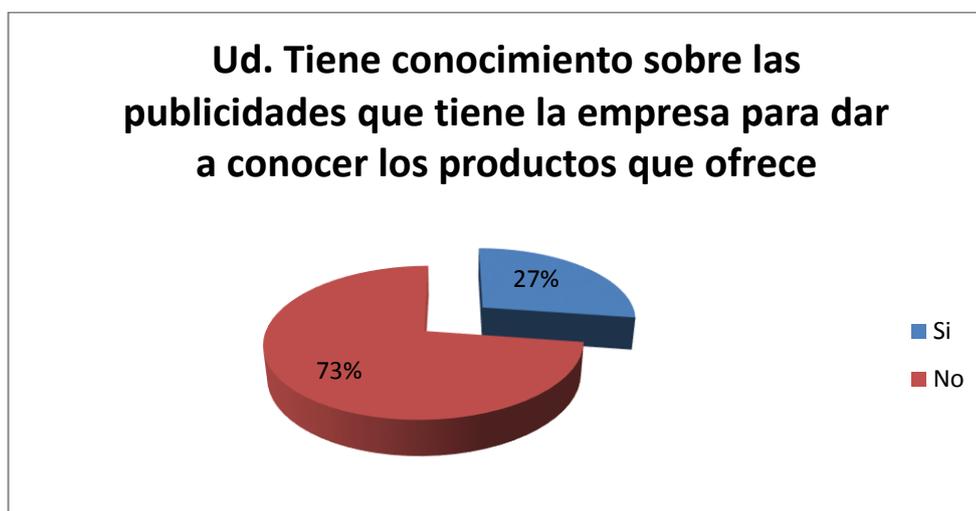
**Cuadro N° 10**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	98	27%
No	261	73%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Realizada a los clientes Fijos

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 14**



**INTERPRETACIÓN:** De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo determinar que un 73% no tiene conocimiento sobre las publicidades que realiza la empresa, mientras que un 27% manifestó que si tienen conocimiento de la publicidad que la empresa realiza, sobre todo en la radio.

6. ¿Ha recibido algún tipo de promoción por parte de la empresa?

Cuadro N° 12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	123	34%
NO	236	66%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Realizada a los clientes Fijos

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 15



**INTERPRETACIÓN:** En lo que respecta a las promociones que la empresa realiza el 66% indicó que si ha recibido una promoción por parte de la empresa en lo respecta a los descuento que ofrecen, el 34% manifestó que ellos no han recibido ninguna clase de promoción.

**7. ¿Ud. Cree que la ubicación de la empresa es un buen lugar estratégico?**

**Cuadro N° 13**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	194	54%
No	165	46%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Realizada a los clientes Fijos

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 16**



**INTERPRETACIÓN:** Según los resultados obtenidos, el 54% de los encuestados manifestaron que la ubicación de la empresa si es un buen lugar estratégico ya que está en el centro de la ciudad y tan solo el 46% no considera lo mismo.

8. ¿Para usted cuál cree que son las causas (debilidades) que no le están permitiendo a la empresa a sobresalir en el mercado?

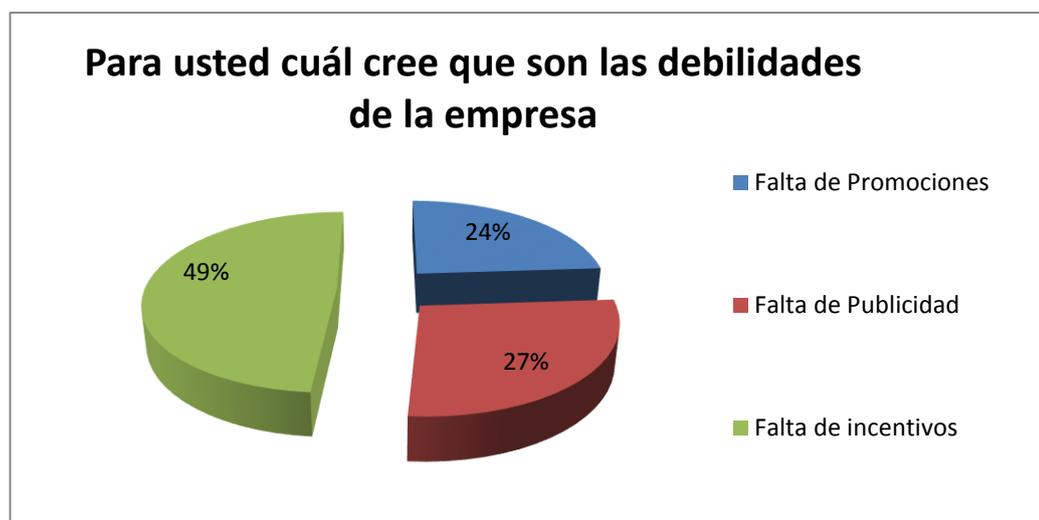
Cuadro N° 14

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Falta de Promociones	86	24%
Falta de Publicidad	98	27%
Falta de incentivos	175	49%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Realizada a los clientes Fijos

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 17



**INTERPRETACIÓN:** Respecto a esta pregunta tenemos que el 49% considera que la falta de incentivos a los clientes es una de las debilidades que posee la empresa, el 27% manifiesta que otra debilidad es la falta de publicidad y tan solo el 24% indica que la falta de promociones es otra debilidad.

## 9. ¿Cuáles son las fortalezas que posee la empresa?

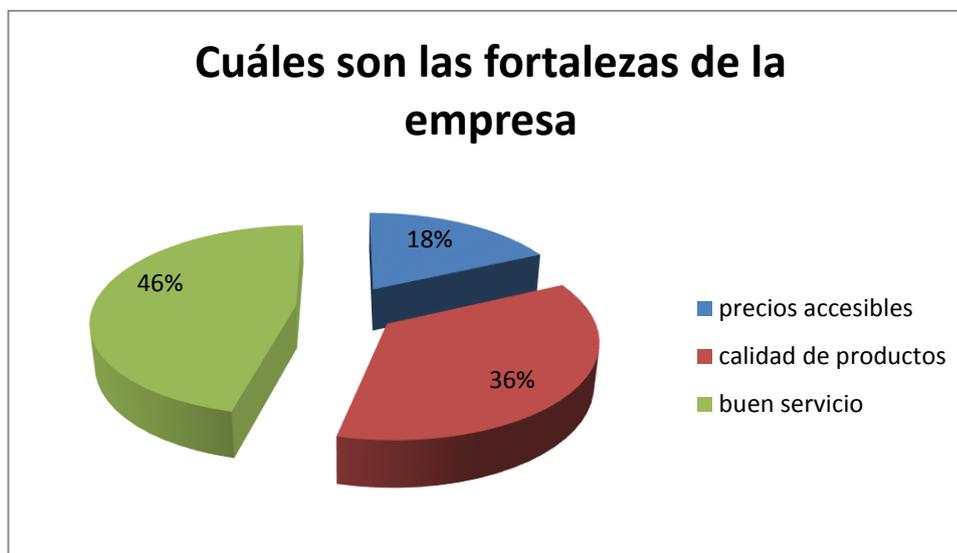
**Cuadro N° 15**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
precios accesibles	65	18%
calidad de productos	128	36%
buen servicio	166	46%
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta Realizada a los clientes Fijos

Elaboración: La Autora

**Gráfico N° 18**



**INTERPRETACIÓN:** Los encuestados consideran en un 46% que una de las mayores fortalezas que posee la empresa es ofrecer un buen servicio, el 36% indica que otra fortaleza es tener precios accesibles y el 18% de los encuestados manifiesta que tener productos de calidad también es una gran fortaleza de la empresa.

**ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE ELECTRO COMERCIAL  
CALVA**

**1. Datos Generales del empleado: ¿Cuál es su cargo actual y que tiempo de servicio tiene?**

**Cuadro Nº 17**

<b>Nº</b>	<b>Cargo Actual</b>	<b>Años de Servicio</b>	<b>Nombre</b>
1	Contadora	8 años	Lic. Yoisy Guamán.
2	Secretaria	4 años	Alexandra Calva P
3	Agente de Ventas.	4 años	Jonathan Guarnizo.
4	Vendedor	3 años	Javier Francisco Calva
5	Vendedor	8 años	Tania patricia Calva P
6	Técnico	3 años	Ing. Víctor Palacios.
7	Técnico	3 años	Técnico Cesar Augusto Rodríguez.
8	Técnico	2 años	Ing. Byron Solórzano
9	Técnico	2 años	Ing. Julio Cabrera.
10	Técnico	1 año	Ing. Julio Jumbo.

**Fuente:** Electro Comercial Calva

**Elaboración:** La Autora

## 2. ¿Conoce la visión de la empresa Electro Comercial Calva?

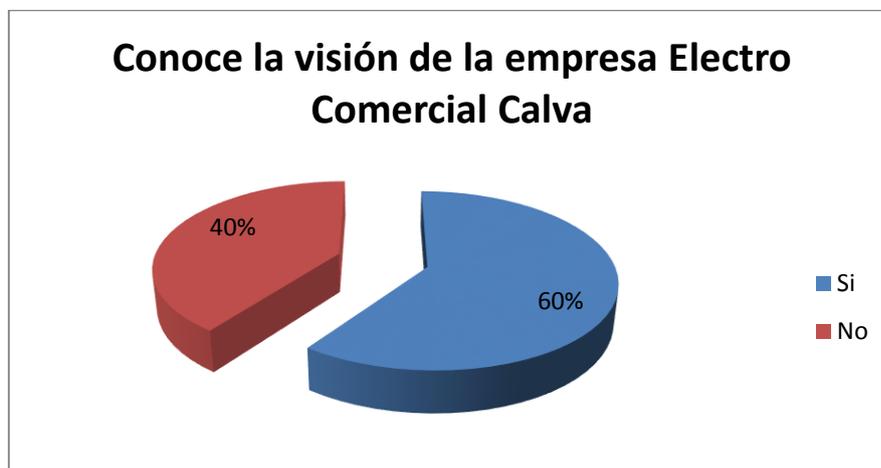
**Cuadro N° 18**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los Trabajadores

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 23**



**INTERPRETACIÓN:** En cuanto al conocimiento de la visión de la empresa, los empleados contestaron en un 60% que si tienen conocimiento y el 40% restante no tiene conocimiento de la visión que tienen la empresa.

### 3. ¿Conoce la misión de la empresa Electro Comercial Calva?

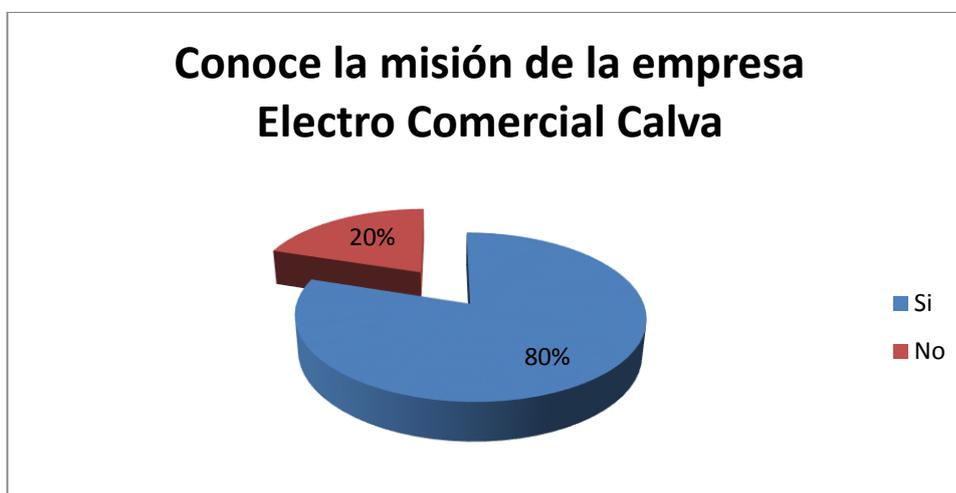
**Cuadro N° 19**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	80%
NO	2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los Trabajadores

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 24**



**INTERPRETACIÓN:** En lo referente con la pregunta el 80% indican que si conocen la misión de la empresa; y tan solo el 20% no conocen.

#### 4. ¿La empresa realiza algún tipo de publicidad?

**Cuadro N° 20**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los Trabajadores

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 25**



**INTERPRETACIÓN:** El 90% indicaron que si realiza publicidad pero no mucho, y el 10% manifestaron que no tienen conocimiento de la publicidad que la empresa realiza.

### 5.¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?

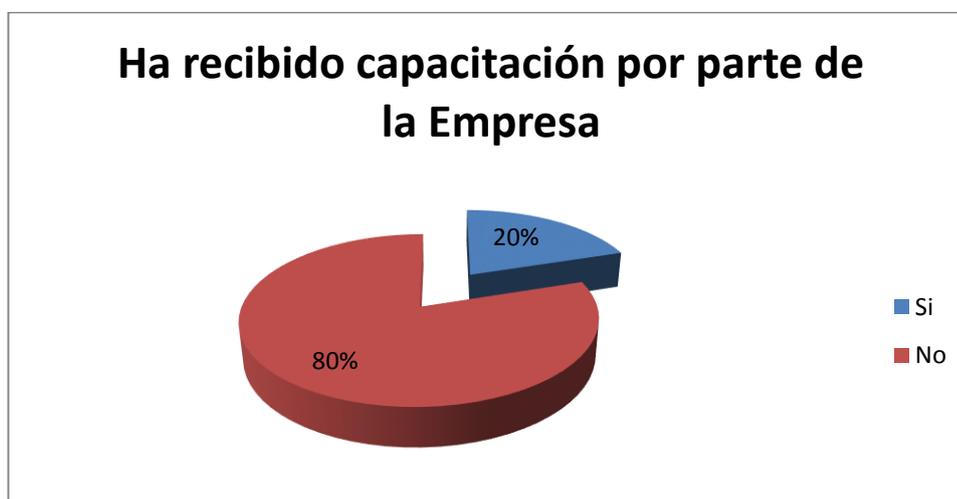
Cuadro N° 21

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	20%
NO	8	80%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas realizadas a los Trabajadores

Elaboración: La Autora

Gráfico N° 26



**INTERPRETACIÓN:** A través de esta interrogante se ha podido constatar que el 80% de los empleados no recibieron capacitación, mientras que el 20% si reciben, concluyendo y a decir de los empleados se debe incrementar un sistema de capacitación como un apoyo, es pues aquí donde depende el estímulo que se debe dar para obtener un mejor rendimiento en la empresa.

6. ¿Considera justo el salario que percibe por su trabajo dentro de la empresa?

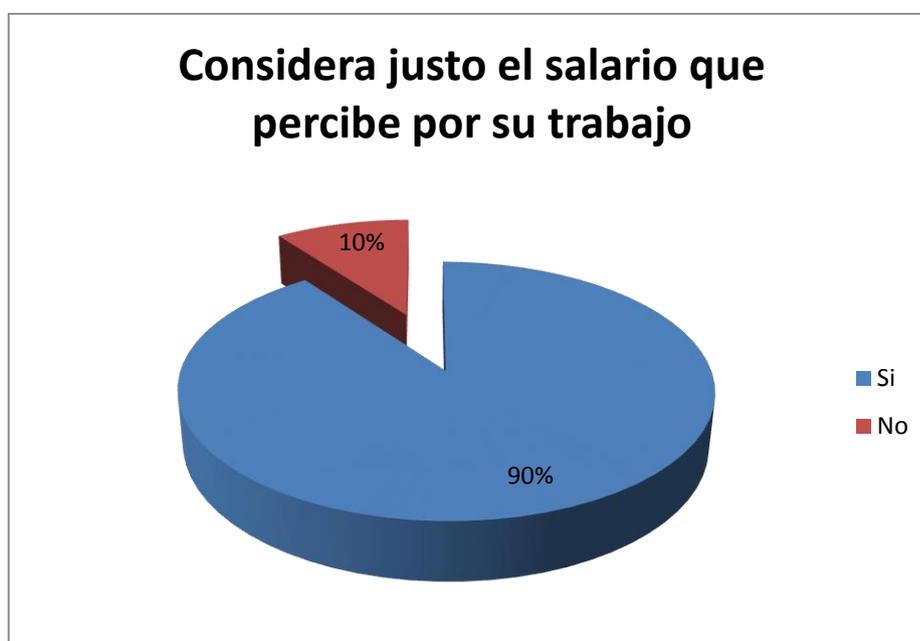
**Cuadro N° 22**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas realizadas a los Trabajadores

Elaboración: La Autora

**Gráfico N° 27**



**INTERPRETACIÓN:** Según la pregunta se observa que el 90% si considera justa la remuneración que percibe por su trabajo, mientras que un 10% no lo considera justo.

**7.¿Estaría de acuerdo con la aplicación de un plan estratégico de marketing en la empresa Electro Comercial Calva?**

**Cuadro N° 23**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los Trabajadores

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 28**



**INTERPRETACIÓN:** De la encuesta aplicada a los 10 empleados el 100% si está de acuerdo en la aplicación de un Plan de Marketing en el Electro Comercial Calva.

## 8. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?

**Cuadro N° 24**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los Trabajadores

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 29**



**INTERPRETACIÓN:** De la encuesta aplicada el 100% indica que la empresa no cuenta con ningún tipo de organigramas.

**9. ¿El ambiente es donde usted labora es el adecuado para realizar sus actividades asignadas?**

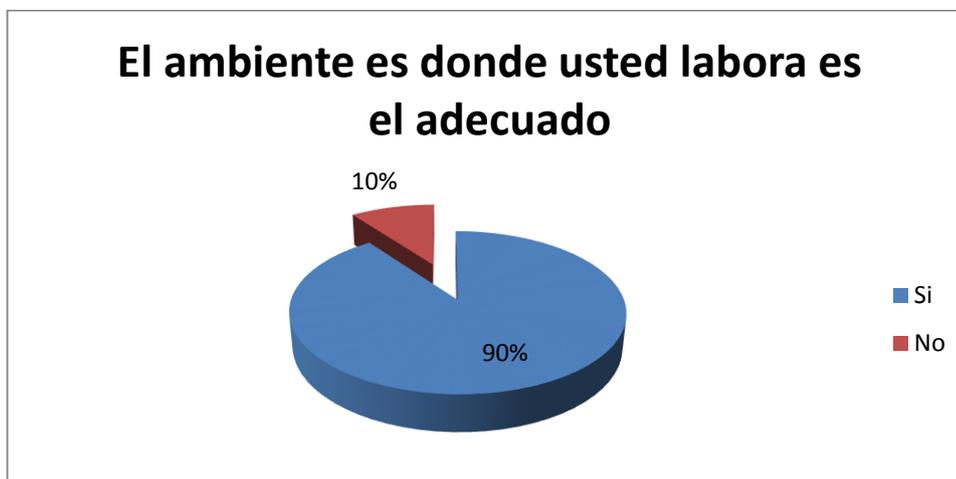
**Cuadro N° 25**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los Trabajadores

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 30**



**INTERPRETACIÓN:** de acuerdo a la pregunta sobre el ambiente laboral el 90% de los encuestados manifestaron que si es el adecuado, mientras que un 10% indico que no lo es.

## 10. ¿Cuál cree usted que son las debilidades de la empresa?

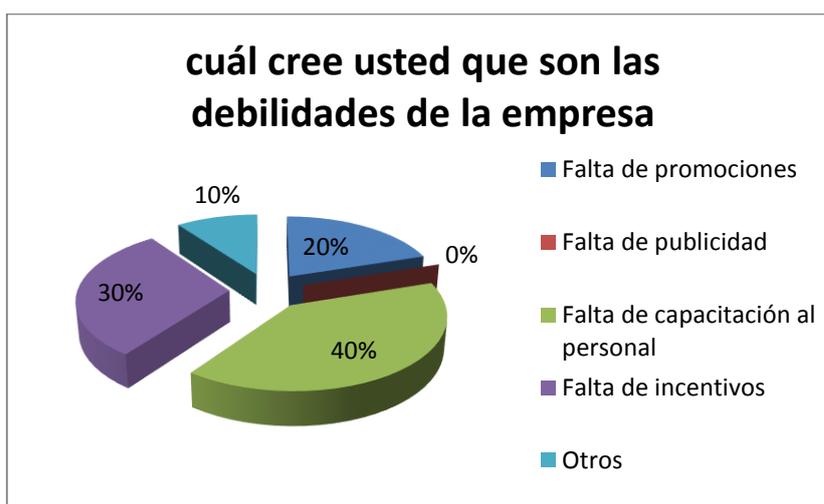
**Cuadro N° 26**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Falta de promociones	2	20%
Falta de publicidad	0	0%
Falta de capacitación al personal	4	40%
Falta de incentivos	3	30%
Otros	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los Trabajadores

**Elaboración:** La Autora

**Gráfico N° 31**



**INTERPRETACIÓN:** En lo que respecta a las debilidades el 40% de los encuestados manifiesta que la falta de capacitación al personal es una debilidad muy fuerte para la empresa, el 30% opina que otra debilidad es falta de incentivos al personal, el 20% opina que es la falta de promociones, y el 10% serían otros factores que se deberían analizar como debilidad de la empresa.

## **ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA**

### **1. ¿Cuántos años lleva en el mercado su empresa?**

Según la respuesta del señor Gerente supo manifestar que la empresa lleva laborando en el mercado aproximadamente 13 años.

### **2. ¿Con que finalidad fue creada la empresa?**

El señor Gerente manifestó que su empresa fue creada con la finalidad de brindar la venta de productos eléctricos y de automatización a las familias de la ciudad de Loja y provincia.

### **3. ¿La empresa cuenta con una visión y misión establecida?**

Según esta pregunta el gerente indicó que la empresa si cuenta con misión y visión establecida, pero no se ha hecho desde tiempo una innovación a esto y solo se da a conocer a los empleados de la empresa verbalmente.

### **4. ¿Ha aplicado algún plan estratégico de marketing en la empresa?**

Supo manifestar que hasta el momento no se ha podido aplicar ningún plan estratégico, el motivo ha sido la falta de tiempo y por no tener una persona especializada para elaborar un plan estratégico de marketing.

### **5. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en su empresa?**

Las fortalezas con la que cuenta la empresa es que se tiene una clientela de muchos años, son productos con marcas reconocidas; en cuanto a las debilidades, es que la mayor parte de nuestros productos son nacionales, y el segmento de productos extranjeros es muy pequeño, existiendo un segmento de la población que requiere de estos y no se los puede atender.

**6. ¿Su empresa tiene establecido algún tipo de organigrama?**

El señor gerente reveló que la empresa no cuenta con organigramas establecido, simplemente se da a conocer la estructura jerárquica a los empleados verbalmente, para que así desempeñen sus labores dentro de la empresa.

**7. ¿La empresa realiza alguna capacitación a los empleados?**

El gerente manifestó que hasta el momento no se ha brindado capacitación a los empleados, pero si sería necesario que sean capacitados, por ejemplo la contadora y su auxiliar necesitan estar actualizados en materia de impuestos, presentación de estados financieros y algunas otras actualizaciones en el área contable; en los otros puestos los empleados se les enseña en base a experiencias adquiridas, pero creo que es conveniente capacitarlos, como un estímulo directo a las funciones que desempeñan.

**8. ¿Se efectúa publicidad para dar a conocer los productos que ofrecen?**

Con respecto a esta interrogante indico que la empresa solamente realiza publicidad a través de cuñas radiales en la radio zapotillo, indicando así que tiene deficiencia en cuanto a publicidad.

**9. ¿Cuál es su mayor competencia en el mercado, en lo referente a la línea de productos que vende esta empresa?**

Supo manifestar que la mayor competencia que presenta esta empresa son los siguientes: Contactores, Relés, Cables, Tomacorrientes, Interruptores, Tomas telefónicos, Tomas TV, Focos ahorradores, Focos, Breakers, Cajas de automatización, Cajas Metálicas.

**10. ¿Los productos que ofrece su empresa satisface las necesidades de los clientes?**

El señor gerente indicó que los productos que ofrece la empresa si satisface a los clientes, debido a que se está innovando cada día y además se trabaja con productos de calidad.

**11. ¿Cómo considera el precio de los productos en esta empresa?**

La empresa o el representante considera el precio de los productos que la empresa ofrece es accesible a la economía del cliente, además está en el mismo rango que la competencia.

**12. ¿Qué aspectos usted sugiere que se debe considerar en un plan estratégico de marketing para esta empresa?**

Al gerente de la empresa le gustaría que mejoren sus ventas, sea una empresa reconocida por la atención y servicio que presta, por los productos y precios que tiene y porque cuenta con una estructura organizativa acorde a sus necesidades.

## MATRIZ DE VALORACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS EFI

Cuadro N° 27

<b>FORTALEZAS</b>	<b>Fuente</b>	<b>Peso Especifico</b>	<b>Calificación de la Respuesta</b>	<b>Valor Ponderado de la Respuesta</b>
F.1 Buenas relaciones laborales entre gerente y el personal	Pregunta N° 11 Gerente	0,14	4	0,56
F.2 Ubicación Céntrica en la Ciudad	Pregunta N° 7 Clientes	0,13	3	0,39
F.3 Calidad de los productos	Pregunta N° 3 Clientes	0,14	4	0,56
F.4 Atención y servicio personalizado.	Pregunta N° 1 Clientes	0,13	3	0,39
<b>DEBILIDADES</b>				
D.1 Falta de planes de publicidad y promoción	Pregunta N° 1 y 6 Clientes	0,12	2	0,24
D.2 No cuenta con manuales administrativos en su estructura orgánico - funcional	Pregunta N° 8 Empleados	0,11	1	0,11
D.3 Falta de programas de motivación e incentivos, al personal por su desempeño	Pregunta N° 10 Empleados	0,11	1	0,11
D.4 Hace falta capacitación al personal	Pregunta N° 7 Gerente y Pregunta N° 5 Empleados	0,12	2	0,24
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2,60</b>

Elaboración: La Autora

**Análisis:** Una vez definidos los factores internos las fortalezas da como un resultado un total de 2,60, se puede concluir que la empresa tiene problemas internos, por lo que es importante actualizar manuales administrativos para evitar problemas entre el personal por ejercer duplicidad de funciones, también sería importante crear planes de publicidad, y desarrollar un plan de marketing que le permita incrementar el posicionamiento y acaparar mayor número de clientes. En la medida que se contrarresten oportunamente las debilidades se potencializarán las fortalezas en beneficio de la empresa.

## **ESTUDIO Y ANÁLISIS FODA**

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

FO = Fortalezas/ oportunidades

FA = Fortalezas / Amenazas

DO = Debilidades / Oportunidades

DA = Debilidades / Amenazas

Para el desarrollo de la matriz FODA se realizó los siguientes pasos.

La información al ser utilizada en los cuadros de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados más altos de la matriz EFI y matriz EFE.

Para el presente estudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 28

## MATRIZ FODA

Factores Externos	Factores Internos
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<p><b>O.1</b> existencia e innovación de procesos tecnológicos</p> <p><b>O.2</b> Existencia local de profesionales altamente capacitados, que ofrecen sus servicios de capacitación a todas las empresas.</p> <p><b>O.3</b> Nuevas tendencias tecnológicas para las publicidades de los productos de las empresas.</p> <p><b>O.4</b> Inestabilidad económica representa un poder adquisitivo.</p> <p><b>O.5</b> Relaciones comerciales con los proveedores de tecnología.</p>	<p><b>F.1</b> Buenas relaciones laborales entre gerente y el personal</p> <p><b>F.2</b> Ubicación Céntrica en la Ciudad</p> <p><b>F.3</b> Local Propio</p> <p><b>F.4</b> Calidad de los productos</p> <p><b>F.5</b> Atención y servicio personalizado</p>
AMENAZAS	DEBILIDADES
<p><b>A.1</b> Políticas promocionales por parte de la competencia</p> <p><b>A.2</b> Constante emigración en mano de obra calificada</p> <p><b>A.3</b> Creación de nuevas empresas similares en la ciudad de Loja</p> <p><b>A.4</b> Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno</p> <p><b>A.5</b> Competencia desleal</p> <p><b>A.6</b> La competencia posee precios de productos en el mismo rango.</p>	<p><b>D.1</b> Falta de planes de publicidad y promoción</p> <p><b>D.2</b> No cuenta con manuales administrativos en su estructura orgánico - funcional</p> <p><b>D.3</b> Falta de programas de motivación e incentivos, al personal por su desempeño</p> <p><b>D.4</b> Hace falta capacitación al personal.</p>

Elaboración: La Autora

## MATRIZ DE ALTO IMPACTO FODA

**Cuadro N° 29**

<b>FACTORES EXTERNOS</b>          <b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<b>O.1</b> existencia e innovación de procesos tecnológicos <b>O.2</b> Existencia local de profesionales altamente capacitados, que ofrecen sus servicios de capacitación a todas las empresas. <b>O.3</b> Nuevas tendencias tecnológicas para las publicidades de los productos de las empresas. <b>O.4</b> Inestabilidad económica representa un poder adquisitivo. <b>O.5</b> Relaciones comerciales con los proveedores de tecnología.	<b>A.1</b> Políticas promocionales por parte de la competencia <b>A.2</b> Constante emigración en mano de obra calificada <b>A.3</b> Creación de nuevas empresas similares en la ciudad de Loja <b>A.4</b> Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno <b>A.5</b> Competencia desleal <b>A.6</b> La competencia posee precios de productos en el mismo rango.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
<b>F.1</b> Buenas relaciones laborales entre gerente y el personal <b>F.2</b> Ubicación Céntrica en la Ciudad <b>F.3</b> Local Propio <b>F.4</b> Calidad de los productos <b>F.5</b> Atención y servicio personalizado	<b>F.4 O.3</b> Efectuar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece la empresa para mejorar su posicionamiento en el mercado.	<b>F.1 A.3</b> Efectuar un plan corporativo para capacitar al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales y de servicio.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<b>D.1</b> Falta de planes de publicidad y promoción <b>D.2</b> No cuenta con manuales administrativos en su estructura orgánico - funcional <b>D.3</b> Falta de programas de motivación e incentivos, al personal por su desempeño <b>D.4</b> Hace falta capacitación al personal.	<b>D.3 O.2</b> Diseñar la estructura administrativa en la empresa, para volverla más eficiente en su gestión y servicio al cliente.	<b>D.1 A.1</b> Efectuar un plan de promociones a los clientes que adquieren los productos de la empresa para incrementar las ventas.

**Fuente:** Análisis FODA

**Elaboración:** La Autora

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto se procedió a realizar la combinación FO, FA, DO, DA obteniendo como resultados los siguientes objetivos estratégicos:

### **CUADRO RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

- Efectuar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece la empresa para mejorar su posicionamiento en el mercado.
- Efectuar un plan corporativo para capacitar al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales y de servicio
- Diseñar la estructura administrativa en la empresa, para volverla más eficiente en su gestión y servicio al cliente.
- Efectuar un plan de promociones a los clientes que adquieren los productos de la empresa para incrementar las ventas.

## g. DISCUSIÓN

### LA FILOSOFIA EMPRESARIAL

### MATRIZ PARA LA ELABORACIÓN DE LA MISIÓN DE ELECTRO COMERCIAL CALVA

Cuadro N° 30

¿Qué somos como organización?	Su base o fundamento político o filosófico	El propósito o finalidad mayor	Estrategias de la empresa	Área o campo de acción	Grupos sociales o usuarios del producto y/o servicio
La empresa ofrece una gama de productos para satisfacer las necesidades del cliente.	Es una empresa creada dedicada a la venta de productos eléctricos y de automatización, además de brindar servicios de instalaciones Eléctricas de alta y baja Tensión.	Ofrecer productos de buena calidad y con un buen servicio	Tener comprometido al talento humano con la empresa para que se preste un servicio de calidad	En la ciudad de Loja	Familias de la ciudad.

Elaborado: La Autora

## MISIÓN

### MISIÓN

*Electro Comercial Calva, es una empresa que ofrece a la ciudadanía en general la venta de productos eléctricos y de automatización de excelente calidad a precios competitivos, además de brindar servicios de instalaciones Eléctricas de alta y baja Tensión; para así de esta manera satisfacer de forma adecuada las necesidades del cliente en nuestra ciudad y provincia.*

Cuadro N° 31

¿Qué somos y que queremos o deseamos en el futuro?	¿Qué necesidades se requieren satisfacer?	Personas o grupos que se beneficiaran	Bienes y/o servicios a ofrecer	¿Cómo se va a ofrecer el bien o servicio?	¿Qué somos y que queremos o deseamos en el futuro?
Convertirse en una gran empresa de la ciudad de Loja, para el 2020, ser líder y competitivo en el mercado Loja, con un talento humano potencial.	Satisfacer la necesidad de las familias lojanas garantizando la, calidad, del producto.	Las familias de la ciudad de Loja	Ofrecer una gama de productos a los clientes	Se ofrecerá un buen servicio, comodidad de la empresa.	Convertirse en una gran empresa y ser competitivo en la ciudad de Loja, ofreciendo productos de calidad y con una buena atención al cliente por parte de la empresa.

Elaborado: La Autora

## VISIÓN

### VISIÓN.

*Electro Comercial Calva para el 2020 convertirse en una gran empresa en el mercado local, brindando oportunidades de desarrollo, respeto y justa retribución a sus colaboradores, grupo que estará integrado por un equipo humano con altas cualidades morales y con responsabilidad y fomentando la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales tecnológicos, que se encuentran dentro del desarrollo de las actividades de la empresa.*

**Orientación al cliente**

Predisposición para ayudarlo y servirlo, escuchando, descubriendo, analizando y detectando sus necesidades.

**Trabajo en equipo**

Trabajo eficaz en grupo, comprometidos por el desarrollo organizacional.

**Flexibilidad**

Capacidad de adaptarnos a posibles cambios de nuestra empresa.

**Responsabilidad**

Manteniendo al día todas las tareas y funciones de cada puesto para lograr los objetivos propuestos.

**Capacidad resolutive**

Capacidad de resolver los problemas con rapidez.

**Iniciativa**

Anticiparse a cualquier situación, proponiendo soluciones innovadoras y buscando nuevas oportunidades.

**Honestidad**

Comportarse con claridad, humildad, honradez, respeto y mentalidad constructiva.

**Liderazgo**

Capacidad para conseguir un alto rendimiento de un grupo.

## **PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA.**

### **OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 1**

**“Efectuar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece la empresa para mejorar su posicionamiento en el mercado”.**

### **ANÁLISIS PARA LA DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO ESPECÍFICO.**

Mediante este objetivo se puede dar a conocer los productos que ofrece la empresa y además por medio de este plan de publicidad se puede mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado local y provincial.

### **OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2**

**“Efectuar un plan corporativo para capacitar al personal, con el objeto de mejorar las relaciones empresariales y de servicio”.**

### **ANÁLISIS PARA LA DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO ESPECÍFICO.**

El objetivo es elevar continuamente el conocimiento y don de gente del personal para que estos sean aplicados con eficiencia y eficacia, así como también sean ejercicios actitudinales y habituales en la empresa.

**OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 3**

**“Diseñar la estructura administrativa en la empresa, para volverla más eficiente en su gestión y servicio al cliente”.**

**ANÁLISIS PARA LA DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO ESPECÍFICO.**

El objetivo es potenciar la organización de la empresa de tal forma que se precise la estructura orgánica, y se determine funciones para cada cargo, de tal forma que exista un mejor desarrollo de la empresa.

**OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 4**

**“Efectuar un plan de promociones a los clientes que adquieren los productos de la empresa para incrementar las ventas”.**

**ANÁLISIS PARA LA DETERMINACIÓN DEL OBJETIVO ESPECÍFICO.**

El objetivo es elevar el nivel de competitividad de la empresa a través de la comunicación de impacto, de tal forma que esta sea conocida y tenga un buen prestigio.

**OBJETIVOS EMPRESARIALES PARA ELECTRO COMERCIAL CALVA**

- Implementar mecanismos de difusión para la empresa
- Plan de capacitación integral para el personal de la empresa
- Potenciación de la estructura administrativa de la empresa.
- Realizar promociones para los clientes.

## OBJETIVO N° 1

### IMPLEMENTAR MECANISMOS DE DIFUSIÓN PARA LA EMPRESA

#### **Problema:**

En base al análisis de la información obtenida por los clientes se pudo determinar que no tiene una campaña publicitaria de los productos.

#### **Meta:**

A partir del segundo semestre del año 2014, se aplicará el nuevo sistema publicitario, con lo que se espera recuperar un 30% de ventas, así mismo dar a conocer los productos que ofrece la empresa.

#### **Políticas:**

- ❖ Diseñar campañas publicitarias en los meses de mayor frecuencia.
- ❖ Utilizar la publicidad a través de los clientes fijos
- ❖ La publicidad será para todo el año 2014

#### **Estrategias:**

- ❖ Difundir en la radio los productos que ofrece la empresa

#### **Costo:**

El costo total del plan de promociones anuales es de:

## PRESUPUESTO PARA PLAN DE PUBLICIDAD

**Cuadro N° 32**

<b>Medio</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Total</b>
Radio Centinela	3 meses	\$ 45.00	\$ 135.00
Hojas Volantes	2 meses	\$35.00	\$70.00
Diario la Hora	1 mes (alternando semanas)	\$180.00	\$180.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 385.00</b>

Elaboración: La Autora

**Tiempo de implementación:**

6 meses

**Financiamiento:**

Sera totalmente por la empresa

**Responsable:**

Gerente General

## Matriz N° 1

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1 : IMPLEMENTAR MECANISMOS DE DIFUSIÓN PARA LA EMPRESA							
PROBLEMA	META	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
En base al análisis de la información obtenida por los clientes se pudo determinar que no tiene una campaña publicitaria de los productos.	A partir del segundo semestre del año 2014, se aplicará el nuevo sistema publicitario, con lo que se espera recuperar un 30% de ventas, así mismo dar a conocer los productos que ofrece la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar campañas publicitarias en los meses de mayor frecuencia.</li> <li>❖ Utilizar la publicidad a través de los clientes fijos</li> <li>❖ La publicidad será para todo el año 2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Difundir en la radio los productos que ofrece la empresa</li> </ul>	6 meses	Sera totalmente por la empresa	El costo total del plan es de \$385,00	Gerente General

Elaboración: La Autora

## OBJETIVO N° 2

### PLAN DE CAPACITACIÓN INTEGRAL PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA

**Problema:**

En el diagnóstico que se realizó a la empresa, con el análisis FODA, se pudo determinar que una de sus debilidades es la poca capacitación que tienen tanto directivos como trabajadores, por lo que se plantea un programa de capacitación para obtener personal eficiente y con eficacia.

**Meta:**

Tener en el año 2014 un personal capacitado integralmente en diferentes áreas para que desempeñen en los diferentes departamentos a nivel administrativo y operativo.

**Política:**

- ❖ La capacitación del personal se la realizará trimestralmente para obtener perfiles de trabajo óptimo e idóneo.
- ❖ Realizar evaluaciones constantes para conocer los resultados de la capacitación.
- ❖ Elaborar cronogramas de capacitación, con fechas y horas preestablecidas, de manera que no se entorpezca el normal desarrollo de actividades de la empresa, sobre todo en atención al usuario.
- ❖ Luego de la capacitación realizar una retro alimentación de los conocimientos recibidos y los resultados obtenidos.

**Estrategia**

- ❖ El plan de capacitación debe contemplar dos cursos de capacitación anuales para cada trabajador.
- ❖ Cada trabajador debe seguir la capacitación según su función.
- ❖ Realizar un convenio a nivel interinstitucional con entidades públicas o privadas con prestigio para la capacitación del personal.

**Actividades:**

- ❖ La duración de los cursos de capacitación, fluctuará entre 15 a 30 días.
- ❖ Los Horarios no deben interferir en el desempeño de las actividades
- ❖ se asignará un fondo permanente para llevar a cabo la capacitación
- ❖ La capacitación se relacionará con calidad en la atención al cliente y relaciones humanas.

**Costo:**

El costo al que asciende el cumplir con este objetivo estratégico se establecerá en base a los precios en el mercado más el costo del material necesario.

## PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN

**Cuadro N° 33**

<b>Temática</b>	<b>Participantes</b>	<b>Institución</b>	<b>Tiempo/ horario</b>	<b>Total</b>
Gestión Empresarial	• Gerente	SECAP	13H00 – 15:00 6 días (8horas)	\$ 45.00
Atención Al cliente	• Secretaria	SECAP	8H00 – 10H00 15 días (30 horas)	\$45.00
Personal	• Vendedor • Agente de ventas	SECAP	8H00 – 12H00 10 días (40 horas)	\$45.00
Servicio Técnico	• Técnicos	SECAP	8H00 – 12H00 10 días (40 horas)	\$45.00
Contabilidad Bancaria	• Contador	SRI	8H00 – 12H00 10 días (40 horas)	\$00.00
<b>Totales</b>				<b>\$ 180.00</b>

**Elaboración:** La Autora

**Tiempo de implementación:**

2 meses

**Financiamiento:**

Será financiado íntegramente por la empresa

**Responsable:**

Gerente General

## Matriz N° 2

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2 : PLAN DE CAPACITACIÓN INTEGRAL PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA							
PROBLEMA	META	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
En el diagnóstico que se realizó a la empresa, con el análisis FODA, se pudo determinar que una de sus debilidades es la poca capacitación que tienen tanto directivos como trabajadores, por lo que se plante un programa de capacitación para obtener personal eficiente y con eficacia.	Tener en el año 2014 un personal capacitado integralmente en diferentes áreas para que desempeñen en los diferentes departamentos a nivel administrativo y operativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La capacitación del personal se la realizará trimestralmente para obtener perfiles de trabajo óptimo e idóneo.</li> <li>❖ Realizar evaluaciones constantes para conocer los resultados de la capacitación.</li> <li>❖ Elaborar cronogramas de capacitación, con fechas y horas preestablecidas, de manera que no se entorpezca el normal desarrollo de actividades de la empresa, sobre todo en atención al usuario.</li> <li>❖ Luego de la capacitación realizar una retro alimentación de los conocimientos recibidos y los resultados obtenidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El plan de capacitación debe contemplar dos cursos de capacitación anuales para cada trabajador.</li> <li>❖ cada trabajador debe seguir la capacitación según su función.</li> <li>❖ Realizar un convenio a nivel interinstitucion al con entidades públicas o privadas con prestigio para la capacitación del personal.</li> </ul>	2 meses	Sera totalmente por la empresa	El costo total del plan es de \$180,00	Gerente General

Elaboración: La Autor

### OBJETIVO Nº 3

#### POTENCIACIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.

**Problema:**

Según el estudio realizado se pudo determinar que una de sus debilidades es la falta de conocimiento de la estructura administrativa que posee la empresa, por esta razón muchos de los empleados tienen desconocimiento en si cuáles son sus funciones a desempeñar correctamente, por lo cual es necesario realizar una estructura organizativa, con sus respectivos manuales de funciones.

**Meta:**

Tener en el año 2020 un personal eficiente y así puedan desempeñar correctamente su funciones según el cargo que poseen.

**Política:**

- ❖ Cumplimiento adecuado de sus funciones.
- ❖ Revisar y analizar las funciones a desempeñar.
- ❖ Tener conocimiento de la estructura organizativa que tiene la empresa.

**Estrategia**

- ❖ Los manuales de funcionamiento se deben dar a conocer por medio de folletos.
- ❖ Ubicar el organigrama estructural y funcional en un lugar estratégico

dentro de la empresa.

**Actividades:**

- ❖ Impresión de los folletos.
- ❖ El organigrama estructural y funcional deberán ser colocados en estafetas y en un lugar visible a los empleados y clientes.

**Costo:**

El costo al que asciende el cumplir con este objetivo estratégico se establecerá en base a los precios en el mercado más el costo del material necesario.

**PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN**  
**Cuadro N° 34**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Total</b>
Cuadernillos	15	\$ 5.00	\$ 75.00
Estafetas	2	\$ 120.00	\$ 240.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 315,00</b>

Elaboración: La Autora

**Tiempo de implementación:**

1 mes

**Financiamiento:**

Será financiado íntegramente por la empresa

**Responsable:**

Gerente General

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La Estructura Orgánica, estará integrado por los siguientes niveles jerárquicos:

**Nivel Ejecutivo:** Está integrado por el Gerente

**Nivel Asesor:** Este nivel está constituido por un asesor jurídico de carácter temporal, que presta sus servicios en la empresa, asesorando legalmente y sugiriendo con correctivos apegados a la Ley.

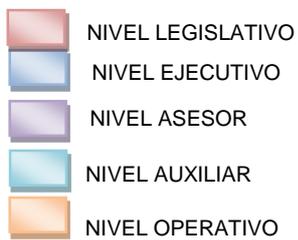
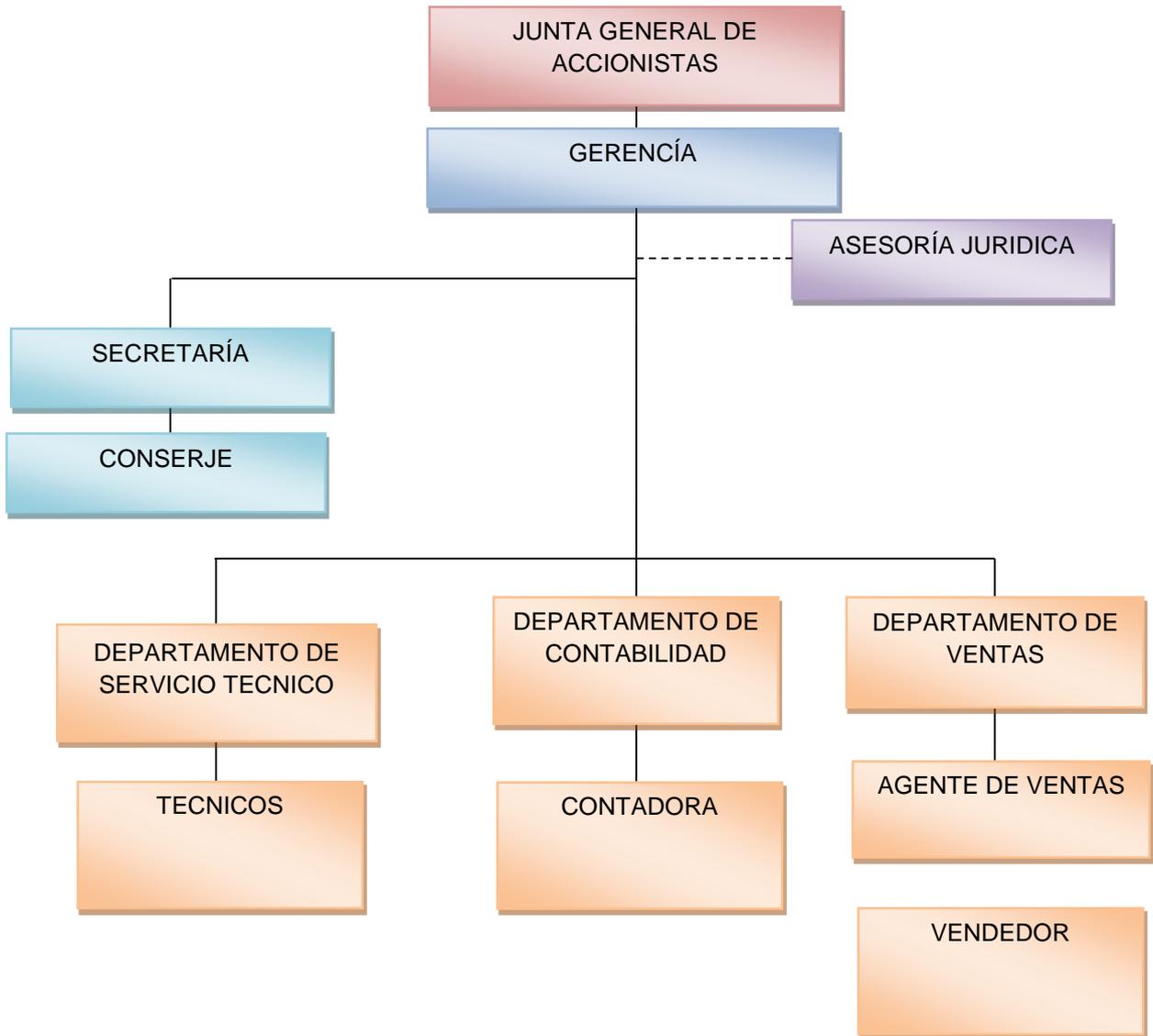
**Nivel Auxiliar o Apoyo:** Este nivel está integrado por la secretaría, conserje, que presta su servicio como apoyo a toda la empresa.

**Nivel Operativo:** Este nivel está integrado por los siguientes departamentos: el departamento de contabilidad (contadora), departamento de ventas (Agente de ventas y vendedor), y departamento de servicio técnico (técnicos).

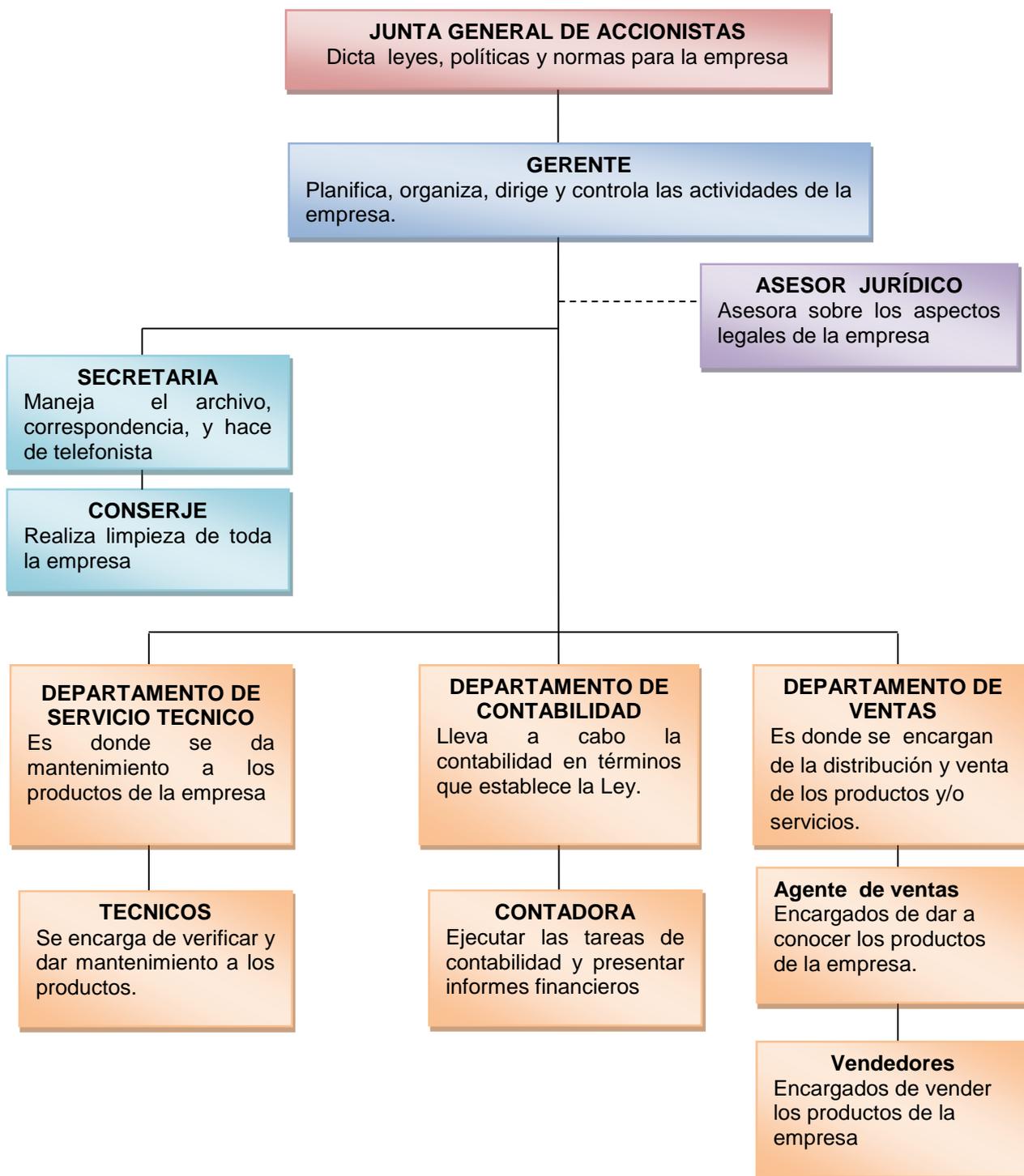
## **LOS ORGANIGRAMAS**

Estos esencialmente se representan en forma gráfica, su organización y estructura de la empresa, mostrando las interrelaciones, funciones, niveles jerárquicos y autoridad. Así mismo el organigrama representa la estructura planificada y sintetizada con el objetivo de alcanzar los fines empresariales.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## ORGANIGRAMA FUNCIONAL



MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 001	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
ÁREA		GERENCIA
CARGO		GERENTE
JEFE INMEDIATO		JUNTA GENERAL
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
<p>EL Gerente será designado por la Junta General de Accionistas, durara dos años en sus funciones, pueden ser relegidos por una sola vez, inmediatamente y pasado un periodo, y luego de esto se aplicará lo que dice el reglamento y permanecerá en el cargo hasta ser legalmente remplazado, y puede o no ser accionista. El Gerente es el administrador o representante legal, judicial y extrajudicial de la Compañía.</p>		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legal, judicial y extrajudicial a la empresa</li> <li>• Planificar, gestionar, coordinar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades de la empresa</li> <li>• Conducir la gestión de los negocios sociales y la marcha administrativa de la empresa</li> <li>• Dirigir la gestión económica y financiera de la empresa</li> <li>• Realizar los pagos por concepto de gastos administrativos de la empresa</li> <li>• Suscribir conjuntamente con el Gerente en la apertura de cuentas en entidades financieras</li> <li>• En caso de falta temporal o definitiva del Gerente , deberá remplazarlo con todas las atribuciones y no perderá las suyas, durara el remplazo mientras dure la ausencia del titular o hasta que la Junta General de Accionistas designe al sucesor y se haya inscrito su nombramiento,: y</li> <li>• Y todas las señaladas en la presente Ley de Compañías, las resoluciones de la Junta General de Accionistas y del Directorio.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<p><b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Legislación vigente sobre compañías, Formulación de proyectos, Relaciones humanas, Sistemas informáticos</p> <p><b>EDUCACIÓN:</b> Ing. Administrador de Empresas</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años como profesional o 1 año Haberse desempeñado en funciones similares</p>		

MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 002	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
ÁREA		ASESORÍA JURÍDICA
CARGO		ASESOR JURÍDICO
JEFE INMEDIATO		GERENTE
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
Realiza los aspectos legales y jurídicos de la empresa		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza contratos legales.</li> <li>• En caso de existir alguna demanda legal que perjudique a la empresa el asesor se encarga de resolver los problemas de la mejor manera.</li> <li>• Asesor en todo lo relacionado con situaciones legales que se presenten.</li> <li>• Defiende los casos económicos y financieros.</li> <li>• Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial de la empresa.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<p><b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Actualización de conocimientos de código de trabajo y leyes.</p> <p><b>EDUCACIÓN:</b> Título de doctor en jurisprudencia</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años como profesional o 1 año Haberse desempeñado en funciones similares</p>		

MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 003	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
		
ÁREA	SECRETARIA	
CARGO	SECRETARIA	
JEFE INMEDIATO	GERENTE	
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
<p>Tiene como labor primordial la atención a los accionistas y clientes de la compañía además de organizar las diferentes actividades de la empresa, responderá por lo equipos que estén a su cargo hasta por un valor de mil dólares.</p>		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar, distribuir y archivar la correspondencia</li> <li>• Elaborar y presentar los documentos que requieran los accionistas.</li> <li>• Preparar los informes del área a su cargo y la Gerencia.</li> <li>• Llevar y manejar el fólder de la empresa (Estatutos y Reglamentos) para nuevos accionistas.</li> <li>• Proporcionar la documentación para la firma los contratos con empresas del sector público y privado.</li> <li>• Recibir y tramitar las facturas y ejercer el control de la labor de mensajería.</li> <li>• Apoyar la legalización del ingreso de los accionistas.</li> <li>• Tramitar y controlar los documentos para lo correspondiente a la nómina, de la seguridad social.</li> <li>• Revisar y tramitar el pago de la nómina junto con el pago de la seguridad social.</li> <li>• Las demás que le asigne el Gerente</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<p><b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Administración de documentos, Relaciones humanas, Sistemas informáticos</p> <p><b>EDUCACIÓN:</b> Secretaria Ejecutiva o carreras afines</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años como profesional o 1 año Haberse desempeñado en funciones similares</p>		

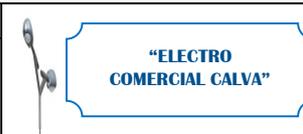
MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 004	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
ÁREA		AUXILIAR
CARGO		CONSERJE
JEFE INMEDIATO		GERENTE
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
Velar por la buena presencia institucional ejecutando las tareas de limpieza de las oficinas. Puestos de Trabajo de las diferentes secciones, bienes y equipos de oficina en general.		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar y/o retirar mensajes, correspondencia enviada y demás encomiendas destinadas a la empresa desde o hasta otras empresas, instituciones u oficinas.</li> <li>• Ejecutar tareas de preparación y atención del personal directivo en lo referente al servicio de cafetería</li> <li>• Ejecutar tareas de limpieza y apoyo logístico a las oficinas a su cargo con el propósito de dar una buena imagen de la institución.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<p><b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Responsable por equipos, muebles y Enceres entregados para la ejecución de su trabajo.</p> <p><b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 1 año en funciones similares</p>		



MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 005	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
ÁREA		CONTADORA
CARGO		CONTADORA
JEFE INMEDIATO		GERENTE
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
Requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevara la empresa, responderá por equipos a su cargo.		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener organizada la contabilidad de la empresa de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.</li> <li>• Registrar y supervisar las operaciones de la empresa y efectuar el análisis de las cuentas correspondientes.</li> <li>• Preparar trimestralmente los estados financieros para aprobación del Gerente, así mismos elaborar los estados financieros anuales para presentación a la Asamblea General.</li> <li>• Elaborar las declaraciones tributarias y gestionar su pago oportuno y archivo.</li> <li>• Elaborar las correspondientes liquidaciones de contratos, según instrucciones de la Gerencia o vigencia de los contratos.</li> <li>• Apoyar al Gerente en la elaboración del proyecto de presupuesto anual.</li> <li>• Hacer y velar por el pago oportuno y cuando sea necesario de la provisiones, amortizaciones, depreciaciones y rendimientos financieros.</li> <li>• Controlar la radicación y codificación de facturas de proveedores y demás cuentas por pagar a nombre de la empresa.</li> <li>• Administrar el programa sistematizado de contabilidad de tal forma que todo asiento contable quede debidamente controlado.</li> <li>• Las demás que le asigne el Gerente</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<p><b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Es responsable por la confidencialidad de la información que maneja por el adecuado manejo de la documentación contables y equipos a su cargo.</p> <p><b>EDUCACIÓN:</b> Contadora pública y estar legalmente registrado en el Colegio de contadores.</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> 2 años en funciones similares</p>		

MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 006	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
		
ÁREA	OPERATIVO	
CARGO	TÉCNICO	
JEFE INMEDIATO	GERENTE	
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
Ejecutan tareas técnicas relacionadas como el mantenimiento y reparación de máquinas equipos e instalaciones eléctricas, entre otras.		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar y preparar los planos de máquinas, equipos y componentes de conformidad con las especificaciones establecidas.</li> <li>• Efectuar el control técnico de la utilización, mantenimiento y reparación de los productos</li> <li>• Desarrollar y vigilar el cumplimiento de normas de seguridad.</li> <li>• Coordinar y supervisar los trabajos de instalaciones, reparaciones y limpieza a los productos.</li> <li>• Mantener buenas relaciones laborarles</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Relaciones Humanas, atención al cliente Computación , Inglés <b>EDUCACIÓN:</b> Técnico Mecánico. <b>EXPERIENCIA:</b> 2 años en funciones similares		

MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 007	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
ÁREA		DEPARTAMENTO DE VENTAS
CARGO		AGENTE DE VENTAS
JEFE INMEDIATO		GERENTE
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
Comercialización de los productos directamente con los clientes fuera de la empresa.		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer los producto y servicios que ofrece la empresa</li> <li>• Realizar llamadas telefónicas o visitas para ofertar los productos (TELEMARKETING).</li> <li>• Seguimiento de clientes que ya compraron los productos y pueden ser que le compren nuevamente.</li> <li>• Búsqueda de prospectos de venta, aquellas personas que podrían comprar los productos.</li> <li>• Búsqueda de clientes suspectos o el universo de personas que donde se oferta un producto.</li> <li>• Mantener buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Relaciones Humanas, atención al cliente Computación , Inglés <b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller en cualquier especialidad <b>EXPERIENCIA:</b> 2 años en funciones similares		

MANUAL DE FUNCIONES		
FECHA DE APROBACIÓN: 25-Enero -2014	CÓDIGO: 008	APROBADO POR LA JUNTA GENERAL
		
ÁREA	DEPARTAMENTO DE VENTAS	
CARGO	VENDEDOR	
JEFE INMEDIATO	GERENTE	
<b>NATURALEZA DE PUESTO</b>		
Dar a conocer y vender el producto		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar al cliente de las características del producto.</li> <li>• Asesorar a los clientes acerca de los productos y/o servicios que ofrece la empresa.</li> <li>• Retener a los clientes actuales</li> <li>• Incrementar la compra de los clientes actuales</li> <li>• Formarse constantemente en las técnicas necesarias para su labor.</li> <li>• Administrar eficientemente su cartera de clientes</li> <li>• Informarse sobre el mercado</li> <li>• Mantener buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS:</b> Relaciones Humanas, atención al cliente Computación , Inglés <b>EDUCACIÓN:</b> Bachiller en cualquier especialidad <b>EXPERIENCIA:</b> 2 años en funciones similares		

## Matriz N° 3

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3: POTENCIACIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA.							
PROBLEMA	META	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Según el estudio realizado se pudo determinar que una de sus debilidades es la falta de conocimiento de la estructura administrativa que posee la empresa, por esta razón muchos de los empleados tienen desconocimiento en si cuáles son sus funciones a desempeñar correctamente, por lo cual es necesario realizar una estructura organizativa, con sus respectivos manuales de funciones.	Tener en el año 2020 un personal eficiente y así puedan desempeñar correctamente su funciones según el cargo que poseen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cumplimiento adecuado de sus funciones.</li> <li>❖ Revisar y analizar las funciones a desempeñar.</li> <li>❖ Tener conocimiento de la estructura organizativa que tiene la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los manuales de funcionamiento se deben dar a conocer por medio de folletos.</li> <li>❖ Ubicar el organigrama estructural y funcional en un lugar estratégico dentro de la empresa.</li> </ul>	1 mes	Sera totalmente por la empresa	El costo total del plan es de \$315,00	Gerente General

**Elaboración:** La Autora

## OBJETIVO N° 4

### REALIZAR PROMOCIONES PARA LOS CLIENTES

#### Problema

La falta de un programa de promociones no ha permitido que se estimule a los usuarios, para de esta forma incrementar la cobertura y posicionamiento en la empresa.

#### Meta

Llegar con nuestros servicios y productos a más usuarios tanto a nivel local como nacional e internacional, e incrementar el posicionamiento en el mercado.

#### Políticas

Las promociones serán diseñadas de forma clara y precisa de manera que se simplifique su ejecución, será aplicado en forma permanente.

#### Estrategias

Realizar contacto con empresas, quienes actuaran como canales de distribución de los productos que ofrece en la ciudad de Loja.

#### Tácticas

- La promociones durará todo el año 2014
- Se adiestrará a todo el personal para que conozca los productos que está ofreciendo la empresa
- Disminuir en un 2% la tarifa normal del precio de los productos
- Además se dará promociones a los usuarios como: Agendas con su respectivo logotipo, llaveros, calendarios

**Tiempo de implementación:**

6 meses

**Financiamiento**

Sera financiado totalmente por la empresa

**Responsable**

Gerente general

**Presupuesto para Plan Promocional****Cuadro N° 35**

<b>Objeto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Total</b>
Agendas (con logotipo)	800	\$ 1,00	\$ 800.00
Llaveros (con logotipo)	600	\$ 0,25	\$ 150.00
Calendarios	600	\$ 1,00	\$ 600.00
<b>Total</b>			<b>\$1550.00</b>

**Elaboración:** La Autora

## Matriz N° 4

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4: REALIZAR PROMOCIONES PARA LOS CLIENTES							
PROBLEMA	META	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
La falta de un programa de promociones no ha permitido que se estimule a los usuarios, para de esta forma incrementar la cobertura y posicionamiento en la empresa.	Llegar con nuestros servicios y productos a más usuarios tanto a nivel local como nacional e incrementar el posicionamiento en el mercado.	Las promociones serán diseñadas de forma clara y precisa de manera que se simplifique su ejecución, será aplicado en forma permanente.	Realizar contacto con empresas, quienes actuaran como canales de distribución de los productos que ofrece en la ciudad de Loja.	6 meses	Sera totalmente por la empresa	El costo total del plan es de \$1550,00	Gerente General

Elaboración: La Autora

## PRESUPUESTO DEL PLAN

Cuadro N° 36

OBJETIVO ESTRATEGICO	COSTO \$	IMPLEMENTACION (FECHAS)	OBSERVACIONES
Objetivo N°1: Implementar mecanismos de difusión para la empresa.	\$385.00	6 meses	Se recomienda implementar este plan el mismo que será favorable para la empresa en cuanto al crecimiento de la misma por parte de la competencia.
Objetivo N° 2: Plan de capacitación integral para el personal de la empresa	\$175,00	2 meses	Lograr eficiencia y eficacia en el desempeño laboral del personal.
Objetivo N° 3: Potenciación de la estructura administrativa de la empresa	\$315,00	1 mes	Lograr que la empresa tenga una mejor estructura administrativa a fin de mejorar el ordenamiento administrativo y operativo de la misma.
Objetivo N° 3: Realizar promociones para los clientes	\$1.550,00	6 meses	Que la empresa se posicione en el mercado.
<b>Total</b>	<b>\$2425,00</b>		

Fuente: Cuadro de objetivos.

Elaboración: La Autora

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de realizar los análisis correspondientes a la empresa Electro Comercial Calva se determina las siguientes conclusiones.

- ❖ Mediante el presente estudio se ha elaborado el plan de marketing para el desarrollo y crecimiento de la empresa objeto de este estudio.
- ❖ Electro Comercial Calva no efectúa un plan de publicidad con la finalidad de dar a conocer los productos que ofrece, incrementar el posicionamiento empresarial, cuyo costo asciende a \$ 385.00 dólares.
- ❖ Se carece de un plan de capacitación en el personal, repercutiendo en la buena atención a los usuarios. Esto provoca que los empleados no rindan a cabalidad, no se cubran con las expectativas del servicio, el costo de un plan de capacitación asciende a \$175.00 dólares.
- ❖ La falta de conocimiento de la estructura organizativa, provoca una deficiencia en las actividades de los empleados, el costo de la estructura administrativa de la empresa, asciende a \$315,00 dólares.
- ❖ Finalmente se ha planteado un plan de promociones, para ofrecer a los clientes, con la finalidad de incrementar las ventas, esto tiene un costo de \$ 1550.00
- ❖ El presente Plan de Marketing propuesto, contiene cuatro objetivos estratégicos a implementarse con un costo total de \$2425.00 dólares americanos.

- ❖ A través del plan de marketing propuesto se ha podido determinar una nueva visión y misión que permitirá expandir el accionar empresarial.
- ❖ Con la propuesta de estos cuatro objetivos planteados, se espera un mejor rendimiento y compromiso de todos los empleados que componen esta prestigiosa empresa. Contribuyendo así con la capacitación y adiestramiento de todo el personal.

## **h. RECOMENDACIONES**

Al término del presente trabajo es pertinente presentar algunas recomendaciones que conlleven a fortalecer el accionar de la empresa.

- El gerente deberá implementar el plan de marketing propuesto, previa una reunión con todo el personal que labora en la misma para su difusión y operativización.
- Se recomienda implementar la nueva estructura orgánica funcional propuesta, mejorando así su organización y servicios.
- Se debe realizar una campaña sostenida de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de lograr un mayor posicionamiento.
- Se recomienda que el presupuesto propuesto para el presente estudio se lo planifique adecuadamente en el año 2015, cuyo costo asciende a \$4095.00 dólares americanos.
- Se recomienda un plan de Capacitación al personal de la institución, con la finalidad de mejorar la atención y servicio al usuario, con esto se garantiza la entrega de un excelente servicio con calidad y calidez.

## i. BIBLIOGRAFÍA

- ABENDAÑO, Augusto y BENAVIDES, Verónica, Planificación Estratégica, Primera Edición, Quito-Ecuador 2001.
- ENCICLOPEDIA MICROSOFT Encarta CORPORACIÓN 2007. ENCICLOPEDIA Microsoft Encarta; "DICCIONARIO." Microsoft Corporation 2007.
- Henry Mintzberg. "strategy Making in Three Modes" California Management Review, invierno 1973
- <sup>1</sup>Louis V. Grestner, Jr. "Can Strategic Planning Pay Off?" Management-Perspectives and Applications (Homewood, Ill: Richard D. Irwin, 1976),
- LINDEGAARD, Eugenia. "ENCICLOPEDIA DEL EMPRESARIO"; Editorial Gedisa, Publicación Océano Centrum, Barcelona España, 2001
- LIBRO: PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA ECON. MARISELA CUEVAS SARMIENTO.
- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TEAM BUILDERS JAVIER MIÑO ANDRADE.
- ROSEMBERG, Jerry M. "DICCIONARIO INTERACTIVO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS", Grupo Editorial Océano. SEPARATAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA OCTAVO MODULO GESTIÓN TECNOLÓGICA EMPRESARIAL. 2005.
- VARIOS, "ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL"; Guía de Estudio, Módulo III; Carrera de Administración de Empresas; Facultad

de Ciencias Administrativas; Editorial Universitaria; UNL Loja- Ecuador, 2001 - 2002; 101pp.

- VARIOS, "MERCADOTECNIA"; Guía de Estudio; Módulo IV; Carrera de Administración de Empresas; Área Jurídica, Social y Administrativa; Editorial Universitaria; UNL; Loja- Ecuador, 2002; 90pp.
- [guias@economia.gob.mx](mailto:guias@economia.gob.mx), "PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS"; Secretaría de Economía, 22 de diciembre del 2004; México.
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com) "ESTUDIO DE MERCADO"; Reporte Final.
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa: Materiales\\_el%C3%A9ctricos](http://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa: Materiales_el%C3%A9ctricos)

**k. ANEXOS****ANEXO N° 1****FICHA DE RESUMEN**

**TEMA: “PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ELECTRO COMERCIAL CALVA DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**PROBLEMÁTICA**

El mundo se encuentra enfrentando cambios paradigmáticos globalizantes, que conducen a asimilar grandes cambios sociales, políticos, tecnológicos y económicos. En los últimos años estos cambios se han presentado como un fenómeno predominante de competitividad y productividad, que han traído consigo efectos en la sociedad; esto nos llevan a buscar vías de desarrollo en un mercado único donde la competitividad, el crecimiento económico, el libre mercado actúan como un desarrollo productivo y empresarial alcanzando la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

Hoy en día las organizaciones han enfrentado avances tecnológicos, con una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación. El cambio trae consigo nuevos retos, mercados y tecnologías donde las empresas buscan nuevos medios de competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados.

Esto conlleva a que muchas empresas no cuenten con la misma capacidad de innovación y posicionamiento en el mercado, dando así inestabilidad económica para el desarrollo eficiente y eficaz de la organización.

En el presente trabajo investigativo se analizará cómo se encuentra actualmente la empresa Electro Comercial Calva y como se la puede ayudar en forma técnica y eficiente a mejorar sus ventas.

También es importante señalar que esta empresa no solo vende sus productos para la ciudad de Loja sino también al resto de cantones de la provincia.

Actualmente la empresa Electro Comercial Calva tiene algunos problemas en lo que respecta a los servicios en la ciudad de Loja como podemos observar la empresa se encuentra en un mercado competitivo, por lo cual debe establecer claramente los objetivos, que le permitirá alcanzar un mayor impacto de preferencia en los usuarios, por ende incrementar el volumen de su servicio para acaparar un mayor número de clientes.

En lo concerniente a los precios a nivel de competencia se encuentran en un mismo rango lo que provoca que los usuarios opten por una empresa cualquiera sin preferencia alguna, evitando que la misma se desarrolle.

Otro problema con que cuenta la empresa es que no cuenta con una publicidad adecuada, lo que le ha impedido conquistar un mayor mercado y por ende mejorar su posicionamiento dentro del mismo. Inexistencia de propaganda en medios masivos como la televisión, la radio, periódicos de la ciudad, para poder atraer clientes.

Falta de promociones en la empresa, para lograr estimular el uso del servicio que brinda.

Con la problemática anteriormente señalada, se llega a la conclusión que en esta empresa su problema central es:

“La falta de un plan estratégico en la Empresa Electro Comercial Calva de la ciudad de Loja, ha originado un limitado crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado”.

## **OBJETIVOS**

Objetivo general

“Elaborar un Plan Estratégico en la Empresa Electro Comercial Calva de la ciudad de Loja”

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional a la empresa Electro Comercial Calva
- Realizar un análisis interno para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Realizar una análisis externo para determinar la oportunidades y de amenazas de la empresa.
- Determinar la matriz FODA y Alto impacto con el fin de definir los objetivos estratégicos.
- Proponer un plan Estratégico con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece esta empresa.

- Establecer las conclusiones y recomendaciones.

## **METODOLOGIA**

### **Métodos**

**Método inductivo:** Que consiste en un proceso analítico- sintético del cual se parte para el estudio de hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general. Para la aplicación de este método es importante seguir un proceso que determine un desarrollo eficiente del proyecto de investigación. Para ello primeramente utilizare la observación directa y luego generalizare, una vez analizado el tema propuesto.

**Método deductivo:** Este método es un proceso sintético analítico que presenta, conceptos, principios, definiciones, leyes generales de las cuales se extrae conclusiones y consecuencias, en las cuales se aplica casos particulares sobre la base de afirmaciones generales. Los pasos a seguir son los siguientes.

- Aplicación.- De las conclusiones que determinarán cual es la realidad de la empresa sobre la gestión tecnológica empresarial.
- Comprensión.- De todas las conclusiones a las cuales he llegado luego de haber desarrollado la investigación.
- Demostración.- Que consistirá en constatar lo teórico y lo práctico determinando así las deficiencias de la empresa estudiada.

## Técnicas

**Observación.-** Permitirá conocer un mayor número de datos para relacionar hechos, destacar características en cuanto al desarrollo de los procesos administrativos y financieros.

**Entrevista.-** Esta técnica se la aplicará al gerente de la empresa al señor José Francisco Calva Luzón, para conocer tanto las inquietudes, opiniones y criterios del representante legal de esta institución y así lograr los objetivos propuestos en este proyecto.

**Encuesta.-** permitirá obtener información reflexionada y confidencial sobre el actual accionar administrativo de la empresa y de los recursos humanos que allí laboran. Se aplicará dos tipos de encuestas: una primera encuesta a los 11 empleados que trabajan en esta empresa, y una segunda encuesta a los clientes de la empresa Electro Comercial Calva, se encuestará a 3507 clientes de esta empresa, aplicando el tamaño de la muestra da como resultado a que se debe aplicar 395 encuestas.

## Tamaño de la Muestra

### FORMULA

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

Aplicando la fórmula del tamaño de la muestra se obtienen los siguientes datos:

**Simbología:**

$n$  = tamaño de la muestra

$N$  = tamaño de población

1 = constante

(e) = margen de error.

$$n = \frac{3507}{1 + (0.05)^2 * 3507} \quad n = \frac{3507}{9,77} \quad n = 358,95$$

$n = 359$  Encuestas

Por lo tanto el número de encuestas a aplicar es de 359, encuestas que serán aplicadas a los clientes de la empresa.

## ANEXO N° 2

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DEELECTRO  
COMERCIAL CALVA

**1. Datos Generales del empleado: ¿Cuál es su cargo actual y que tiempo de servicio tiene?**

-----

**2. ¿Conoce la visión de la empresa Electro comercial calva?**

Si ( )

No ( )

**3. ¿Conoce la misión de la empresa Electro Comercial Calva?**

Si ( )

No ( )

**4. ¿La empresa realiza algún tipo de publicidad?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿Considera justo el salario que percibe por su trabajo dentro de la empresa?**

Si ( )

No ( )

**7. ¿Estaría de acuerdo con la aplicación de un plan estratégico de marketing en la empresa Electro Comercial Calva?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿El ambiente es donde usted labora es el adecuado para realizar sus actividades asignadas?**

Si ( )

No ( )

**10. ¿Cuál cree usted que son las debilidades de la empresa?**

Falta de promociones ( )

Falta de publicidad ( )

Falta de capacitación  
al personal ( )

Falta de incentivos ( )

Otros ( )

**Gracias**

**ANEXO N° 3****ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DEELECTRO COMERCIAL  
CALVA**

**1. ¿Cuántos años lleva en el mercado su empresa?**

-----  
-----

**2. ¿Con que finalidad fue creada la empresa?**

-----  
-----

**3. ¿La empresa cuenta con una visión y misión establecida?**

-----  
-----

**4. ¿Ha aplicado algún plan estratégico de marketing en la empresa?**

-----  
-----

**5. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en su empresa?**

-----  
-----  
-----  
-----

**6. ¿Su empresa tiene establecido algún tipo de organigrama?**

-----  
-----

**7. ¿La empresa realiza alguna capacitación a los empleados?**

-----  
-----  
-----

**8. ¿Se efectúa publicidad para dar a conocer los productos que ofrecen?**

-----  
-----

**9. ¿Cuál es su mayor competencia en el mercado, en lo referente a la línea de productos que vende esta empresa?**

-----  
-----  
-----

**10. ¿Los productos que ofrece su empresa satisface las necesidades de los clientes?**

-----  
-----

**11. ¿Cómo considera el precio de los productos en esta empresa?**

-----  
-----  
-----

**12. ¿Qué aspectos usted sugiere que se debe considerar en un plan estratégico de marketing para esta empresa?**

-----  
-----

**“GRACIAS**

**ANEXO Nº 4**

**ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES FIJOS DEELECTRO  
COMERCIAL CALVA**

**1. ¿Cómo considera el servicio que presta la empresa?**

Muy Bueno	( )
Bueno	( )
Regular	( )

**2. ¿Usted encuentra variedad en los productos?**

Si	( )
No	( )

**3. ¿Por qué prefiere comprar los productos en la empresa?**

Precio	( )
Calidad	( )
ubicación	( )
por el buen servicio	( )
otros	( )

**4. ¿Qué opina de los precios de los productos que ofrece la empresa?**

Altos	( )
Adecuados	( )
Bajos	( )

**5. ¿Ud. Tiene conocimiento sobre las publicidades que tiene la empresa para dar a conocer los productos que ofrece?**

Si	( )
No	( )

**6. ¿Ha recibido algún tipo de promoción por parte de la empresa?**

Si ( )  
No ( )

**7. ¿Ud. Cree que la ubicación de la empresa es un buen lugar estratégico?**

Si ( )  
No ( )

**8. ¿Para usted cuáles cree que son las causas(debilidades)que no le están permitiendo a la empresa a sobresalir en el mercado?**

Falta de Promociones ( )  
Falta de Publicidad ( )  
Falta de incentivos ( )

**9. ¿Cuáles son las fortalezas que posee la empresa?**

precios accesibles ( )  
calidad de productos ( )  
buen servicio ( )

**GRACIAS**

**ÍNDICE**

CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
a. TÍTULO .....	1
b. RESUMEN .....	2
c. INTRODUCCIÓN .....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	11
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	43
f. RESULTADOS.....	47
g. DISCUSIÓN.....	96
h. CONCLUSIONES .....	126
i. RECOMENDACIONES .....	128
j. BIBLIOGRAFÍA.....	129
k. ANEXOS .....	131
ÍNDICE GENERAL .....	143